

# Diseño del MARCO METODOLÓGICO

## para la IMPLANTACIÓN del SELLO DE CALIDAD en el ÁMBITO DEL DEPORTE



**FAGDE**

Federación de Asociaciones de  
Gestión del Deporte de España



UNIVERSITAT  
POLITÈCNICA  
DE VALÈNCIA

Financiado por:



Edición 2025



**FAGDE**

Federación de Asociaciones de  
Gestión del Deporte de España



Consejo  
Superior  
de Deportes



UNIVERSITAT  
POLITÈCNICA  
DE VALÈNCIA

**Título:**

Diseño del marco metodológico para la  
implantación del sello de calidad en el ámbito del  
Deporte.

**Fecha de publicación:** 30 de junio de 2025.

**Dirección del proyecto:**

Federación de Asociaciones de Gestión del  
Deporte de España  
(FAGDE)  
[www.fagde.org](http://www.fagde.org) | [info@fagde.org](mailto:info@fagde.org)

**Financiado por:**

Consejo Superior de Deportes (CSD).

**Autoría técnica y académica:**

Universidad Politécnica de Valencia (UPV): entre  
las mejores, 100 universidades del mundo en el  
ranking QS.

Dr. José Manuel Jabaloyes Vivas. Director de i+d+i  
del centro de gestión de la calidad y la innovación  
de la UPV. Evaluador del Modelo EFQM de  
excelencia empresarial.

Dr. César Iribarren Navarro. Director Cátedra del  
Deporte UPV.

**Diseño y maquetación:**

Valgo Consultoría Deportiva.

**ISBN:** 978-84-09-75408-3.

Reservado todos los derechos. No se permite reproducir,  
almacenar en sistemas de recuperación de la información ni  
transmitir alguna parte de esta publicación, cualquiera que  
sea el medio empleado –electrónico, mecánico, fotocopia,  
grabación, etc.–, sin el permiso previo.

## RESUMEN EJECUTIVO

La propuesta de creación del **Sello de Calidad Deportivo (EXDEP)** responde a una necesidad estratégica del ecosistema deportivo en España: disponer de un sistema oficial y homologado que permita reconocer, evaluar y certificar la excelencia en la gestión de instalaciones, eventos, programas y entidades deportivas, tanto públicas como privadas. Esta iniciativa se enmarca en una lógica de profesionalización, sostenibilidad y mejora continua, alineada con los objetivos del Consejo Superior de Deportes (CSD) y el Plan Estratégico del Deporte Español.

España cuenta con más de **20 millones de personas que practican deporte** regularmente, lo que representa un **57,3% de la población adulta**, según la Encuesta de Hábitos Deportivos 2025. Además, el deporte aporta aproximadamente un **3% del PIB nacional**, con más de **255.000 empleos directos**, y constituye un motor transversal que incide en la salud, la inclusión social, la educación y el desarrollo territorial. Pese a su relevancia, **el sector carece actualmente de una herramienta estatal de certificación de calidad específica**, a diferencia de lo que ocurre en otros sectores como el turismo (Q de Calidad) o la educación.

El sello EXDEP se fundamenta en un **Modelo de Excelencia Deportiva** que adapta y mejora referencias como la ISO 9001 y EFQM a la realidad del deporte. Este modelo incorpora dimensiones específicas como la experiencia del usuario-deportista, la gestión eficiente, la formación del personal, la seguridad, la sostenibilidad y la responsabilidad social. La metodología incluye autoevaluaciones, auditorías externas y un sistema escalonado de certificación por niveles.

Este sello pretende consolidar un estándar nacional de calidad deportiva, diferenciador y exigente, que:

- Mejore la calidad percibida por los usuarios.
- Potencie la transparencia y la eficacia en la gestión deportiva.
- Genere confianza para administraciones, patrocinadores y ciudadanía.
- Fomente la innovación, la inclusión y el acceso universal al deporte.
- Fortalezca la competitividad de las entidades certificadas.

En el diseño del EXDEP se ha analizado también el **benchmark internacional** de modelos como **Clubmark (Sport England)** y la certificación **AFNOR Sport (Francia)**, lo que posiciona este sello como una propuesta homologable y avanzada a nivel europeo.

El documento desarrolla los fundamentos técnicos, metodológicos y estratégicos del modelo, así como los planes de formación para gestores y auditores, la identidad gráfica de la marca EXDEP y un sistema de gobernanza con criterios de rigor, independencia y evaluación externa.

EXDEP aspira a convertirse en una herramienta transformadora del sistema deportivo español, orientada a garantizar que cada entidad, programa, evento o instalación no solo ofrezca un servicio, sino una experiencia deportiva excelente, segura, inclusiva y sostenible.



# INDICE

<b>PRESENTACION</b>	6		
1.El deporte en España: situación actual y relevancia.	7	1.2. Gestión de los recursos humanos.	56
2.La calidad como factor diferencial en el deporte.	8	1.2.1. Competencias y formación de los recursos humanos.	56
3.Probleáticas y necesidades actuales en el sector deportivo.	9	1.2.2. Desempeño de los recursos humanos.	56
4.Tendencias globales hacia la calidad y la sostenibilidad en el deporte.	9	1.2.3. Comunicación interna.	57
5.ISO-9001 y otras certificaciones generales de la calidad.	10	1.2.4. Reconocimiento a los recursos humanos.	57
6.La "Q de Calidad Turística" y su Impacto en el Sector: Un Modelo para el Sello de Calidad Deportivo.	10	1.3. Requisitos deportivos.	58
7.Valor añadido del Sello de Calidad Deportivo.	12	1.3.1. Instalaciones deportivas.	58
<b>JUSTIFICACION Y OBJETIVOS DEL PROYECTO.</b>	13	1.3.2. Material deportivo.	58
1.Justificación.	14	1.3.3. Eventos deportivos.	58
2.Objetivos.	15	1.4. Requisitos de seguridad.	59
<b>FASES DEL PROYECTO.</b>	16	1.4.1. Instalaciones deportivas.	59
<b>PRINCIPALES RESULTADOS.</b>	18	1.4.2. Material deportivo.	60
<b>ENTREGABLE 1.</b>	20	1.4.3. Eventos deportivos.	61
1.Introducción.	21	1.5. Resultados.	62
1.1. La Gestión de la Calidad Total en el ámbito del deporte.	21	1.5.1. Resultados deportivos.	62
1.2. La Gestión de la Calidad Total en complejos e instalaciones deportivas.	22	1.5.2. Resultados relativos a la seguridad.	62
1.3. La Carta Internacional de la Educación Física, la Actividad Física y el Deporte.	23	1.5.3. Resultados de responsabilidad social.	63
1.4. El ecosistema del deporte en España.	24	1.5.4. Resultados e indicadores claves.	63
2.Los sellos de calidad en España.	28	2. Cuestionario de autoevaluación: eventos deportivos.	65
2.1. ¿Por qué es necesario un Sello de Calidad en el ecosistema del Deporte?.	29	2.1. Datos previos a la edición actual del evento.	65
2.2. Beneficios del sello de calidad en el deporte.	29	2.2. Gestión.	67
2.3. Barreras para la creación de un sello.	31	2.2.1. Gestión del liderazgo.	67
2.4. Certificaciones existentes en el ecosistema del deporte.	31	2.2.2. Planificación estratégica.	70
3.Propuesta metodológica para la creación de un Sello de Calidad en el deporte.	33	2.2.4. La gestión por procesos.	71
3.1. Dimensiones de la Medida de la Calidad en el ecosistema del deporte.	34	2.2.5. La gestión de las alianzas y los recursos.	72
3.1.1. Metodología de la investigación.	35	2.3. Gestión de los recursos humanos.	74
3.1.2. Resultados de la investigación.	35	2.3.1. Competencias y formación de los recursos humanos.	74
3.2. La Excelencia Deportiva.	39	2.3.2. Desempeño de los recursos humanos.	75
3.2.1. Principios de la Excelencia deportiva.	40	2.3.3. Comunicación interna.	76
3.2.2. El Modelo de Excelencia Deportiva.	41	2.3.4. Reconocimiento a los recursos humanos.	77
3.3. Estructura y características del sello de Calidad.	43	2.4. Requisitos deportivos.	77
3.3.1. ¿Quién debería tenerlo...? Categorías del sello.	43	2.4.1. Instalaciones deportivas.	77
3.3.2. La autoevaluación. Cuestionarios de autoevaluación por categorías.	43	2.4.2. Material deportivo.	78
3.3.3. Funciones y responsabilidades de los actores del sello de calidad en el deporte.	44	2.4.3. Eventos deportivos. Actividades deportivas.	79
3.3.4. Procedimientos asociados al sello de calidad.	45	2.5. Requisitos de seguridad.	79
3.3.5. Convalidación con otras certificaciones.	45	2.5.1. Instalaciones deportivas.	79
<b>ENTREGABLE 2.</b>	47	2.5.2. Material deportivo.	84
1.Cuestionario de autoevaluación: gestión deportiva de entidades deportivas.	49	2.5.3. Eventos deportivos. Actividades deportivas.	85
1.1. Gestión.	49	2.6. Resultados.	86
1.1.1. Gestión del liderazgo.	49	2.6.1. Resultados deportivos.	87
1.1.2. Planificación estratégica.	51	2.6.2. Resultados relativos a la seguridad.	87
1.1.3. La gestión por procesos.	52	2.6.3. Resultados de responsabilidad social.	87
1.1.4. La gestión de las alianzas y los recursos.	53	2.6.4. Resultados e indicadores claves.	87
1.1.5. La gestión de los productos y servicios del ámbito del deporte.	54	3. Cuestionario de autoevaluación: instalación deportiva.	89
		3.1. Gestión.	89
		3.1.1. Gestión del liderazgo.	89
		3.1.2. Planificación estratégica.	90
		3.1.3. La gestión por procesos.	90
		3.1.4. La gestión de las alianzas y los recursos.	91
		3.1.5. Los productos y servicios del ámbito del deporte.	91
		3.2. Gestión de los recursos.	95
		3.2.1. Competencias y formación de los recursos humanos.	95
		3.2.2. Desempeño de los recursos humanos.	96
		3.2.3. Comunicación interna.	96
		3.2.4. Reconocimiento a los recursos humanos.	97
		3.3. Requisitos deportivos.	98
		3.3.1. Instalaciones deportivas.	98
		3.3.2. Material deportivo.	98
		3.3.3. Eventos deportivos.	100

3.4. Requisitos de seguridad.	99	2. Elementos gráficos de la marca EXDEP.	138
3.4.1. Instalaciones deportivas.	99	2.1. Logotipo principal.	138
3.4.3. Material deportivo.	104	2.2. Versiones alternativas del logotipo.	138
3.4.4. Eventos deportivos.	105	2.3. Símbolo o isotipo.	138
3.5. Resultados.	106	2.4. Tipografía corporativa.	138
3.5.1. Resultados deportivos.	106	2.5. Paleta de colores oficial.	138
3.5.2. Resultados relativos a la seguridad.	106	3. Normas de uso del logotipo EXDEP.	139
3.5.3. Resultados de responsabilidad social.	107	3.1. Tamaños mínimos recomendados.	139
3.5.4. Resultados e indicadores claves.	107	3.2. Zona de protección y márgenes de seguridad.	139
4. Cuestionario de autoevaluación: programas deportivos.	109	3.3. Proporciones y alineaciones.	139
Datos previos a la edición actual del programa deportivo.	109	3.4. Uso sobre fondos.	139
<b>ENTREGABLE 3.</b>	<b>129</b>	3.5. Aplicaciones en color.	139
1. Plan de formación gestores de entidades deportivas.	130	3.6. Uso del logotipo en conjunto con otras marcas.	139
1.1. Objetivo general.	130	3.7. Casos especiales.	140
1.2. Público objetivo.	130	3.8. Supervisión y control.	140
1.3. Estructura del programa formativo.	132	4. Aplicaciones permitidas del logotipo EXDEP.	140
1.4. Metodología y recursos didácticos.	133	4.1. Material institucional y documental.	140
2. Plan de formación para auditores del sello de calidad en el deporte.	133	4.2. Material promocional y de marketing.	140
2.1. Objetivos.	133	4.3. Sitios web y redes sociales.	140
2.2. Público objetivo.	133	4.4. Señalética y espacios físicos.	140
2.3. Estructura del programa formativo.	134	4.5. Equipamiento y productos promocionales (uso condicionado).	140
2.4. Metodología y recursos didácticos.	135	4.6. Otras aplicaciones.	140
<b>ENTREGABLE 4.</b>	<b>136</b>	5. Usos incorrectos y prohibiciones.	140
1. Identidad de Marca EXDEP.	137	5.1. Alteraciones no permitidas del logotipo.	140
1.1. Misión de EXDEP.	137	5.2. Uso inadecuado del color y contraste.	140
1.2. Visión de EXDEP.	137	5.3. Ubicaciones o contextos no autorizados.	141
1.3. Valores que representa EXDEP.	137	5.4. Uso tras pérdida de la certificación.	141
1.4. Personalidad de la marca EXDEP.	137	5.5. Ejemplos de mal uso (gráfica del manual).	141
1.5. Aplicación institucional: ¿quién puede usar la marca EXDEP?.	137	6. Gestión del uso y autorizaciones.	141
		6.1. Kit Digital de Marca EXDEP.	141
		6.2. Solicitud de autorizaciones especiales.	141
		6.3. Validación de nuevos usos.	142
		6.4. Supervisión, control y sanciones.	142

# PRESENTACIÓN



**FAGDE**

Federación de Asociaciones de  
Gestión del Deporte de España



UNIVERSITAT  
POLITÈCNICA  
DE VALÈNCIA

Financiado por:



Edición 2025

En la actualidad, y cada vez de forma más acentuada, la calidad es un objetivo de primera línea en cualquier actividad social y económica. Es una estrategia de competitividad superando la acepción inicial de estrategia de marketing o de ventas.

La modernidad humana supone la evolución y conquista de la calidad de vida de las personas. Las sociedades más desarrolladas deben asegurar que la población que las integra tiene cubiertas por completo las necesidades básicas y además se satisfacen las necesidades de bienestar individual y social.

El deporte es hoy en día un instrumento clave para proteger los estándares de desarrollo que rigen las naciones del siglo XXI. Estos estándares basados en las necesidades de autorrealización, implicación en el cuidado personal, desarrollo de mejores medidas de protección de la salud y mejorar los niveles de educación. Es por ello, que debemos asegurar que la práctica, utilización y uso de lo concerniente al deporte -en todas sus manifestaciones- se realiza teniendo en consideración los diferentes criterios de calidad que requieren las sociedades modernas.

A finales del siglo XX, los practicantes de la actividad física y el deporte quedaban satisfechos simplemente con disponer de un espacio donde poder practicar su deporte favorito y participar en aquellos eventos deportivos que pudiesen divertirle, aunque sea en condiciones que hoy podrían calificarse como básicas y, en algunos casos, inaceptables.

Sin embargo, en los últimos años se ha producido un cambio relevante en el mundo el deporte y en la madurez de todas las personas deportistas tanto amateurs como profesionales para demandar a los organizadores de eventos deportivos, a los gestores de las instalaciones deportivas, a los dirigentes de las entidades y a los responsables de los programas de desarrollo deportivo unas condiciones superiores de EXCELENCIA que satisfagan todas sus necesidades y expectativas.

Un cambio que convierte a la persona deportista en un "verdadero cliente" del deporte, al que debemos satisfacer y poner a su disposición todos los medios necesarios para cubrir sus expectativas y necesidades. Un cliente -socio, federado, abonado, usuario o ciudadano- que posee la capacidad de evaluar la gestión y los resultados del servicio que está recibiendo y de elegir participar en aquellos eventos deportivos, utilizar aquellas instalaciones deportivas, participar en actividades y programas o pertenecer a entidades y asociaciones.

No obstante, la oferta deportiva de la que dispone el deportista es casi infinita y, en ocasiones, no tienen argumentos para poder elegir de manera correcta. No dispone de la información necesaria y a priori de qué eventos, qué programas o qué instalaciones deportivas son las que son realmente excelentes.

## 1. El deporte en España: situación actual y relevancia.

El deporte en España desempeña un papel fundamental tanto a nivel social como económico. Desde las infraestructuras deportivas municipales hasta los grandes eventos internacionales, el deporte contribuye significativamente al bienestar de la población, la promoción de estilos de vida saludables, la cohesión social, y el desarrollo económico de regiones enteras.

Según datos del Consejo Superior de Deportes (CSD), el deporte genera aproximadamente un 3% del PIB en España, impulsado por sectores como la práctica deportiva de veinte millones de personas, un 57,3% de la población, donde el 52,5% lo hace al menos una vez por semana. El 49,6% realiza caminatas diarias con fines de salud. El empleo vinculado al deporte representa el 1,2% del total. El gasto en servicios y productos deportivos supera los 6.300 millones de euros anuales. El turismo deportivo, los grandes eventos, el deporte profesional, la construcción de equipamientos, la comercialización de instalaciones y la venta de productos y servicios relacionados con la actividad física.



En este contexto, las instalaciones deportivas y centros y entidades deportivas juegan un rol central en la experiencia del usuario y en la calidad de los servicios ofrecidos a los deportistas. Tanto clubes, polideportivos, instalaciones públicas, gimnasios como instalaciones especializadas (piscinas, pistas de tenis, campos de fútbol) tienen una demanda creciente de calidad, sostenibilidad y accesibilidad. Sin embargo, al contrario de otros sectores, como el turismo, donde existe un reconocimiento formal de la calidad a través de distintivos como la "Q de Calidad Turística", el deporte **carece en gran medida de un sistema que certifique la calidad de las infraestructuras y los servicios que ofrece.**

La calidad en el deporte es clave no solo para mejorar la experiencia del usuario o deportista, sino también para optimizar el rendimiento y garantizar la seguridad en las instalaciones. Las personas usuarias de los servicios deportivos, ya sean deportistas profesionales o aficionados, clientes o ciudadanos, socios o federados, o usuarios libres, merecen servicios que cumplan con estándares elevados de atención, seguridad, accesibilidad y sostenibilidad. El sello de calidad deportiva pretende dar respuesta a esta necesidad, brindando a los usuarios la confianza de que los espacios, programas y eventos que utilizan están certificados bajo criterios rigurosos y profesionales.

## 2. La calidad como factor diferencial en el deporte.



En los últimos años, el consumidor ha aumentado sus expectativas sobre los servicios que utiliza, y el deporte no es la excepción. La calidad ya no es solo un valor añadido, sino un factor clave que puede determinar el éxito o fracaso de una instalación o evento deportivo. La experiencia del usuario se ha convertido en un eje central para asegurar la fidelización, atraer nuevos socios o participantes, y mantener un alto nivel de competitividad en un mercado cada vez más profesionalizado.

La implementación de un sello de calidad deportiva ofrece la posibilidad de estandarizar y mejorar los niveles de servicio, permitiendo a las entidades deportivas, instalaciones, y centros organizadores de eventos y academias deportivas destacar en un sector donde la confianza del usuario es crucial. Un sello de este tipo no solo fomentará el desarrollo de mejores prácticas en la gestión deportiva, sino que también establecerá un marco de referencia para que las entidades deportivas, las instalaciones deportivas y sus programas y eventos puedan mejorar continuamente.

En este contexto, la calidad no solo se refiere a la infraestructura física (mantenimiento, limpieza, accesibilidad), sino también a factores como la seguridad, la capacitación del personal, la atención al cliente, y la sostenibilidad ambiental. Al promover estos aspectos de manera integral, el sello de calidad no solo mejorará la experiencia del usuario, sino que también garantizará que el cumplimiento exhaustivo de sus expectativas y necesidades.

### 3. Problemáticas y necesidades actuales en el sector deportivo.

A pesar del crecimiento del sector deportivo en España, existen varias problemáticas que pueden ser abordadas a través de la implementación de un sello de calidad. Algunas de las principales necesidades incluyen:

- Desigualdad en los niveles de calidad entre instalaciones y centros deportivos. Mientras que algunas instalaciones de primer nivel -tanto públicas como privadas- ofrecen servicios de alta calidad, muchas otras -especialmente a nivel local o municipal en pequeños municipios- carecen de estándares homogéneos.
- Falta de indicadores claros de calidad que permitan a los usuarios evaluar las instalaciones y servicios deportivos antes de su utilización. Esto genera incertidumbre y afecta la satisfacción de los usuarios.
- Deficiencias en seguridad y mantenimiento, especialmente en instalaciones más antiguas, que pueden poner en riesgo la integridad física de los deportistas y usuarios.
- Necesidad de mejorar la sostenibilidad medioambiental de las instalaciones deportivas, integrando prácticas respetuosas con el medio ambiente y promoviendo la eficiencia energética.
- Necesidad también de garantizar la capacitación técnica adecuada de las personas profesionales responsables de los servicios deportivos.
- Falta de procesos y procedimientos de trabajo adecuados y de medición de la satisfacción de las personas usuarias.

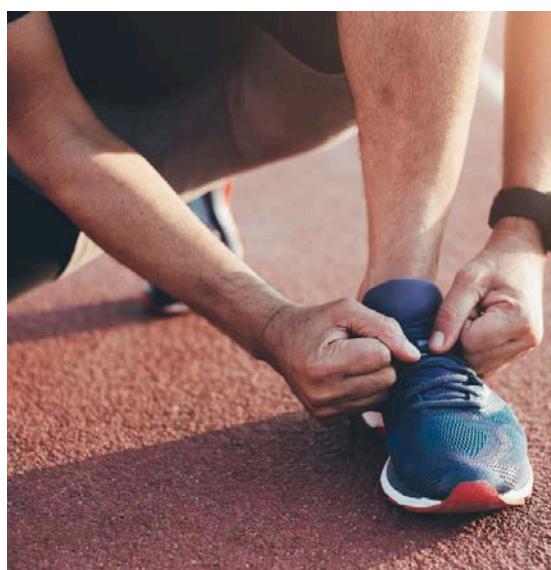


Además, la adopción de tecnologías innovadoras, como la digitalización de los servicios deportivos (apps para gestionar la reserva de instalaciones, programas de entrenamiento online, etc.), también puede ser parte de los estándares de calidad promovidos por el sello, asegurando que las instalaciones deportivas estén a la vanguardia de la innovación en el sector.

Un sello de calidad para el deporte permitiría abordar estas problemáticas de manera sistemática, garantizando que las instalaciones que obtengan la certificación estén alineadas con los mejores estándares de calidad, seguridad y sostenibilidad.

### 4. Tendencias globales hacia la calidad y la sostenibilidad en el deporte.

En un contexto global, el deporte está cada vez más vinculado a valores de sostenibilidad, responsabilidad social e innovación tecnológica. Muchas organizaciones deportivas, federaciones y clubes a nivel mundial están implementando prácticas de gestión responsable, que no solo se enfocan en el rendimiento deportivo, sino también en el impacto ambiental y social de sus actividades. En este sentido, un sello de calidad deportiva en España podría alinearse con estas tendencias globales, promoviendo prácticas que integren la calidad en la gestión con un enfoque de sostenibilidad y accesibilidad.



## 5. ISO-9001 y otras certificaciones generales de la calidad.

Las certificaciones de calidad generalistas, como el EFQM, la ISO 9001 (gestión de calidad) o la ISO 14001 (gestión ambiental), han demostrado ser herramientas valiosas para la mejora de la gestión en diversas industrias, incluidas las instalaciones deportivas. En España, muchas entidades deportivas han implementado estas certificaciones para garantizar la calidad de su gestión, la sostenibilidad de sus operaciones y el cumplimiento de normativas generales. Estas certificaciones se enfocan en la optimización de procesos organizativos, la mejora continua y el cumplimiento normativo, lo que ha permitido que numerosas organizaciones deportivas operen con mayor eficiencia.

Sin embargo, aunque estas certificaciones son válidas y efectivas en términos de gestión general, no abordan de manera específica las particularidades del sector deportivo, que requiere criterios más enfocados en la gestión de instalaciones deportivas, la atención a los usuarios deportistas y la organización de eventos deportivos. Esta falta de enfoque específico es la razón por la que muchas entidades deportivas perciben estas certificaciones más como un requisito obligatorio que como un proceso motivador que impulse mejoras reales en su desempeño deportivo y en su relación con los usuarios. Las certificaciones generalistas (EFQM, ISO 9001, ISO 14001) se enfocan principalmente en asegurar la calidad operativa desde una perspectiva organizacional. Esto incluye aspectos como:

- Optimización de procesos administrativos.
- Cumplimiento normativo general.
- Control de calidad en productos y servicios.
- Sostenibilidad en el uso de recursos (ISO 14001).

Aunque estos aspectos son importantes y aplicables en instalaciones y entidades deportivas, no están diseñados para abordar de manera directa y específica los elementos únicos de la gestión deportiva. Las certificaciones generalistas no ofrecen criterios claros para evaluar aspectos como la experiencia del deportista, la diversificación de la oferta deportiva, la capacitación de los técnicos y profesionales, la gestión de espacios deportivos, o la programación de eventos deportivos. Estos elementos son cruciales en el éxito de las instalaciones deportivas, ya que impactan directamente en la satisfacción del usuario y en la capacidad de las instalaciones para atraer y retener a los deportistas.

En resumen, las certificaciones generalistas no logran integrar plenamente las necesidades operativas específicas del sector deportivo. Esto puede llevar a que las instalaciones deportivas obtengan estas certificaciones más por el deseo de cumplir con requisitos legales o comerciales que por la búsqueda de una mejora sustancial en la calidad de sus operaciones deportivas. El resultado es que, aunque las certificaciones generalistas promuevan una cultura de calidad, muchas instalaciones no encuentran en ellas una herramienta que las impulse a mejorar en áreas directamente relacionadas con el deporte.

## 6. La "Q de Calidad Turística" y su impacto en el sector: un modelo para el sello de calidad deportiva.

El éxito de la "Q de Calidad Turística" en la mejora del sector turístico en España sirve como un claro precedente para lo que se pretende lograr con el Sello de Calidad Deportivo. Ambos sistemas comparten la misión de elevar los estándares de calidad en sus respectivos sectores, ofreciendo herramientas específicas y adaptadas que permiten una mejora continua en la gestión y la experiencia del usuario. Con el respaldo del Consejo Superior de Deportes, el Sello de Calidad Deportivo puede aspirar a tener un impacto similar al de la "Q de Calidad", garantizando que las instalaciones deportivas en España se conviertan en un referente de excelencia y competitividad a nivel nacional e internacional.

La "Q de Calidad Turística" es un sistema de certificación ampliamente reconocido en el ámbito del turismo, diseñado para garantizar que los servicios turísticos en España cumplan con los más altos estándares de calidad. Desde su creación, la "Q de Calidad Turística" ha sido un referente de excelencia y ha contribuido significativamente a la mejora de las instalaciones, servicios y entidades vinculadas al sector turístico. Este modelo puede ser una inspiración directa para el Sello de Calidad Deportivo, ya que tiene un enfoque claro en la mejora continua, la satisfacción del cliente, y la competitividad de las empresas e instalaciones certificadas.



La "Q de Calidad Turística" fue desarrollada por el Instituto para la Calidad Turística Española (ICTE), -vinculado funcionalmente y con apoyo de la Secretaría de Estado de Turismo-, con el objetivo de establecer un sistema que permitiera certificar la calidad de los servicios turísticos en España bajo unos estándares homogéneos y reconocidos a nivel nacional e internacional. La certificación busca garantizar que las empresas y entidades turísticas cumplan con unos criterios exigentes de calidad, promoviendo la mejora continua y asegurando que el usuario final, en este caso el turista, reciba un servicio excelente y seguro.

La necesidad de esta certificación surgió en un contexto de competencia internacional creciente en el sector turístico, donde la calidad de los servicios se convirtió en un factor diferenciador clave para atraer a turistas de todo el mundo. España, como uno de los principales destinos turísticos a nivel mundial, reconoció que para mantener su competitividad era necesario estandarizar y garantizar la calidad en todos los aspectos del servicio turístico. A lo largo de los años, la "Q de Calidad Turística" ha logrado posicionarse como un símbolo de confianza y profesionalidad en el sector, siendo adoptada por una amplia variedad de entidades y servicios turísticos, desde hoteles y restaurantes hasta museos, playas y oficinas de turismo.

La certificación de la "Q de Calidad Turística" se aplica a una amplia gama de servicios e instalaciones en el sector turístico, incluyendo alojamientos, restaurantes, agencias de viajes, oficinas de turismo, playas, balnearios y muchos más. Este sello abarca aspectos fundamentales como la gestión de calidad interna, la satisfacción del cliente, la sostenibilidad ambiental, la seguridad y la innovación en los servicios.

Uno de los mayores beneficios que ha aportado la "Q de Calidad" es el aumento de la competitividad de las empresas turísticas certificadas. Al contar con esta distinción, las empresas proyectan una imagen de confianza y excelencia, lo que a su vez aumenta su atractivo para los turistas y les permite diferenciarse de sus competidores. De hecho, muchos turistas internacionales reconocen la "Q de Calidad" como un símbolo de garantía, lo que contribuye a que las entidades certificadas puedan atraer a clientes más exigentes y mejorar su posicionamiento en el mercado.

Además, el proceso de obtención de la "Q de Calidad Turística" obliga a las empresas a someterse a una auditoría rigurosa y a un proceso de mejora continua. Esto fomenta que las empresas revisen de manera constante sus procesos internos y adopten nuevas estrategias para mejorar su gestión, lo que ha generado un impacto positivo a largo plazo en la sostenibilidad y eficiencia operativa de estas entidades.

Este enfoque en la mejora continua ha sido clave para garantizar que las empresas certificadas no solo obtengan el sello, sino que también mantengan altos estándares de calidad a lo largo del tiempo, generando un entorno de confianza y lealtad entre los turistas.

Uno de los factores clave que ha permitido el éxito de la "Q de Calidad Turística" es su reconocimiento institucional. El Instituto para la Calidad Turística Española (ICTE) <https://www.calidadturistica.es/>, junto con el apoyo del Ministerio de Industria y Turismo, Comercio y Turismo, ha promovido activamente este sello como una herramienta fundamental para elevar los estándares de calidad en el sector turístico en España. Además, el respaldo del gobierno español y de otros organismos internacionales ha sido crucial para que la "Q de Calidad" sea percibida como una certificación seria y respetada, tanto a nivel nacional como internacional.

Este reconocimiento institucional también ha ayudado a que las empresas certificadas obtengan ciertos beneficios adicionales, como el acceso a subvenciones y programas de apoyo para fomentar la calidad, lo que ha incentivado a más entidades turísticas a certificar sus servicios. Además, el ICTE ha llevado a cabo campañas de promoción para que los turistas, tanto nacionales como internacionales, identifiquen y valoren el sello "Q de Calidad", generando una mayor demanda por parte de los consumidores.

### El valor añadido de la "Q de Calidad Turística" y su aplicabilidad en el Sello de Calidad Deportivo

Uno de los elementos clave de la "Q de Calidad Turística" es su enfoque en la experiencia del usuario y la satisfacción del cliente, lo que ha permitido que las entidades certificadas se centren en ofrecer un servicio excepcional que no solo cumple con las normativas, sino que también supera las expectativas de los turistas. Este enfoque será igualmente relevante para el Sello de Calidad Deportivo, ya que la certificación no solo evaluará la gestión interna de las instalaciones deportivas, sino también cómo se optimiza la experiencia de los usuarios, desde deportistas hasta espectadores de eventos deportivos.

Además, el enfoque de la "Q de Calidad" en la mejora continua será otro aspecto que se trasladará al Sello de Calidad Deportivo. El sistema de auditorías periódicas y la necesidad de mantener los estándares de calidad a lo largo del tiempo garantizarán que las instalaciones deportivas certificadas no solo obtengan el sello, sino que también continúen mejorando sus operaciones y servicios a largo plazo.

Se incluyen referencias a modelos equivalentes como:

- **Clubmark (Sport England):** centrado en clubes de base comunitarios.
- **Certificación NF-AFNOR Sport (Francia):** orientado a instalaciones y clubes.

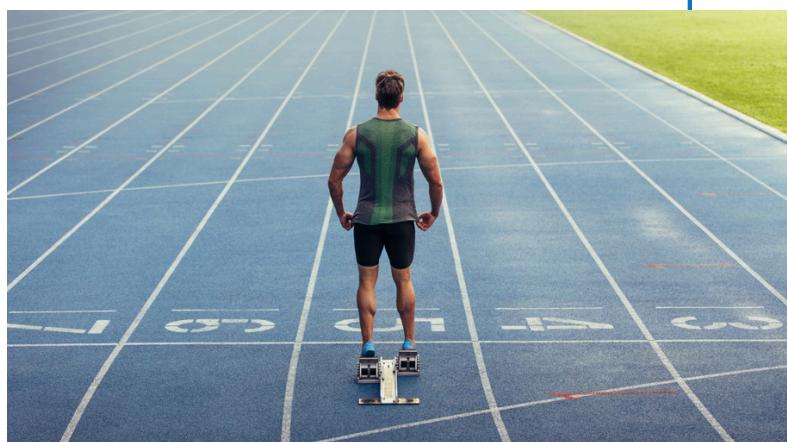
Estas referencias aportan legitimidad internacional.



## 7. Valor añadido del Sello de Calidad Deportivo.

El Sello de Calidad Deportivo que se propone busca superar las limitaciones de las certificaciones generalistas al desarrollar un sistema de evaluación que se adapte a las características y necesidades del deporte. Este sello proporcionará un marco específico para mejorar la gestión de instalaciones deportivas, centros y eventos, centrado en criterios deportivos concretos. Esto no solo hará que las instalaciones deseen obtener la certificación por una motivación intrínseca de mejora, sino que también aportará un valor real a su gestión y a la experiencia de los usuarios. El valor añadido del Sello de Calidad Deportivo radica en que se enfocará en aspectos que las certificaciones generalistas no abordan de manera exhaustiva:

- **Organización de eventos deportivos:** La capacidad de una instalación para organizar y gestionar eventos deportivos de manera eficiente es clave en el mundo del deporte. El sello evaluará la planificación, promoción y gestión de eventos, garantizando que las instalaciones tengan la capacidad operativa y logística para realizar competiciones, torneos o eventos recreativos de manera exitosa.
- **Gestión de la sostenibilidad desde una perspectiva deportiva:** Aunque la ISO 14001 se enfoca en la sostenibilidad, el Sello de Calidad Deportivo evaluará el uso eficiente de los recursos desde una perspectiva más funcional y específica del deporte. Por ejemplo, cómo las instalaciones gestionan el uso del agua en campos de golf, la eficiencia energética en centros deportivos con grandes demandas de electricidad, o la sostenibilidad en el mantenimiento de canchas o pistas de competición. Estos aspectos son críticos para garantizar que las instalaciones deportivas no solo sean eficientes, sino que también mantengan un enfoque deportivo sostenible.
- **Optimización de infraestructuras deportivas:** El sello evaluará cómo las instalaciones gestionan sus espacios deportivos, asegurando que se utilicen de manera eficiente para ofrecer una amplia oferta deportiva. Este criterio incluye la gestión de horarios, la adaptabilidad de los espacios para diferentes tipos de deportes y la accesibilidad de las instalaciones para personas con discapacidades.
- **Atención al usuario deportivo:** A diferencia de las certificaciones generales que miden la satisfacción del cliente desde una perspectiva empresarial, el Sello de Calidad Deportivo evaluará la experiencia del usuario desde una perspectiva deportiva. Esto incluye la atención personalizada a los deportistas, la satisfacción en la participación en actividades deportivas, y el acceso a servicios que mejoren su rendimiento y disfrute, como el acceso a personal técnicamente capacitado y entrenado y la programación adecuada de actividades.
- **Diversificación de la oferta deportiva:** El sello también fomentará la diversificación en la oferta de deportes y actividades físicas, evaluando cómo las instalaciones promueven la inclusión de deportes para todas las edades, niveles de habilidad y perfiles de usuarios. Esto es especialmente relevante para atraer a nuevos usuarios y garantizar que las instalaciones deportivas cubran una amplia gama de necesidades deportivas.



# JUSTIFICACION Y OBJETIVOS DEL PROYECTO



**FAGDE**

Federación de Asociaciones de  
Gestión del Deporte de España



UNIVERSITAT  
POLITÈCNICA  
DE VALÈNCIA

Financiado por:



Edición 2025

## 1. Justificación.

El proyecto de creación de un sello de calidad para el deporte español está plenamente justificado en la necesidad de establecer un marco de estándares de calidad que sea reconocido a nivel nacional e incluso internacional. Este sello no solo ofrecerá un beneficio directo a los clubes, instalaciones, servicios, programas y eventos deportivos, sino que también contribuirá a la profesionalización del sector, mejorará la experiencia del usuario y fomentará una cultura de mejora continua en todas las áreas relacionadas con el deporte.

Además, la creación de este distintivo puede tener un impacto positivo en la economía del deporte, atrayendo a más usuarios, promoviendo eventos de mayor calidad y fomentando la confianza de los consumidores en los servicios deportivos.

En un momento en que en España son ya más de 20 millones de personas las que practican deporte, el objetivo futuro como país no debe de ser solo el crecimiento en número y frecuencia de práctica -que lo sigue siendo- si no también la mejora en la calidad de la práctica deportiva que realizan las personas, independientemente de su objetivo personal. La existencia de un sello de calidad para el deporte español impulsará una mejora en los procesos y procedimientos de gestión de nuestras entidades y centros deportivos, y un progreso en la calidad de la práctica que experimentan los deportistas.

### Beneficios del Sello de Calidad del Deporte.

- **Beneficios para las entidades deportivas:** Mejorar su reputación, atraer a más usuarios y deportistas, aumentar su competitividad y recibir una validación externa de la calidad de sus servicios.
- **Beneficios para deportistas y usuarios:** Garantía de que las instalaciones, programas, eventos y servicios cumplen con altos estándares de seguridad, profesionalidad, accesibilidad y sostenibilidad. Mejora de la calidad de la práctica deportiva.
- **Beneficios para las administraciones y organismos públicos:** Mejor control y garantía de la calidad de las instalaciones y servicios deportivos a nivel nacional o regional.



### Sobre la Excelencia Deportiva

La Excelencia Deportiva es el conjunto de prácticas sobresalientes en la gestión de empresas y entidades deportivas (asociaciones, federaciones, clubes, empresas organizadoras de eventos deportivos, gestión de instalaciones y complejos deportivos, fabricantes de material deportivo, administraciones públicas etc.) y el logro de un rendimiento excelente basado en conceptos fundamentales que incluye: la orientación al deportistas, orientación hacia los resultados deportivos y de seguridad, la gestión eficiente de los procesos, servicios y productos deportivos, implicación, formación y capacitación de las personas, la mejora continua, creatividad e innovación, alianzas mutuamente beneficiosas y responsabilidad social.

Una organización del ámbito deportivo verdaderamente excelente se esfuerza en satisfacer a todos sus grupos de interés, en especial a los deportistas, los clubs y los espectadores, y su éxito se medirá en función de los resultados que alcanza, la manera de alcanzarlos y lo que sea capaz de alcanzar.

Si esto es de por sí difícil en óptimas condiciones, más difícil aún resulta lograrlo de manera sostenida en un mundo que se caracteriza por una creciente competitividad a nivel global, la rapidez con que se produce la innovación tecnológica, los procesos de trabajo en cambio continuo y la frecuencia de los movimientos que experimentan las economías, las sociedades y los clientes.

Pero para alcanzar estos objetivos es necesario disponer de un modelo de gestión innovador que defina el marco general de trabajo. Un Modelo de Excelencia Deportiva que debería basarse en la siguiente premisa:

**“La satisfacción de las personas deportistas y usuarias de las actividades que se desarrollan en el ámbito del deporte se consiguen mediante el cumplimiento de los requisitos deportivos y de seguridad, una gestión excelente y de calidad basada en el liderazgo, la estrategia, los procesos, productos y servicios deportivos, el uso eficiente de los recursos y una acertada gestión del personal, lo que conduce finalmente a la excelencia de los resultados y rendimientos deportivos, de seguridad, sociales y empresariales”.**

Un **Modelo de Excelencia Deportiva** debe ser un instrumento práctico que permita a las organizaciones del ámbito deportivo.

- Evaluar dónde se encuentran en su camino hacia la excelencia deportiva, ayudándoles a identificar sus fortalezas clave y posibles carencias con relación a su misión y visión.
- Disponer de un lenguaje único y modo de pensar sobre la organización, lo que facilita la eficaz comunicación de ideas dentro y fuera de la misma.
- Integrar las iniciativas existentes y planificadas, eliminar duplicidades e identificar carencias.
- Disponer de una estructura básica para el sistema de gestión.

## 2.Objetivos.

Con objeto de dar respuesta a todas estas cuestiones definidas en la introducción del presente documento, se ha definido el siguiente objetivo:

Diseñar un marco metodológico, así como los elementos constituyentes del mismo, para **CREAR UN SELLO DE CALIDAD DEL DEPORTE**, de ámbito estatal, que permita certificar inicialmente eventos, instalaciones, programas y organizaciones públicas y privadas del ámbito deportivo frente a unos requisitos de excelencia deportiva innovadores definidos en un Modelo de Excelencia Deportiva.

Para alcanzar este objetivo se definen 4 objetivos específicos:

1. Conocer los requisitos de calidad y excelencia exigidos por los principales actores y agentes del ámbito deportivo (deportistas, gestores, entidades públicas y privadas, patrocinadores, ...)
2. Diseñar un modelo de excelencia deportiva, así como los documentos necesarios para su implantación y certificación.
3. Diseñar un programa de formación en el modelo de excelencia deportiva para gestores para auditores (Club de evaluadores de excelencia deportiva)
4. Diseñar un plan de desarrollo de la marca “excelencia deportiva” y de su certificado SELLO DE CALIDAD de validez en el conjunto del Estado español, impulsado por el Consejo Superior de Deportes y las Comunidades Autónomas.

El **SELLO DE CALIDAD** debe incluir 2 pilares fundamentales:

1. Seguridad y Profesionalidad, porque los agentes y el personal que intervengan en el proceso de auditoría e interactúen con las organizaciones estén cualificados al máximo nivel (Club de Evaluadores de Excelencia Deportiva).
2. Prestigio y confianza para los Grupos de Interés, ya que sólo se reconocen a las organizaciones realmente excelentes en su gestión y a las instalaciones deportivas, complejos deportivos, programas deportivos, material deportivo y eventos deportivos que cumplen con los exigentes requisitos definidos en el Modelo de Excelencia Deportiva.

Las organizaciones tienen dos motivos principales para embarcarse en este proyecto:

- Ser reconocidas externa e internamente por su buena forma de gestionarse, así como la excelencia deportiva de sus instalaciones deportivas, el material deportivo que fabrican y los eventos deportivos que organizan, medida desde el punto de vista del cumplimiento de los requisitos deportivos y legales
- La identificación de una necesidad de mejorar su gestión.

# FASES DEL PROYECTO



**FAGDE**

Federación de Asociaciones de  
Gestión del Deporte de España



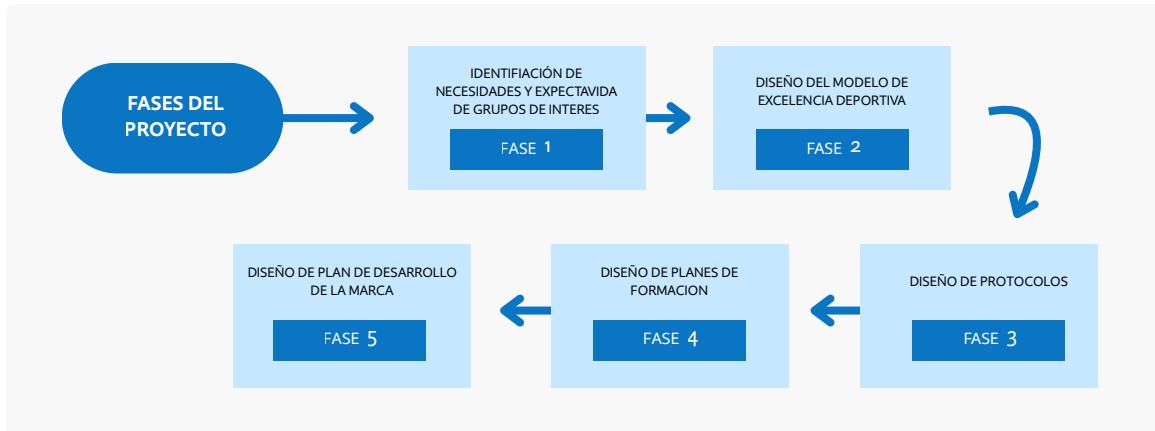
UNIVERSITAT  
POLITÈCNICA  
DE VALÈNCIA

Financiado por:



Edición 2025

El proyecto se ha desarrollado en 5 fases, tal y como se muestra en la figura siguiente:



#### **Fase 1. Identificación de necesidades y expectativas de los grupos de interés.**

Se han realizado 10 focus group con diferentes grupos de interés con el objetivo de identificar como cada uno de ellos percibe la excelencia deportiva de una entidad deportiva, un evento o una instalación deportiva.

Se ha incluido:

- Deportistas profesionales y amateurs.
- Gerentes de entidades deportivas.
- Organizadores de eventos deportivos.
- Gestores/as de entidades deportivas.
- Trabajadores/as de entidades deportivas.
- Patrocinadores.
- Responsables políticos.
- Gestores de Federaciones y asociaciones deportivas.

Se ha realizado un análisis cualitativo de la información obtenida en cada focus group.

#### **Fase 2. Diseño de modelos de excelencia deportiva.**

Se ha realizado un análisis de la información obtenida en la fase 1 para definir los criterios, subcriterios y requisitos del modelo MEXD.

Se ha diseñado un modelo que deben servir como base para el proceso de certificación inicial:

- Sello de Calidad en Gestión deportiva para entidades.
- Sello de Calidad en Eventos deportivos.
- Sello de Calidad en Instalaciones y centros deportivos.
- Sello de Calidad en Programas deportivos.

#### **Fase 3. Diseño de protocolos.**

Se ha diseñado unos protocolos bases que permitirán a los gestores y gestoras evaluar dónde se encuentra su organización en su camino hacia la excelencia deportiva, ayudándoles a identificar sus fortalezas clave y posibles carencias con relación a su misión y visión.

Estos protocolos permitirán a los auditores evaluar el grado de cumplimiento con los requisitos del MEXD.

#### **Fase 4. Diseño de planes de formación.**

Se ha diseñado el programa de formación en el modelo MEXD para gestores.

Se ha diseñado el programa de formación para auditores del certificado de excelencia deportiva.

#### **Fase 5. Diseño de plan de desarrollo de la marca: sello de calidad.**

Se ha diseñado los procedimientos de uso de la marca.

# PRINCIPALES RESULTADOS



**FAGDE**

Federación de Asociaciones de  
Gestión del Deporte de España



UNIVERSITAT  
POLITÈCNICA  
DE VALÈNCIA

Financiado por:

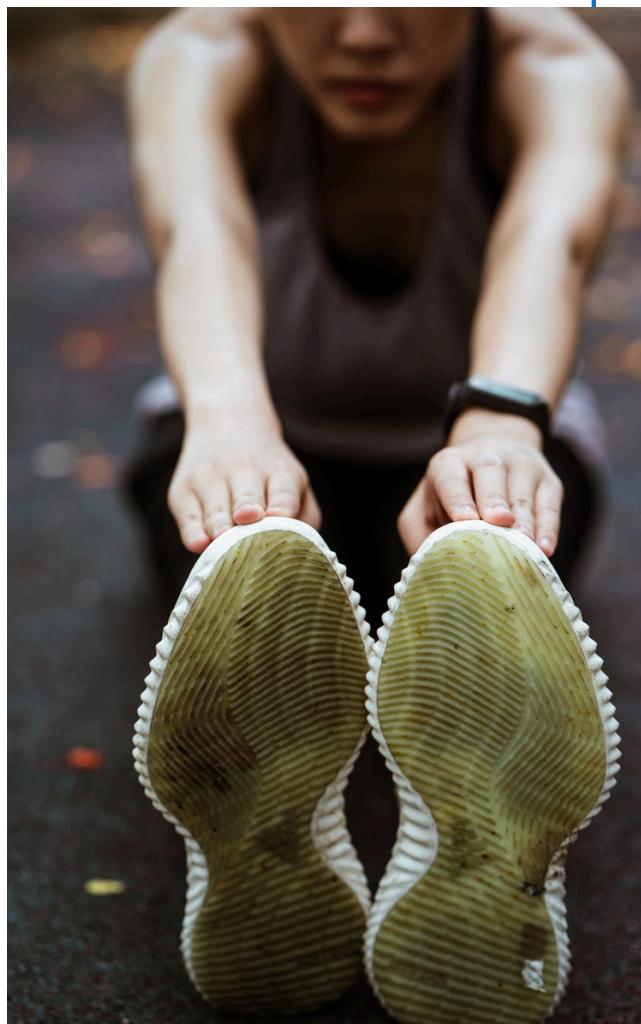


Edición 2025

El presente informe presenta el esquema básico de un Modelo de Sello de calidad aplicado al deporte -instalaciones, eventos, programas y entidades-, que sirva como base para un desarrollo más detallado posterior y su aplicación e implantación progresiva en el ámbito estatal español, todo ello orientado a las especificidades de las entidades deportivas, que supere las limitaciones que proporcionan los modelos generalistas y transversales de gestión de la calidad y disponga de los elementos motivadores que faciliten su implantación.

Atendiendo a los objetivos planteados, los resultados de este proyecto se presentan en 4 entregables:

1. Manual de requisitos para la implantación de la excelencia deportiva en entidades del ámbito del deporte.
2. Protocolos bases y documentos para la realización de auditorías e informes de certificación (deben ser adaptados a la validación total por expertos del modelo de excelencia deportiva):
  - I.Cuestionario de autoevaluación: gestión deportiva de entidades deportivas.
  - II.Cuestionario de autoevaluación: eventos deportivos.
  - III.Cuestionario de autoevaluación: instalación deportiva.
  - IV.Cuestionario de autoevaluación: programas deportivos.
3. Plan de formación para gestores de entidades deportivas y plan de formación para auditores de certificación.
4. Manual de la marca “SELLO DE CALIDAD” (modelo para utilizar cuando la marca este definida).



# ENTREGABLE

1



**FAGDE**

Federación de Asociaciones de  
Gestión del Deporte de España



UNIVERSITAT  
POLITÈCNICA  
DE VALÈNCIA

Financiado por:



Edición 2025

## 1. Introducción.

### 1.1. La Gestión de la Calidad Total en el ámbito del deporte.

Durante la última parte del siglo XX se han producido importantes cambios en la cultura de la gestión en casi todas las partes y en casi todos los campos. El modelo de participación en el deporte y los desafíos a los que se enfrentan los responsables del deporte evolucionan y se complican constantemente. La necesaria consolidación de la capacitación de los responsables en gestión deportiva tanto en el sector público como en el privado se hace necesaria debido a los elevados conocimientos que aquellos que gestionan el deporte deben manejar; gestión del liderazgo, planificación estratégica, gestión de procesos, recursos humanos, contabilidad empresarial, gestión de actividades, marketing, informática y nuevas tecnologías, etc. (Gallardo, 2006).

La versatilidad y la continua evolución del sector deportivo hacen necesario un modelo de gestión flexible y abierto con el objetivo de adaptarse a los rápidos cambios que se producen. La importancia de emplear sistemas de gestión basados en la calidad proporcionará a las organizaciones mayor facilidad para evolucionar de manera rápida y adaptarse a las exigencias del mercado del sector deportivo (Gallardo, 2006), lo que implica la importancia de la adaptación permanente a un mercado cambiante.

No obstante, es el sector privado quien mejor ha intervenido hasta el momento en el vacío emergente que ofrecen las nuevas tendencias en materia de la gestión deportiva. Los nuevos hábitos en los estilos de vida y en el empleo del tiempo libre y de ocio, la demanda de nuevas prácticas deportivas y la evolución constante de la oferta, tanto en cantidad como en calidad, han proporcionado un atractivo mercado que ha provocado un desarrollo de centros y grandes superficies para la práctica deportiva y la puesta en marcha de importantes eventos deportivos en cualquiera de sus diferentes disciplinas. La globalización y apertura de los mercados, la profesionalización del sector y el impacto económico y social han contribuido a fomentar la participación creciente de las empresas deportivas en un mercado altamente competitivo, segmentado y con grandes oportunidades de negocio (Dorado, 2006).

La cantidad y velocidad con la que se producen los cambios en cuanto a las necesidades, expectativas e incluso gustos en materia de deporte, actividad física y recreación no han tenido, por el contrario, una respuesta eficaz por parte de la mayoría de las organizaciones vinculadas al ámbito deportivo, en especial las de ámbito público. En la mayoría de los países sigue prevaleciendo un modelo de gestión que no ha sabido evolucionar paralelamente a las nuevas formas de práctica deportiva, integrando estáticos programas de actividad año tras año por lo que son muchos los deportistas que no encuentran en la oferta de la actividad que quieren practicar.

Ante esta nueva situación, la supervivencia de las organizaciones no es posible sin los adecuados mecanismos de adaptación al cambio. Introducir un método de gestión basado en la calidad y la excelencia es una decisión de la alta dirección pero que implica a toda una organización. El sistema se basa en la aplicación de una serie de herramientas con las cuales se pueden ahorrar gastos, tener motivado al equipo, satisfacer a los principales grupos de interés, ganar más socios, incrementar el prestigio, es decir, lograr los objetivos con éxito (Senlle, 2006).

Según Campos (2004), el modelo ideal en el ámbito de la gestión deportiva debería basarse en el logro de objetivos sociales como prioridad y a continuación en los objetivos tanto económicos como deportivos. De esta forma, las organizaciones tanto públicas como privadas deben necesariamente desvincularse de llevar a cabo únicamente el tradicional objetivo marcado por una fuerte visión social, pues la preocupación no sólo debe centrarse en lograr el citado beneficio social, sino también una rentabilidad económica para lograr que la oferta deportiva sea autosuficiente.



Por otro lado, tampoco se ha producido una renovación en la formación de los recursos humanos, existiendo pocos profesionales especializados en las nuevas tendencias de oferta deportiva. En este sentido resulta sencillo revisar cómo gestores, monitores y entrenadores están al frente de una actividad deportiva para la que no tienen titulación específica.

La gestión de la calidad dentro de las organizaciones deportivas tiene una doble vertiente:

- **Interna:** que tiene por objeto mejorar en los procedimientos y actividades de cada área de la organización;
- **Externa:** que tiene por objeto mejorar la prestación de los servicios y productos deportivos que ofrecen a los distintos agentes implicados (Dorado y Gallardo, 2005).

Por estas razones, la calidad constituye un elemento estratégico a considerar por las organizaciones deportivas hasta tal punto que, sobre todo en el sector público, sólo un cambio radical en los servicios y la oferta deportiva garantizará su supervivencia en un momento en el que los recursos públicos y privados destinados al deporte van a ir progresivamente sustituyéndose, en muchos casos, por servicios más necesarios y demandados por la sociedad (París, 2003). De todo esto se desprende que la evaluación de la calidad se haya convertido en un elemento esencial en el reto que supone responder adecuadamente a la transformación de la sociedad, a las demandas de los usuarios, en cuanto que resulta necesario conocer y analizar cómo se prestan los servicios y la gestión llevada a cabo con el fin de obtener unos buenos resultados y prestar una buena oferta deportiva.

## 1.2. La Gestión de la Calidad Total en complejos e instalaciones deportivas.

La enorme transformación que ha sufrido el mundo del deporte, la orientación a la consecución de la calidad, así como los comportamientos y demandas de los usuarios ha terminado afectando también a las instalaciones deportivas, cambiando la manera de afrontar no sólo la gestión y planificación de actividades, sino también el diseño y la construcción.

En la demanda social de los ciudadanos, como factor influyente en las decisiones políticas a tomar, destaca como exigencia principal para el futuro de la oferta deportiva el aumento en calidad y variedad (Tamayo e Ibáñez, 2006). En este sentido, podemos revisar cómo los diferentes grupos de interés tienen distintas expectativas; los deportistas de competición en espacios reglados tienen unas necesidades y demandas cada vez más exigentes en términos de calidad, confort y seguridad; los practicantes de actividad física con objetivos de salud o estéticos demandan asimismo calidad en vestuarios y zonas complementarias y auxiliares, zonas atractivas y luminosas, señalización, servicios complementarios, limpieza máxima, etc.; los espectadores necesitan seguridad, confort, accesibilidad y visibilidad; los acompañantes, los medios de comunicación, los técnicos deportivos, los responsables de la gestión y mantenimiento, etc. tienen otras demandas que deben ser tenidas en cuenta en el diseño de los espacios deportivos del futuro (París y Hernando, 2004).

Así, las organizaciones deportivas deben analizar profundamente las demandas de la población y conocer los elementos disponibles para la prestación de un servicio con el objetivo de tomar las decisiones adecuadas en cada momento.

La búsqueda de la calidad en la gestión del deporte nos debe permitir avanzar en (Sánchez, 2000):

- Un funcionamiento eficaz del servicio ofertado, con ausencia de fallos y errores. Mayor facilidad en la utilización de los servicios, con procedimientos sencillos que eliminan trabas y dificultades al usuario.
- Un mantenimiento eficaz y una elevada disponibilidad de las instalaciones, equipamientos y bienes.
- Mejora de la higiene y de la seguridad física para los usuarios, trabajadores, público y bienes colindantes.
- Mejoras generalizadas en la atención y en la comunicación con el usuario, junto con una adecuación en el coste de los servicios proporcionados.



Las instalaciones deportivas, por tanto, constituyen un elemento más a tener en cuenta y pese a no prestarle demasiada atención, su papel en el desarrollo de la práctica deportiva puede llegar a suponer un factor importante en la percepción que tienen los usuarios de la calidad y excelencia de la organización deportiva y de los eventos deportivos de la calidad.

Los cambios que han experimentado los tipos y grados de práctica conllevan a que las instalaciones y espacios deportivos deban incorporar una serie de criterios en cuanto a funcionalidad, que habrán de ser tenidos en cuenta tanto a la hora de construir una nueva instalación como al adaptar y/o remodelar las ya existentes. Por estos motivos, resulta de obligado cumplimiento conocer de forma muy concreta y específica cuáles van a ser tanto las dinámicas de uso principales como las posibles dinámicas ocasionales. Los análisis desde el punto de vista social, político o económico con relación al deporte permitirán acercarse a la realidad existente en la sociedad concreta y, a partir de ahí, conocer la situación actual, cómo se ha llegado a ella y establecer la forma de alcanzar un futuro más beneficioso para el ciudadano (Tamayo e Ibáñez, 2006).

Por otro lado, Dorado y Gallardo (2004) establecen que los espacios para la práctica deportiva y su equipamiento constituyen un elemento determinante en la prestación de un servicio deportivo de calidad. De esta forma, los indicadores a los que se hace referencia para lograr la satisfacción de los usuarios en cuanto a las instalaciones deportivas son el estado de conservación y limpieza, estado de los vestuarios y espacios comunes, material utilizado, equipamiento de la instalación y cantidad y variedad de instalaciones.

Posteriormente, hablan que tanto el entorno como la imagen de la instalación donde se produce la práctica de la actividad física o deportiva influyen de manera considerable en la percepción de la calidad que se ofrece (Dorado y Gallardo, 2005). Por este motivo, es importante mostrar el nivel satisfactorio en las condiciones de acceso, la supresión de barreras arquitectónicas, la señalización, las condiciones ambientales, el mantenimiento, la limpieza, etc. contribuyendo así a desarrollar unas estructuras más flexibles y adaptadas a las necesidades de los clientes en la prestación de servicios.

Otros autores como Durá, Gimeno, Zamora y Martínez (2004) se centran en la importancia tanto del pavimento como del equipamiento deportivo, analizando la normativa aplicable y criterios de seguridad. París y Hernando (2004) nos hablan que el confort de una instalación deportiva viene dado por diferentes factores que van desde la seguridad en el uso de cualquier recinto de la instalación deportiva, hasta el mantenimiento de los diferentes parámetros básicos de confort. De esta forma, el confort se manifiesta de tres maneras diferentes:

- **Climático:** temperaturas, humedades relativas, corrientes, vientos, deslumbramientos, etc.
- **Ambiental:** decoración, iluminación natural y artificial, creación de ambientes tematizados, incorporación de la naturaleza, espacios protegidos, música, señalización, etc.
- **Funcional:** espacios adecuados y adaptados a la función, circuitos fáciles y cortos, fácil identificación posicional en el edificio, evitar desorientaciones, puntos de referencia, fácil accesibilidad, aparcamientos, etc.

Sánchez (2004) establece una serie de parámetros que para los usuarios de un centro deportivo resultan importantes, centrándolos en cinco grandes grupos:

#### *Expectativas de calidad para los clientes de un centro deportivo*

INSTALACIONES	Ubicación Salas deportivas Pabellones Piscinas Boleras Pistas polideportivas Equipamientos Servicios sanitarios Zonas ajardinadas Aparcamiento	Transporte público Vestuarios Salas de espera Material deportivo Limpieza Seguridad Iluminación Póliza de seguros Temperaturas adecuadas Aspecto general
PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS	Buena información Rapidez y eficiencia en la atención y procesos Fácil acceso Atención a las reclamaciones	
RECURSOS HUMANOS	Profesionalidad Cordialidad Atención Resolución de problemas Imagen	
OFERTA DE ACTIVIDADES Y SERVICIOS	Diseño de los servicios Amplitud de la oferta Especialización y profesionalidad Facilidad de horarios	
CAFETERÍAS, BARES, KIOSKOS Y MÁQUINAS EXPENDEADORAS	Buena relación calidad - precio Limpieza e higiene Eficiente atención Oferta variada	

### 1.3. La Carta Internacional de la Educación Física, la Actividad Física y el Deporte.

La Carta Internacional de la Educación Física, la Actividad Física y el Deporte es un documento inspirado en los derechos humanos que fue adoptado por los Estados miembros de la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO) el 18 de noviembre de 2015.

Principios y Valores Fundamentales:

- **Acceso Universal y Equidad:** La carta enfatiza la importancia de garantizar que todas las personas tengan acceso a la educación física y al deporte, reconociendo su papel en el desarrollo personal, la integración social y la promoción de la salud.
- **Educación Integral:** Se destaca el valor formativo del deporte y la actividad física, no solo en términos de salud, sino también como herramienta para la educación en valores, la cohesión social y el respeto a la diversidad.
- **Inclusión y Participación:** Se promueve la idea de que el deporte debe ser una actividad inclusiva, fomentando la participación de todos los colectivos, sin discriminación por género, edad, capacidad o condición socioeconómica.

La Carta Internacional de la Educación Física, la Actividad Física y el Deporte de la UNESCO es un documento que recoge principios y directrices para promover y potenciar la práctica deportiva y la actividad física en todos los niveles de la sociedad.

No sólo promueve el deporte como un derecho y un elemento esencial para el desarrollo humano, sino que también subraya la importancia de contar con sistemas de evaluación y certificación que garanticen la calidad de las iniciativas. Esta visión respalda la idea de crear un sello de calidad para el ámbito deportivo, que sirva como distintivo de excelencia y compromiso con los estándares internacionales en educación física y deporte.

A continuación, se ofrece un breve resumen de cómo se puede interpretar una referencia implícita a la necesidad de mecanismos de garantía de calidad, como puede ser un sello de calidad:

### Calidad y Mejora Continua.

- **Necesidad de Estándares y Buenas Prácticas:** Aunque la carta se centra en principios y aspiraciones generales, establece la importancia de que las políticas y programas relacionados con la educación física y el deporte sean de alta calidad, basados en criterios objetivos y buenas prácticas.
- **Evaluación y Certificación:** La implementación de mecanismos que permitan evaluar y certificar la calidad de los servicios e infraestructuras deportivas es vista como fundamental para asegurar que se cumplen los estándares de excelencia. Aquí es donde se puede interpretar la referencia a la necesidad de un sello de calidad, ya que:

1. **Verificación Externa:** Un sello de calidad actúa como una herramienta de validación externa que certifica que una institución, programa o actividad cumple con unos criterios previamente establecidos, lo que puede aumentar la confianza de los usuarios y otros actores del sector.
2. **Impulso a la Mejora Continua:** La existencia de un sello estimula la adopción de procesos de mejora continua y la actualización de prácticas, asegurando que las iniciativas deportivas sean cada vez más inclusivas, seguras y eficaces.

## 1.4. El ecosistema del deporte en España.

El término ecosistema proviene de la ecología y se refiere al conjunto de organismos vivos que interactúan entre sí y con su entorno físico (como el clima, el suelo y el agua) en un área determinada. Estas interacciones permiten el intercambio de energía y nutrientes, generando un equilibrio que sustenta la vida en ese entorno. Un ecosistema es dinámico y se caracteriza por la interdependencia entre sus elementos, donde cada componente cumple un rol esencial para el funcionamiento global.

En el ecosistema del deporte, el concepto se amplía y se aplica de manera metafórica para describir el entramado de actores, instituciones, infraestructuras y procesos que interactúan y se influyen mutuamente en el ámbito deportivo.

El ecosistema deportivo en España es amplio y está conformado por diversos actores que interactúan y se complementan para promover, regular y dinamizar el deporte. A continuación, se presenta la clasificación, propuesta por FAGDE en las reuniones de trabajo celebradas en el ámbito del presente proyecto, de los principales actores que pueden ser susceptibles de obtener el sello de calidad:

### 1. Instituciones Públicas y Administraciones: ENTIDADES DEL SECTOR PÚBLICO.

#### 1.1. Administración estatal.

- **Ministerio de Educación, Formación profesional y Deporte.** Es el principal organismo estatal encargado de definir las políticas deportivas, gestionar subvenciones y coordinar la relación entre el deporte y otras áreas como la cultura y la educación.
- **Consejo Superior de Deportes (CSD).** Organismo autónomo con las competencias que la ley del Deporte de 2022 le atribuye, que son muchas. No obstante, al ser una entidad eminentemente política -que no presta servicios directos a "deportistas"- el sello de calidad no le sería de aplicación.
- **Entidades dependientes o asociadas al CSD:**
  - CARS – Centros de Alto Rendimiento: Madrid, San Cugat, Sierra Nevada, León y otros...
  - Fundación Deporte Joven
  - CELAD – Comisión española de Lucha antidopaje.
  - ADO -Asociación Deportes olímpicos- responsable del programa de preparación olímpica.
- **Organismos y entidades de gestión deportiva de las Fuerzas y Cuerpos de Seguridad del Estado.**



## 1.2. Administraciones Autonómicas:

- **Consejerías, Viceconsejerías y Secretarías Generales del Deporte.**
- **Direcciones Generales** de Deporte o de Promoción deportiva, Instalaciones, deportivas, etc...
- **Entidades dependientes:**
  - Empresas públicas de Deporte.
  - Centros de Tecnificación y Alto rendimiento de ámbito autonómico.
  - Instalaciones deportivas de propiedad y gestión autonómica
  - Centros de Medicina del Deporte
  - Escuelas de formación de técnicos deportivos de titularidad autonómica.

## 1.3. Administración Local:

- Direcciones generales de Deportes, Servicios municipales de Deportes - o de Instalaciones Deportivas, o de Promoción deportiva... - sin personalidad jurídica - integrados en el Ayuntamiento, pero con especificidad en la estructura orgánica del Ayuntamiento.
- Organismos autónomos administrativos (Instituto Municipal de Deportes, Patronato Municipal de Deportes, Fundación deportiva municipal) con personalidad jurídica.
- Empresas municipales de servicios deportivos -Sociedades anónimas de capital municipal para gestionar los servicios o las iidd deportivas, con personalidad jurídica, por supuesto-.
- Diputaciones provinciales, Consells (Baleares), Cabildos (Canarias) y Comarcas (Aragón y otras).:
  - Direcciones generales de Deportes (País vasco en cada territorio histórico), Servicios provinciales de Deportes - o de Instalaciones Deportivas, o de Promoción deportiva... - sin personalidad jurídica -integrados en la Diputación, pero con especificidad en la estructura orgánica de la misma.
  - Organismos autónomos administrativos (Instituto Insular de Deportes, Patronato provincial de Deportes) con personalidad jurídica.
  - Es posible también alguna Empresas provincial o insular de servicios deportivos – Sociedades anónimas de capital público para gestionar los servicios o las iidd deportivas, con personalidad jurídica, por supuesto-.
  - Servicios Comarcales de Deportes, integrados en la estructura de la Comarca – Aragón y, probablemente, otras-.

## 1.4. Instituciones Académicas y Centros de Investigación.

- **Universidades y Centros de Estudios Superiores:** Ofrecen programas en ciencias del deporte, gestión deportiva y áreas afines, formando a futuros profesionales.
  - Servicios deportivos universitarios.
  - Clubes deportivos universitarios.
  - Cátedras del Deporte -enmarcadas en la figura de la cátedra universitaria de cada entidad-.
- **Centros de Investigación:** Desarrollan estudios sobre la salud, el rendimiento y el impacto social y económico del deporte, aportando datos y análisis que pueden mejorar la toma de decisiones en políticas deportivas.

## 2. Sector asociativo deportivo: ENTIDADES DEL SECTOR ASOCIATIVO DEPORTIVO.

Forman el núcleo básico de la organización propiamente deportiva en el marco europeo, especialmente en su primer nivel, el club deportivo, y luego las asociaciones de segundo nivel - federaciones autonómicas, federaciones españolas, Ligas profesionales-.

- **Clubes Deportivos -elementales, de base, básicos...,** que pueden ser mono o polideportivos, con o sin instalaciones, que participan en actividades y competiciones de carácter federado, se regulan por las diferentes leyes deportivas de las CCAA. Son organizaciones locales y/o regionales que promueven la práctica deportiva en diferentes niveles, desde el deporte base hasta actividades especializadas o de competición. Los grandes clubes polideportivos con instalaciones propias – más de un centenar en España- se encuentran agrupados en la asociación ACEDYR.
- **Clubes deportivos profesionales,** en ocasiones con forma jurídica de Sociedad anónima deportiva, que participan en competiciones declaradas profesionales.
- **Federaciones deportivas Autonómicas:** Actúan a nivel de comunidades autónomas. Organizadas de acuerdo a la normativa autonómica en los aspectos administrativos y a la normativa nacional e internacional en los propiamente deportivos. Aproximadamente, en España, hay 1.000 entidades.

- **Federaciones Deportivas Nacionales:** Cada modalidad deportiva cuenta con su Federación encargada de regular, organizar competiciones y promover el desarrollo del deporte en el ámbito nacional, ostentando la competencia y responsabilidad de establecer las competiciones nacionales, a selección de los y las deportistas que forman parte de los equipos nacionales y la representación de España -y de sus símbolos, himno y bandera- en competiciones internacionales.
- **Comité Olímpico Español (COE):** Coordina la participación de los atletas españoles en eventos internacionales como los Juegos Olímpicos.
- **Comité Paralímpico Español:** Coordina la participación de los atletas paralímpicos españoles en eventos internacionales como los Juegos Paralímpicos.
- **ACEDYR:** Asociación española de Clubes y entidades deportivas y recreativas, representativa de los grandes clubes polideportivos de España, con más de 65 clubes socios, 490.000 socios de los mismos, más de 700 espacios deportivos convencionales, 3.000.000 de m<sup>2</sup> de zonas deportivas, 120 equipos en las máximas categorías y 460 deportistas olímpicos.
- **Asociación de Futbolistas Españoles (AFE):** Es el sindicato que representa y defiende los derechos e intereses de los futbolistas profesionales en España, tanto en el ámbito masculino como femenino. Su misión es garantizar el bienestar laboral, económico y social de sus afiliados, promoviendo la unión y solidaridad entre los jugadores.
- **FUTPRO:** Es una asociación formada exclusivamente por mujeres futbolistas que compiten en España. Su objetivo es defender los derechos laborales de las jugadoras, propiciando el cambio y la evolución en el mundo del fútbol femenino.
- **Asociación de Clubes de Fútbol Femenino (ACFF):** Fundada en noviembre de 2015, la ACFF cuenta con 74 miembros y tiene como objetivos el impulso, desarrollo y promoción del fútbol femenino en España.
- **Asociación para Mujeres en el Deporte Profesional (AMDP):** Entidad que vela por la igualdad en el deporte profesional, ofreciendo asesoría jurídica, marketing, formación y apoyo psicológico para mujeres deportistas, incluyendo futbolistas.
- **Asociación de Clubes de Baloncesto (ACB):** Entidad que organiza y gestiona la principal liga profesional de baloncesto en España.
- **Asociación de Clubes de Fútbol Femenino (ACFF):** Organización que representa y promueve el fútbol femenino en España, coordinando las competiciones y velando por los intereses de los clubes asociados.
- **ANEN (Asociación Nacional de Empresas Náuticas):** Agrupa a las empresas dedicadas a la gestión y promoción de deportes náuticos.

- **Asociación del Deporte Español (ADESP):** Constituida por las Federaciones Deportivas Españolas, esta entidad nace con el objetivo de poner en valor el deporte federado y ser considerada como uno de los actores imprescindibles en el desarrollo deportivo del país.
- **Confederación de Uniones de Federaciones Autonómicas Deportivas Españolas (CUFADE):** Entidad privada sin ánimo de lucro constituida en 2015, que tiene como finalidad la promoción y organización de actividades en el marco del deporte, con finalidades lúdicas, formativas o sociales.
- **AEGG (Asociación Española de Gestores de Golf):** Agrupa a los gestores y directivos de campos de golf en el país.

### 3. Sector Privado empresarial y comercial.

Representan la novedad en la organización deportiva y en la prestación de servicios en las últimas décadas, en la medida en que el deporte se ha convertido en un bien de consumo y va adquiriendo un peso económico importante en la sociedad.

- **Centros de fitness y Gimnasios Privados:** Centros deportivos con infraestructuras que ofrecen servicios de entrenamiento, preparación física, actividades físicas de bienestar y de salud. Agrupados y representados por FNEID -la Federación española de empresarios de instalaciones deportivas-. Pueden ser centros independientes de la propia empresa mercantil o concesionados por una administración pública y construidos y gestionados por la empresa:
- **Empresas de servicios deportivos** que prestan servicios a las administraciones públicas en los procesos de externalización, se encuentran agrupadas empresarialmente en AEESDAP.
- **Empresas de servicios deportivos** que se prestan las personas, a otras entidades deportivas o a otro tipo de entidades -empresas en programas de salud laboral, comunidades de vecinos, AMPAS, etc... -.



- **Empresas Tecnológicas y de Análisis:** Firmas dedicadas a la innovación en el deporte, desde la monitorización del rendimiento hasta soluciones de análisis de datos y gestión deportiva, entre ellas, las siguientes (relación no exhaustiva):
  - **Driblab:** Empresa madrileña especializada en consultoría internacional deportiva a través del Big Data. Utiliza datos para mejorar la toma de decisiones de profesionales del fútbol, procesando más de 2.000 eventos por partido. En sus primeros cuatro años, ha colaborado con alrededor de 25 clubes en ocho países distintos, así como con agencias, federaciones y medios de comunicación.
  - **Bornan Sports Technology:** Con más de 10 años de experiencia en el sector, esta empresa se destaca por su innovación y compromiso con la excelencia en tecnología deportiva. Ofrece una gama completa de servicios que cubren necesidades tecnológicas de eventos deportivos, incluyendo sistemas de resultados en tiempo real, gestión de juegos y gráficos de televisión en vivo.
  - **Sportian:** Anteriormente conocida como LaLiga Tech, es una organización española de tecnología deportiva que reúne todas las soluciones tecnológicas de LaLiga. Creada en 2021, proporciona herramientas digitales a la industria global del deporte y el entretenimiento, abarcando desde la gestión de competiciones hasta la interacción con los aficionados.
  - **Alebia Analytics:** Fundada en 2021, esta empresa se dedica a la consultoría de analítica avanzada aplicada al mundo del deporte, especialmente en fútbol. Ofrece soluciones en análisis de datos, Big Data, inteligencia artificial y machine learning, asesorando a clubes como el Real Oviedo y el CD Mirandés en decisiones sobre contrataciones de jugadores.
  - **360Player:** Plataforma integral de gestión deportiva utilizada por academias de renombre como Barça Academy y Rafa Nadal Academy. Ofrece herramientas avanzadas como análisis de video, planificación de entrenamientos y soluciones de pago integradas, centralizando las operaciones de los clubes en una sola aplicación.
  - **Golf GameBook:** Aplicación innovadora en el mundo del golf que ha consolidado su presencia en España mediante una asociación estratégica con la Real Federación Española de Golf. Mejora la gestión de competiciones y la experiencia de los usuarios, y ha implementado el Tournament Manager en varios clubes de golf, simplificando la organización de torneos.
  - **Podoactiva:** Empresa aragonesa especializada en podología y biomecánica, reconocida por su innovación en el campo de la podología deportiva. Ha renovado su acuerdo con Movistar Team, actuando como proveedor oficial de podología y plantillas para el equipo ciclista, utilizando tecnología patentada en estudios de la pisada y fabricación de plantillas personalizadas.
  - **Saturno Labs:** Start-up de inteligencia artificial fundada en 2019 por Natalia Rodríguez, exjugadora de baloncesto del Estudiantes. Ha desarrollado múltiples proyectos para empresas como Amazon y la Fundación ONCE, ofreciendo soluciones tecnológicas innovadoras en el sector deportivo y otros ámbitos.

- **Capgemini Spain:** Empresa que busca mejorar la experiencia tanto de aficionados como de atletas, aprovechando al máximo la tecnología, la ingeniería y el diseño. Apoya grandes acontecimientos deportivos internacionales, celebrando valores fundamentales y ofreciendo su experiencia en tecnología transformadora e innovación.
- **Telefónica Empresas:** Ofrece servicios tecnológicos para la industria deportiva, ayudando a mejorar el rendimiento de los deportistas, crear mayor conexión con los aficionados y facilitar la gestión de clubes y entidades. Sus soluciones abarcan desde la sensorización de deportistas hasta la optimización de procesos y sistemas en organismos deportivos.

- **Clústeres de la industria deportiva:** Agrupaciones que buscan impulsar la competitividad de las empresas del sector deportivo mediante la colaboración y la innovación.
  - **INDESCAT** es el clúster catalán de la industria del deporte, que construye relaciones y sinergias con diversos agentes de la industria deportiva y con la red de clústeres a nivel estatal y europeo.
  - **Clúster del Deporte y Ocio de Extremadura:** Esta iniciativa extremeña agrupa a empresas y entidades relacionadas con el deporte y el ocio, promoviendo la colaboración y el desarrollo de proyectos conjuntos para fortalecer el sector en la región.
  - **Clúster Galego da Industria do Deporte e o Benestar:** Ubicado en Galicia, este clúster reúne a empresas y entidades vinculadas a la industria del deporte y el bienestar, fomentando la innovación y la competitividad en el sector.
  - **Clúster de la Industria del Deporte de la Comunidad Valenciana:** Recientemente constituido, este clúster busca impulsar la colaboración entre empresas e instituciones deportivas de la Comunidad Valenciana para promover el crecimiento y la innovación en el sector.
  - **Iniciativas en otras regiones:** Además de los clústeres mencionados, otras comunidades autónomas como Andalucía, Asturias, Canarias y Aragón están en proceso de gestar sus propios clústeres deportivos, lo que refleja el interés creciente en estructurar y fortalecer la industria del deporte a nivel nacional.

- **Asociaciones de gestión del deporte:** Entidades que crean un marco de relaciones para atender cuestiones relacionadas con el desarrollo de la tarea del gestor deportivo y fomentar la información y formación de las entidades asociadas. La Federación de Asociaciones de Gestión del Deporte de España (FAGDE) tiene como fin atender estas necesidades en el ámbito del territorio nacional.

- Andalucía: AGESPORT (Asociación Andaluza de Gestores del Deporte).
- Aragón: GEDA (Asociación Aragonesa de Gestores del Deporte).
- Castilla-La Mancha: AGDCM (Asociación de Gestores Deportivos de Castilla-La Mancha).
- Castilla y León: AGEDECYL (Asociación de Gestores Deportivos de Castilla y León).
- Cataluña: ACGEP (Associació Catalana de Gestors Esportius Professionals).
- Comunidad de Madrid: Círculo de Gestores Deportivos de Madrid.
- Comunidad Valenciana: GEPACV (Asociación de Gestores Deportivos Profesionales de la Comunidad Valenciana).
- Extremadura: AGEDEX (Asociación de Gestores Deportivos de Extremadura).
- Galicia: AGAXEDE (Asociación Galega de Xestión Deportiva).
- Islas Baleares: AGEPIB (Associació de Gestors Esportius Professionals de les Illes Balears).
- Islas Canarias: ACAGEDE (Asociación Canaria de Profesionales de la Gestión del Deporte).
- Navarra: ATEDENA-NAKITEL (Asociación de Técnicos Deportivos de Navarra).
- País Vasco: KAIT (Asociación Vasca de Gestores del Deporte).
- Región de Murcia: AGESDE MURCIA (Asociación de Gestores Deportivos de la Región de Murcia).



## 2. Los sellos de calidad en España.

En España existen numerosos sellos de calidad tanto generales como sectoriales que funcionan como referentes de excelencia y calidad en sus respectivos ámbitos. Estos distintivos no solo certifican el cumplimiento de estándares rigurosos, sino que también impulsan la mejora continua, la innovación y la competitividad en cada sector. A continuación, se detallan algunos de los sellos más reconocidos:

- **Estrellas Michelin:** Emblemáticas en el mundo de la gastronomía y la hostelería, las Estrellas Michelin se otorgan tras evaluaciones anónimas y rigurosas. Este sello reconoce criterios como la calidad y creatividad en la cocina, el servicio, la ambientación y la consistencia de la oferta gastronómica. Su prestigio internacional las convierte en un referente de excelencia para restaurantes y hoteles.
- **Q de Calidad Turística:** Implementado en España, el sello Q de Calidad Turística certifica a establecimientos y servicios del sector que cumplen con elevados estándares en atención al cliente, calidad de servicios, infraestructuras y gestión sostenible. Este distintivo es un indicador de confianza para los turistas y un elemento clave para potenciar la competitividad del sector turístico nacional.
- **Green Key:** Este sello internacional está dirigido a establecimientos turísticos que demuestran un compromiso sólido con la sostenibilidad ambiental. La certificación Green Key evalúa prácticas ecoeficientes, gestión adecuada de residuos, uso racional de recursos y la implementación de medidas que minimicen el impacto ambiental. Es especialmente valorado por viajeros que priorizan el turismo responsable.
- **Hotelstars Union:** A nivel europeo, Hotelstars Union ofrece una clasificación uniforme de los hoteles mediante un sistema de estrellas (de una a cinco) basado en criterios estandarizados. Estos criterios abarcan desde la calidad de las instalaciones y el confort hasta la seguridad y la atención al cliente, facilitando a los viajeros la elección de alojamiento con garantías mínimas a nivel comunitario.
- **TripAdvisor Certificate of Excellence:** Basado en las valoraciones y comentarios de los usuarios en la plataforma TripAdvisor, este certificado reconoce a hoteles, restaurantes y atracciones turísticas que consistentemente ofrecen experiencias de alta calidad. Su carácter dinámico y actualizado lo convierte en un sello de excelencia respaldado por la opinión de millones de viajeros en todo el mundo.

- Certificaciones AENOR: la Asociación Española de Normalización y Certificación emite certificaciones en diversas áreas, como calidad, medio ambiente, seguridad y gestión. Aunque sus certificaciones abarcan múltiples sectores y no se limitan a uno en concreto, son ampliamente reconocidas y demuestran el compromiso de una organización con estándares internacionales y buenas prácticas.
- Sellos de Denominación de Origen: En el sector alimentario, los sellos de Denominación de Origen (DO) certifican que productos como vinos, quesos, jamones y otros alimentos provienen de una región específica y se elaboran siguiendo métodos tradicionales que garantizan su calidad y autenticidad. Estos sellos son esenciales para preservar la identidad regional y promover productos de alta excelencia.

Cada uno de estos sellos sectoriales cumple una función estratégica:

- Garantizar la Calidad: Al certificar que se cumplen rigurosos estándares, se protege la reputación y se fomenta la confianza del consumidor.
- Impulsar la Mejora Continua: Incentivan a las empresas y establecimientos a mantener y superar los estándares de calidad mediante evaluaciones periódicas y la adopción de buenas prácticas.
- Diferenciación en el Mercado: Actúan como elementos diferenciadores en sectores altamente competitivos, ayudando a captar inversores, clientes y socios estratégicos.
- Fomentar la Innovación y la Sostenibilidad: En sellos como Green Key, se impulsa un compromiso con prácticas sostenibles que, a su vez, favorecen la innovación en la gestión y en la oferta de servicios.

Estos sellos son herramientas fundamentales para elevar la calidad, transparencia y profesionalización en distintos sectores, y sirven como modelo para desarrollar iniciativas similares en otros ámbitos.

## 2.1. ¿Por qué es necesario un Sello de Calidad en el ecosistema del Deporte?

Un Sello de Calidad en el ecosistema del deporte se presenta como una herramienta clave para certificar la excelencia y transparencia en la gestión de actividades, infraestructuras y servicios deportivos. Su implantación es necesaria por varias razones:

- Confianza y Credibilidad: Permite que deportistas, consumidores, patrocinadores y demás actores reconozcan las instituciones y eventos que cumplen con estándares rigurosos de calidad.
- Impulso a la Mejora Continua: Establece un marco de referencia basado en buenas prácticas, lo que incentiva a las organizaciones a innovar y optimizar sus procesos y servicios.
- Visibilidad y Competitividad: Distinguir a aquellos que alcanzan altos niveles de calidad mejora su posicionamiento en un mercado cada vez más exigente, favoreciendo la atracción de nuevos recursos y colaboradores.

- Seguridad e Inclusión: Garantiza que las instalaciones y servicios sean seguros, accesibles e inclusivos, beneficiando a toda la comunidad deportiva.
- Sostenibilidad: Contribuye a un desarrollo estratégico y responsable del deporte, promoviendo su impacto positivo en la salud, educación y cohesión social.

En definitiva, el Sello de Calidad no solo certifica la excelencia, sino que también actúa como motor para el progreso y la profesionalización del sector deportivo.

## 2.2. Beneficios del sello de calidad en el deporte.

Un Sello de Calidad en el ámbito deportivo aporta beneficios específicos para cada uno de los actores del ecosistema, ya que actúa como un distintivo de excelencia que garantiza el cumplimiento de estándares rigurosos y actualizados. A continuación, se detallan los beneficios para diferentes actores identificados relacionados con el sello de calidad:

### 1. Instituciones Públicas y Administraciones.

- Transparencia y Rendición de Cuentas: Facilita la evaluación del impacto de las políticas deportivas y permite una mayor transparencia en el uso de recursos públicos.
- Alineación con Estándares Internacionales: Contribuye a que las iniciativas y programas se ajusten a criterios globales, lo que mejora la imagen institucional.
- Impulso a la Innovación: Promueve el desarrollo de políticas basadas en evidencias y buenas prácticas, fomentando la mejora continua en la gestión deportiva.

### 2. Organismos Rectores y Federaciones.

- Uniformidad en la Gestión: Establece un marco común de criterios que garantiza la homogeneidad en la organización y regulación de competiciones y programas deportivos.
- Credibilidad y Confianza: Refuerza la imagen de las federaciones ante sus afiliados, deportistas y el público, asegurando que se adhieren a prácticas de excelencia.
- Fomento de Buenas Prácticas: Incentiva la adopción de procedimientos y procesos que optimicen el funcionamiento interno y la promoción del deporte.

### 3. Sector Privado y Empresas.

- Diferenciación en el Mercado: Permite a las empresas patrocinadoras, centros deportivos y proveedores de servicios distinguirse como entidades comprometidas con la calidad y la excelencia.
- Mejor Toma de Decisiones: Al contar con certificaciones que avalan la calidad, las empresas pueden invertir de manera más segura y estratégica en el sector deportivo.
- Fomento de la Innovación: El sello actúa como estímulo para que las empresas desarrollen soluciones innovadoras y competitivas en áreas como tecnología, gestión y marketing deportivo.

### 4. Asociaciones, Clubes y Organizaciones No Lucrativas.

- Gestión Interna Mejorada: La certificación impulsa la adopción de prácticas organizativas eficientes y transparentes, beneficiando la administración interna y la sostenibilidad.
- Aumento de la Confianza de Socios: Los miembros y colaboradores pueden confiar en que el club u organización cumple con estándares de seguridad, accesibilidad e inclusión.
- Impulso a la Colaboración: Facilita la colaboración con otras entidades y organismos, al contar con un distintivo que avala la calidad y el compromiso con el deporte.

### 5. Deportistas y Practicantes.

- Seguridad y Calidad en Servicios: Garantiza que las instalaciones, equipos y programas cumplen con criterios que aseguran la salud y el bienestar de los deportistas.
- Entorno de Excelencia: Favorece la creación de espacios y programas que impulsan el rendimiento, el desarrollo personal y la formación integral a través del deporte.
- Acceso a Programas Certificados: Facilita el acceso a actividades y servicios que han sido verificados, brindando confianza tanto a deportistas de alto rendimiento como a aficionados.



### 6. Medios de Comunicación y Difusión.

- Fuente de Información Confiable: Proporciona un referente verificable sobre la calidad de las iniciativas deportivas, lo que enriquece la cobertura mediática con datos objetivos.
- Historias de Éxito y Buenas Prácticas: Permite a los medios destacar ejemplos positivos y modelos a seguir, promoviendo una imagen del deporte basada en la excelencia y la integridad.
- Fomento del Debate Constructivo: Al contar con un sello de calidad, se estimula el diálogo sobre la mejora continua y la evolución de las prácticas deportivas, generando contenido de interés público.

### 7. Instituciones Académicas y Centros de Investigación.

- Marco de Estudio y Análisis: El Sello de Calidad ofrece un caso práctico para investigar y analizar la implementación de políticas y estándares de excelencia en el deporte.
- Colaboración Interdisciplinaria: Facilita la creación de proyectos de investigación conjuntos entre el ámbito académico y el sector deportivo, aportando datos y experiencias valiosas.
- Impulso a la Innovación Educativa: Ayuda a desarrollar nuevos métodos y herramientas de evaluación que pueden ser incorporados en la formación de futuros profesionales del deporte.

### 8. Gestores y gestoras deportivas.

- Reconocimiento profesional: Certificación oficial que avala la excelencia en la gestión deportiva, reforzando la credibilidad y reputación de los profesionales del sector.
- Acceso a formación especializada: Posibilidad de recibir capacitación continua y herramientas actualizadas para mejorar la gestión y liderazgo en organizaciones deportivas.
- Mayor competitividad laboral: Facilita la inserción en el mercado laboral y el acceso a mejores oportunidades profesionales en entidades deportivas nacionales e internacionales.
- Red de contactos y colaboración: Acceso a una comunidad de profesionales del sector, fomentando el intercambio de experiencias y oportunidades de networking.
- Fomento de la innovación y buenas prácticas: Incentivo para implementar modelos de gestión basados en estándares de calidad, promoviendo la mejora continua en la administración deportiva.

En síntesis, el Sello de Calidad actúa como un catalizador que fortalece la credibilidad, la transparencia y la mejora continua en todos los niveles del ecosistema deportivo, beneficiando tanto a las instituciones y organizaciones como a los deportistas y al público en general.

## 2.3. Barreras para la creación de un sello.

Crear e implantar un sello de calidad en el deporte es un proyecto ambicioso que puede verse obstaculizado por diversas barreras. A continuación, se detallan las principales:

**1. Diversidad y Complejidad del Ecosistema.** El sector deportivo en España está compuesto por una amplia variedad de actores, desde instituciones públicas y federaciones hasta clubes, empresas privadas y deportistas. Esta heterogeneidad dificulta la creación de criterios uniformes que se adapten a las realidades y necesidades de cada uno de estos grupos.

**2. Definición y Estandarización de Criterios.** Uno de los mayores retos es desarrollar un conjunto de criterios objetivos, medibles y aplicables en diferentes contextos deportivos. Es necesario evitar que los estándares sean percibidos como demasiado restrictivos o, por el contrario, demasiado laxos, lo que puede restar credibilidad al sello.

**3. Resistencia al Cambio y Adaptación Cultural.** Muchas organizaciones pueden mostrarse reacias a modificar sus procesos internos o invertir en la implementación de nuevas normativas, especialmente si se percibe que la certificación implica un aumento de la burocracia o costes adicionales. La falta de una cultura de calidad en algunos actores del sector puede dificultar la aceptación del sello.

**4. Costes e Inversión Necesaria.** El desarrollo, implementación y mantenimiento de un sello de calidad requiere una inversión considerable, tanto para la creación de la certificación como para que las entidades adaptadas cumplan con los requisitos establecidos. La búsqueda de financiamiento y la evaluación del coste-beneficio son aspectos críticos a considerar.

**5. Coordinación y Consenso entre Actores.** Para que el sello tenga legitimidad y eficacia, es esencial alcanzar un consenso entre todos los actores implicados, desde organismos públicos hasta federaciones, empresas y clubes. La falta de coordinación y la disparidad en intereses o visiones pueden entorpecer el proceso.

**6. Marco Legal y Normativo.** La implantación de un sello de calidad debe alinearse con la legislación vigente en materia deportiva, de calidad y de protección de datos, entre otras. Los posibles desafíos legales y la necesidad de armonizar normativas a nivel nacional y regional representan una barrera adicional.

- **Seguimiento y Evaluación Continua.** Garantizar que las organizaciones certificadas mantienen los estándares establecidos a lo largo del tiempo requiere de un sistema robusto de seguimiento y reevaluación. Este aspecto añade complejidad y puede generar inquietudes sobre la sostenibilidad y el coste operativo del sistema de certificación.

Superar estas barreras implica un esfuerzo coordinado y la participación de todos los actores del ecosistema. Sin embargo, lograrlo puede traducirse en importantes beneficios para el deporte, elevando los estándares de calidad, fomentando la transparencia y fortaleciendo la confianza de deportistas, aficionados y patrocinadores.

## 2.4. Certificaciones existentes en el ecosistema del deporte.

En el ámbito del deporte existen algunas certificaciones en diferentes disciplinas tanto de instalaciones como de eventos. A continuación, se muestran algunas de ellas que pueden servir como base para la creación del Sello de Calidad que se propone en el presente documento.

**1. Certificaciones LEED/BREEAM en Edificios Deportivos:** Cada vez más instalaciones deportivas incorporan estándares de construcción sostenible, obteniendo sellos como LEED (Leadership in Energy and Environmental Design) o BREEAM, que avalan la eficiencia energética y el compromiso medioambiental de la infraestructura.

- LEED (Leadership in Energy and Environmental Design): Reconoce edificaciones que alcanzan altos estándares en eficiencia energética y sostenibilidad ambiental.
- BREEAM (Building Research Establishment Environmental Assessment Method): Evalúa el desempeño ambiental de la construcción, asegurando un uso responsable de los recursos.

**2. Certificación ISO 20121 para Gestión Sostenible:** Algunos recintos, sobre todo aquellos diseñados para acoger eventos internacionales (como sedes olímpicas), han adoptado esta norma para asegurar una gestión sostenible y responsable de eventos e instalaciones.

**3. Certificación de estadios de fútbol por UEFA:** se basa en el cumplimiento de unos estándares rigurosos establecidos en el Reglamento de Infraestructuras de Estadios de la UEFA. Este proceso, diseñado para garantizar que las instalaciones sean seguras, funcionales y adecuadas para albergar partidos de competición europea:

- Categoría 1 y 2: Cumplen con los requisitos mínimos para partidos de competiciones menores.
- Categoría 3: Son necesarios para fases más avanzadas de torneos, ya que deben garantizar mayores estándares en seguridad y comodidad.
- Categoría 4: Están reservados para estadios que pueden acoger partidos de alto nivel, como encuentros de la Champions League y finales internacionales.

**4. FIA Homologación para Circuitos y Eventos de Automovilismo:** La Federación Internacional del Automóvil (FIA) establece rigurosos procesos de homologación para circuitos y eventos. Esta certificación asegura que las instalaciones y la organización cumplen con criterios de seguridad, infraestructura, tecnología y protocolos de emergencia, siendo indispensable para eventos de alto nivel como la Fórmula 1 y otras competiciones internacionales.

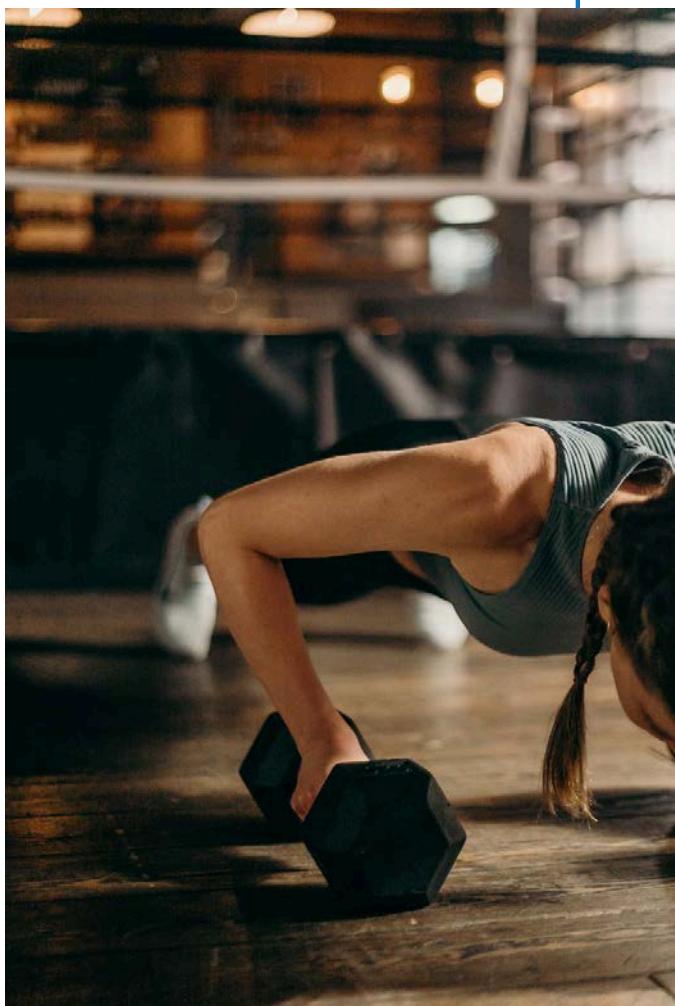
**5. Labels of the World Athletics:** en el ámbito internacional se han establecido sistemas de clasificación para maratones que buscan reconocer y certificar la calidad y el nivel de organización de estos eventos.

- Gold Label: Este es el nivel más alto y está reservado para maratones que cumplen con rigurosos estándares internacionales. Requieren una organización de excelencia, la participación de un número considerable de atletas de élite de diversas nacionalidades, medidas avanzadas de seguridad, controles anti-dopaje estrictos, y una amplia cobertura mediática.
- Silver Label: Los eventos con Silver Label también deben cumplir altos estándares de organización y seguridad, pero pueden tener algunos requisitos menos exigentes en comparación con las Gold.
- Bronze Label: Este nivel reconoce a las carreras que, si bien se ajustan a criterios internacionales básicos de calidad, tienen una menor presencia de corredores de élite o cobertura mediática a nivel global. Son maratones de gran relevancia a nivel regional o nacional, que demuestran un compromiso con la organización y la seguridad, pero que aún están en proceso de alcanzar el impacto internacional de las categorías superiores.

**6. Sello de Calidad del sistema deportivo catalán.** El COPLEFC certifica a los profesionales, entidades y empresas. El Sello de Calidad nace en el seno del Movimiento Q Sport, también impulsado por el Coplefc, que apuesta por un cambio de paradigma concibiendo esta “como un enfoque global sobre la actividad física y deportiva destinado a los agentes del sector, pero que tiene repercusión en la sociedad en general, ya que el propósito es que ésta asuma como pilares fundamentales la profesionalidad y calidad en la prestación de los servicios de actividad física y deportiva.

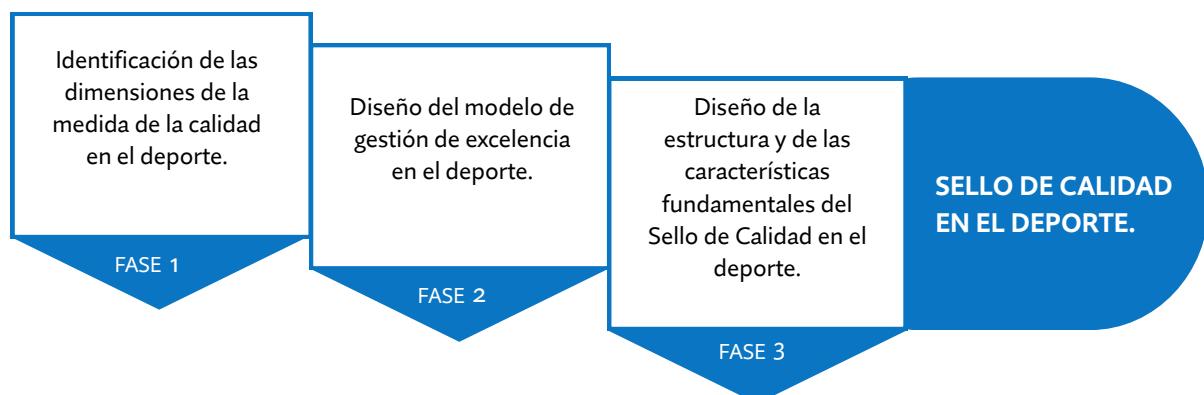
**7. Sello de Calidad del sistema deportivo castellano y leonés.** El Sello de Calidad castellano y leonés impulsa el MOVIMIENTO Q SPORT, el movimiento del cambio. La mejora del sistema deportivo castellano y leonés incorpora más valor en la gestión de los agentes que forman parte de él, así como convertirse en un referente de calidad para los ciudadanos.

**8. Marcas ICDE.** El Instituto para la Calidad Deportiva Española, es una entidad creada en España en colaboración con muchas entidades Deportivas: Federaciones Españolas, Entidades privadas y ADESP (Asociación del Deporte Español) con el fin principal de promocionar la Calidad Deportiva a través de la implementación de los sellos de Calidad Deportiva y el Sistema de Calidad Deportiva. El ICDE es titular de los derechos de propiedad intelectual y las Marcas ICDE y Calidad Deportiva.



### 3. Propuesta metodológica para la creación de un Sello de Calidad en el deporte.

Teniendo en cuenta todas las características del ecosistema del deporte en España y de los sellos de calidad detallados en los capítulos anteriores del presente documento, vamos a presentar la estructura principal de la metodología necesaria para la creación de un sello de Calidad en el ecosistema del deporte en España.



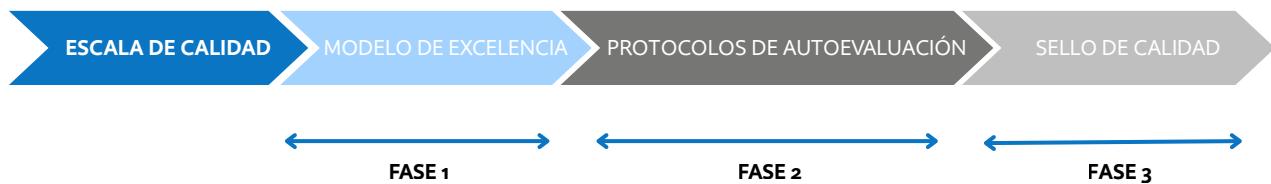
La **primera fase** tiene como objetivo i conocer cuáles son los principales aspectos que afectan directamente en la satisfacción de los usuarios del deporte y deportistas tanto de instalaciones y complejos deportivos como de eventos o programas deportivos, y por ende a la excelencia de las organizaciones que los gestionan. A partir de esta escala de calidad en el deporte se puede definir un modelo de excelencia para el deporte.

Durante la **segunda fase** se construye el Modelo de Gestión de Excelencia deportiva que permite cumplir con la escala de calidad definida anteriormente. El modelo de excelencia deportiva que incluye los principios y los requisitos para satisfacer las necesidades y expectativas de los grupos de interés del deporte a partir de la escala identificada y que debe servir como base para crear los diferentes protocolos de autoevaluación de instalaciones y complejos deportivos, de eventos o programas deportivos y de las organizaciones que los gestionan que permitan certificar las diferentes categorías del sello de calidad que se propone en esta propuesta metodológica.

Para crear el Sello de Calidad en el Deporte se propone la realización de 3 fases:

La **tercera fase** presenta las características fundamentales del Sello de calidad en el deporte que incluye:

- Los entes potenciales de obtención del sello calidad.
- Las categorías del sello de calidad.
- Los actores que conforman el ecosistema del sello de calidad y sus funciones y responsabilidades.
- Los procedimientos de funcionamiento.
- Los protocolos de autoevaluación.



### 3.1. Dimensiones de la Medida de la Calidad en el ecosistema del deporte.

Como es bien sabido, la calidad es uno de los conceptos centrales en el discurso empresarial. Sin embargo, a pesar de su importancia y del innumerable número de trabajos que intentan difundir el significado de la Gestión de la Calidad, no se ha producido un consenso total sobre su definición. Las diferentes definiciones toman distintas unidades de análisis (productos, procesos, sistemas, mercado, empresa, sistema de valor), ponen el acento en algunas de las distintas dimensiones de la calidad del producto, y recurren a distintos métodos para evaluarla.

Esta variedad de definiciones es una de las posibles explicaciones a los resultados contradictorios o inconsistentes que se observan en buena parte de la investigación sobre calidad. Muchas de las relaciones causales de la calidad con otras variables dependen del concepto de calidad adoptado. Así pues, la definición precisa de calidad es importante, no sólo a efectos de consensuar el concepto para una investigación acumulativa de sus efectos, sino también para homogeneizar el lenguaje en las organizaciones y favorecer un diálogo constructivo.

En el ámbito deportivo esta ambigüedad se presenta de manera más patente. No existe una definición clara y concreta del término "calidad", ni como evaluarla, existiendo muy pocas investigaciones en este sentido. Las escasas investigaciones existentes tratan sobre 2 temas concretos:

- La evaluación de la calidad en los servicios asociados a eventos deportivos y tan sólo desde el punto de vista del espectador.
- Las propuestas de medidas de calidad de servicio en entornos deportivos (Calabuig, Quintanilla y Mundina, 2008; Dorado y Gallardo, 2004; Nuviala y Casajús, 2005; Nuviala, Tamayo, Iranzo y Falcón, 2008). Esta inquietud no se ha trasladado en igual medida al contexto concreto de los eventos deportivos y de las instalaciones deportivas, pues las investigaciones son aún limitadas (Theodorakis y Alexandris, 2008).

En estos estudios sobre calidad de servicio percibida de los espectadores de eventos deportivos se han desarrollado trabajos que han utilizado SERVQUAL adaptado y otros que han optado por diseñar sus propias herramientas de medida (Hyun-Duck, LaVetter y Lee, 2006; Kelley y Turley, 2001; Zhang, Lam, Connaughton, Bennett y Smith, 2005; Greenwell, Fink y Pastore, 2002) evidenciándose la falta de consenso y la necesidad de adaptar las escalas de medida al contexto específico a analizar.

De esta manera, Getz, O'Neill y Carlsen (2001) han llevado a cabo una investigación sobre la calidad percibida por los espectadores de un evento celebrado al aire libre y para la medición de la calidad han desarrollado un instrumento a partir de las dimensiones de SERVQUAL aunque las reducen a tres factores generales (elementos tangibles, personal y otros). Los elementos mejor valorados fueron los referidos a la competición y la seguridad del evento. En otro trabajo, Theodorakis, Kambitsis, Laios y Koustelios (2001) desarrollan un modelo a partir de SERVQUAL con una herramienta que denominan SPORTSERV y que comparten las mismas cinco dimensiones aunque sustituyen la empatía por la accesibilidad.

Los mejores resultados los obtienen aspectos referidos al personal como la responsabilidad y la fiabilidad.

Para abordar esta temática se han empleado diversos métodos. El método más utilizado ha sido el cuantitativo mediante la construcción de escalas de medida que se han administrado a los espectadores de eventos deportivos y que en algunos casos se han validado mediante la administración previa a muestras de conveniencia. Aunque también se ha seguido una metodología mixta, cualitativa y cuantitativa (Calabuig y Crespo, 2009).

Otro tema de debate ha sido la utilización de las expectativas y únicamente las percepciones de resultado de los usuarios. Calabuig y Crespo (2009) y Theodorakis et al. (2001) proponen, en el contexto de los eventos deportivos, medidas de percepción de resultado frente a las medidas de expectativas-percepción conjuntas por los beneficios en cuanto a tiempo de administración de cuestionarios y por las propiedades psicométricas de éstos. En este sentido, en estudios anteriores las medidas de percepción de resultado se han mostrado superiores en cuanto a validez y fiabilidad respecto a las medidas de disconfirmación (Cronin y Taylor, 1992).

En este trabajo se han utilizado únicamente las percepciones de resultado siguiendo así la recomendación de otros trabajos realizados anteriormente en la gestión del deporte (Calabuig et al., 2008; Nuviala et al., 2008; Theodorakis et al., 2001; Zhang et al. 2005).

No obstante, existen otros trabajos que no aportan un modelo pero han evaluado la calidad percibida por los espectadores de eventos deportivos y la han relacionado con otras variables como la fidelidad, la satisfacción o la asistencia. En todo caso, la principal discusión se ha referido a las dimensiones de calidad de los eventos deportivos, tanto en su número como en su denominación.

Otra aportación es la que han realizado por Rodríguez, Agudo, García y Herrero (2003) que adaptan SERVQUAL a los eventos futbolísticos y obtienen cuatro factores de calidad de servicio percibida (servicios, personalidad, instalaciones y nivel de la plantilla).

Por otra parte, Zhang et al. (2005) realizan un estudio en el que crean una escala que mide la satisfacción de los espectadores en las categorías inferiores de hockey. Los autores proponen cuatro factores que definen la satisfacción de los espectadores, como son el servicio de entradas, la competición, los servicios del estadio y la accesibilidad. En otro contexto como es el fútbol, Theodorakis y Alexandris (2008) aplican la escala SPORTSERV y encuentran que las dimensiones de calidad peor valoradas fueron los tangibles, la responsabilidad y la accesibilidad.

Una de las aportaciones más relevante corresponde a Ferran Calabuig et al. (2010) que han definido una medida de la calidad percibida de los espectadores de eventos deportivos llamada EVENTQUAL. Según este estudio las dimensiones de calidad de un evento deportivo son: los tangibles, el personal, los servicios complementarios y la accesibilidad.

Por último, Pablo Gálvez Ruiz (2011) ha definido un cuestionario para evaluar la calidad de servicios Deportivos. El objetivo principal de esta investigación es evaluar la calidad percibida de los servicios municipales deportivos a través de un cuestionario elaborado para tal fin, apostando por una actualización de las herramientas ya existentes. La herramienta elaborada pretende evaluar la calidad de cinco grandes componentes del servicio deportivo, como son la instalación deportiva, el espacio deportivo en el que se desarrolla la actividad, el vestuario, los programas de actividad física ofertados y por último, el profesor o monitor que imparte la actividad, dentro de los cuales se integran no sólo las dimensiones de la calidad del servicio propuestas por Parasuraman et al. (1994), sino además una serie de aspectos novedosos en la prestación de los servicios municipales deportivos.

Con estas aportaciones a la investigación y otras muchas que se han realizado se hace evidente que a nivel de gestión empresarial en el deporte existe un consenso claro de las dimensiones de calidad, pero también existe una clara disparidad de las medidas y la falta de consenso en las dimensiones de calidad que definen los eventos deportivos y las instalaciones deportivas.

Por tanto, es necesario realizar una investigación profunda que nos permita conocer cuáles son aquellos aspectos que afectan directamente en la satisfacción de los usuarios del deporte y deportistas tanto de instalaciones deportivas como de eventos deportivos, y por ende a la excelencia de las mismas.

### 3.1.1. Metodología de la investigación.

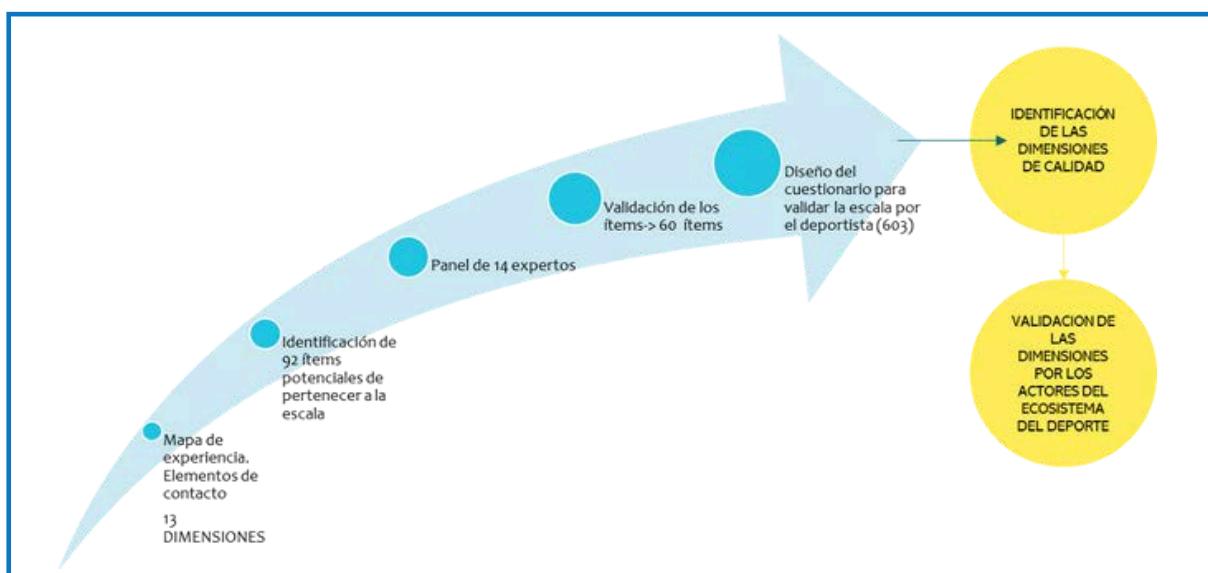
Para cumplir el objetivo definido se ha escogido una metodología mixta que utiliza en las primeras fases un método de consulta de expertos y las aportaciones del grupo investigador, con el uso de técnicas cuantitativas en las últimas fases de la investigación.

Los pasos seguidos para la creación de la escala de medida de calidad percibida por los deportistas y usuarios en eventos e instalaciones deportivas son:

- **Fase 1.** Concreción del constructo Calidad de instalaciones deportivas y eventos deportivos por deportistas y usuarios de los mismos.
- **Fase 2:** Definición de dimensiones de calidad. Generación de ítems a partir de las dimensiones definidas.
- **Fase 3.** Reducción de ítems mediante el método Delphi. Creación y puesta a prueba del cuestionario piloto.
- **Fase 4.** Análisis de fiabilidad de la escala.
- **Fase 5.** Trabajo de campo para la toma de datos.
- **Fase 6.** Evaluación de la escala. Análisis de validez y fiabilidad.
- **Fase 7.** Validación de la escala por actores del ecosistema del deporte en España.

### 3.1.2. Resultados de la investigación.

Con el objetivo de determinar las dimensiones que pueden definir la calidad de las instalaciones y los eventos deportivos desde el punto de vista del deportista, se han recorrido todos los momentos en que el cliente-deportista se encuentra en contacto con algún elemento del servicio que está recibiendo durante la práctica de la actividad deportiva en la instalación deportiva o durante la celebración del evento. Se han obtenido de este modo un total de 13 dimensiones iniciales que incluían todos los elementos importantes con los que un deportista entra en contacto al participar en un evento deportivo o acudir a una instalación deportiva como son: señalética, personal, elementos tangibles, canales de información, elementos de la competición, inscripciones, seguridad, servicios y actividades complementarias, imagen, accesibilidad, atención, organización y procesos



A partir de estas dimensiones se ha elaborado una lista de 92 ítems que desarrollan las mismas. Se han sometido los 92 ítems a un proceso de evaluación y reducción a través de un método (método Delphi) de consulta de expertos (deportistas, gestores deportivos, profesionales de federaciones y clubs deportivos, periodistas deportivos, abogados deportivos, etc.) Se ha creado un panel de 14 expertos en el ámbito del deporte miembros de la Universitat Politècnica de Valencia. Tras diversas fases de la consulta a estos expertos se ha reducido la escala de calidad percibida a 60 ítems que ha mostrado una alta fiabilidad. Para una mayor profundización sobre este método se puede consultar el trabajo de Calabuig y Crespo (2009).

Se ha diseñado un cuestionario de respuesta tipo Likert de siete puntos para la evaluación de cada declaración redactadas en sentido positivo (de 1= totalmente en desacuerdo a 7=totalmente de acuerdo).

Se ha realizado un muestreo aleatorio de usuarios/deportistas de instalaciones y eventos deportivos. El total de encuestas es de 603 y el error muestral del 4.62% con una confianza del 95%. El muestreo se realizó en 14 instalaciones deportivas, tanto públicas como privadas y durante la celebración de 7 eventos deportivos celebrados en la ciudad de Valencia durante los años 2023, 2024 y 2025 en el ámbito de los deportes de raqueta, atletismo, motor, fútbol, futbol sala, baloncesto, fitness y deportes acuáticos. Se identificaron 3 tipos de deportistas: el deportista profesional, el deportista amateur y el practicante de actividad deportiva.

Número encuesta	Usuarios de instalaciones deportivas	Participantes en eventos deportivos
Profesional	92	65
Amateur	85	192
Practicante actividad deportiva	169	---

Para estudiar la validez de la escala se ha evaluado la validez de contenido y la validez de constructo. La validez de contenido trata de conocer si la escala construida incluye las diferentes dimensiones que se consideran básicas para el conocimiento del objeto de estudio. Entendemos que la escala recoge todos los principales elementos a valorar durante la celebración de un evento deportivo o la práctica deportiva en una instalación y por tanto cumple con la validez de contenido. Para ello nos basamos en la revisión de la literatura realizada sobre la calidad y la satisfacción en el ámbito de la gestión del deporte, donde se constata que la escala incluye los principales elementos evaluados en este tipo de trabajos.

Además, el proceso de elaboración de la escala donde participaron diferentes expertos en la gestión del deporte e instalaciones deportivas y en la organización de eventos deportivos, así como, profesores universitarios investigadores en el ámbito de la gestión deportiva otorga un alto valor al diseño y construcción inicial del instrumento.

La validez de constructo pretende conocer la naturaleza de la variable que se quiere analizar. Este tipo de validez puede estimarse a partir de la validez factorial y la validez convergente. La validez factorial puede valorarse analizando la estructura factorial de la escala. Para ello se sometió a la escala a un análisis factorial exploratorio por el método de los componentes principales.

El análisis factorial nos permite identificar variables subyacentes, o factores, que expliquen la configuración de las correlaciones dentro de un conjunto de variables estudiadas (cada una de las áreas de conocimiento). Es una técnica que consiste en resumir la información contenida en una matriz de datos con V variables. Nos permite reducir los datos para identificar un pequeño número de factores que explique la mayoría de la varianza observada en un número mayor de variables manifiestas. Los factores representan a las variables originales, con una pérdida mínima de información.

El Análisis Factorial, utilizando el método de componentes principales busca hallar combinaciones lineales de las variables originales que expliquen la mayor parte de la variación total (no supone que exista un factor común subyacente a las variables). El primer factor o componente sería aquel que explica una mayor parte de la varianza total, el segundo factor sería aquel que explica la mayor parte de la varianza restante, y así sucesivamente.

El primer paso en el Análisis Factorial es calcular la matriz de correlaciones entre todas las variables que entran en el análisis. Una vez que se dispone de esta matriz cabe examinarla para revisar si sus características son adecuadas para realizar un Análisis Factorial. Uno de los requisitos que deben cumplirse para que el Análisis Factorial tenga sentido es que las variables estén altamente correlacionadas. En nuestro estudio se ha calculado la matriz de correlaciones y se observa que todas las correlaciones son significativas.

El siguiente paso es extraer los factores necesarios para representar los datos y realizar la rotación de estos con objeto de facilitar su interpretación. Como método de rotación se ha utilizado la rotación varimax (método de rotación ortogonal que minimiza el número de variables que tienen saturaciones altas en cada factor y simplifica la interpretación de los factores). Se han identificado 4 factores (con autovalores superiores a la unidad, criterio Kaiser) que explican el 96.65% de la varianza total (tabla 12). La bondad del ajuste queda confirmada con los resultados obtenidos en la prueba de adecuación muestral Medida de adecuación muestral de Kaiser-Meyer-Olkin ( $KMO = 0.90805639$ ) y en la prueba de Bartlett (Chi-cuadrado  $\chi^2 = 2966.11$ ;  $sig=0.000$ ) (Hair JF, 1999).

En la siguiente imagen se observa como la solución factorial extraída propone tres factores de calidad (dimensiones de la calidad) de instalaciones y eventos deportivos.

Método de extracción: Análisis de componentes principales	Suma de las saturaciones al cuadrado de la rotación		
Componente	Total	% de la varianza	% acumulado
1	9,5631	47,3276	47,3276
2	6,0784	31,4576	78,7852
3	3,1334	16,8541	95,6393

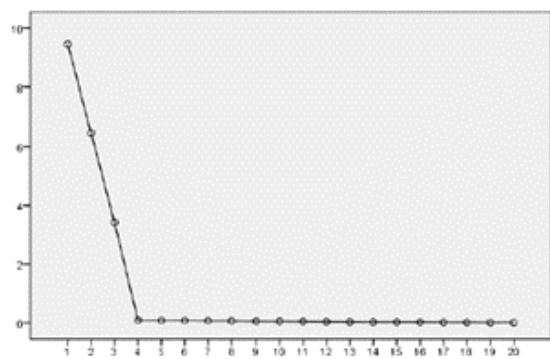


Gráfico de saturaciones. Número de componentes

En la tabla siguiente se muestra la tabla de componentes rotados (rotación varimax) que nos permite agrupar las variables (expectativas) e identificar los factores. En la tabla se han obviado los pesos factoriales menores a 0,4 para una mejor interpretación visual de los factores.

Variable	Componente 1	Componente 2	Componente 3	Variable	Componente 1	Componente 2	Componente 3
P1	0,97705711			P31	0,97627546		
P2			-0,85419639	P32			-0,85180464
P3	0,96651038			P33	0,96583382		
P4	0,98952814			P34	0,98863756		
P5		0,96847750		P35		0,96770272	
P6	0,97003122			P36	0,96944920		
P7			-0,86688785	P37			-0,86645441
P8			-0,91962080	P38			-0,91888510
P9			-0,89981111	P39	-0,67724679	-0,67724679	-0,58719740
P10		0,96483776		P40		0,96406589	
P11	-0,65117150	-0,47330254	0,55789162	P41		0,90038123	
P12	-0,64916311	-0,47958966	0,57265340	P42		0,96359551	
P13		0,93434764		P43		0,93360016	
P14		0,95456215		P44		0,95437124	
P15	-0,71401651	-0,48080164	0,48000000	P45			0,89027130
P16		0,94402655		P46	-0,6040990	-0,48444565	0,55769874
P17		0,94402655		P47		0,94327133	
P18		0,95456210		P48		0,9442528	
P19	0,91134874			P49	0,91061967		
P20	0,94562715			P50	0,91907394		
P21	0,93224223			P51	0,92963195		
P22	0,97113242			P52	-0,69217332	-0,4660929	0,46532788

Variable	Componente 1	Componente 2	Componente 3	Variable	Componente 1	Componente 2	Componente 3
P23			-0,88878512	P53			0,88694418
P24			0,93962070	P54			-0,88210236
P25	-0,92349621			P55	-0,70136042	-0,47227933	0,45550456
P26			0,89648720	P56	-0,68847471	-0,4636024	0,46282944
P27			-0,93812962	P57	-0,7049060	-0,4746669	0,49622729
P28	-0,74234500	-0,53344520	0,48453670	P58			-0,92249561
P29		0,94112227		P59	0,89693530		
P30		0,97654311		P60		0,88084086	

Método de extracción: Análisis de componentes principales.

Método de rotación: Normalización Varimax con Kaiser.

- El factor 1 agrupa aquellos ítems relacionados con la gestión de la instalación deportiva y la organización del evento: el liderazgo, los recursos e infraestructuras, las alianzas, los procesos, la señalética y los servicios y productos. Incluye también los resultados sociales y los resultados económicos. Este factor puede ser identificado como **“Factor Gestión”**.
- El factor 2 agrupa las expectativas relacionadas con los recursos humanos de los que dispone la instalación y que participan en la organización y desarrollo del evento (personal y voluntariado): formación, capacitación del personal, profesionalidad, comportamiento y procesos relacionados con la comunicación entre usuarios y deportistas y el personal. Este factor puede ser identificado como **“Factor Humano”**.
- El factor 3 agrupa las expectativas relacionadas con el cumplimiento de requisitos tanto deportivos como de seguridad y reglamentarios. Este factor puede ser identificado como **“Factor Requisitos normativos”**.
- Por último, existen algunos ítems que se muestran en los 3 factores pero siempre de manera agrupada y que consideramos pueden dar lugar a un cuarto factor que incluye los ítems relacionados directamente con la consecución de resultados del propio cliente (salud, deportivos, ...). Este factor puede ser identificado como **“Factor Objetivos/resultados”**.

Por último, se ha realizado un análisis de la fiabilidad del cuestionario. Según Sánchez y Sarabia (1999), una escala es fiable cuando permite obtener medidas similares en distintos momentos o, posee una baja variabilidad interna. Por tanto, la fiabilidad de una medida se refiere al grado en que ésta proporciona resultados consistentes. El coeficiente más utilizado para determinar la fiabilidad de una escala es el coeficiente Alfa de Cronbach el cual establece la consistencia interna de un conjunto de ítems (Cronbach, 1951). En nuestro caso el análisis de fiabilidad se ha aplicado a la escala de calidad percibida por deportistas y usuarios de instalaciones y eventos deportivos en su globalidad y sobre las cuatro dimensiones de calidad, considerando cada una de ellas como una subescala.

La escala de Calidad propuesta obtiene un Alfa de Cronbach de 0.797 para una muestra de 603 deportistas y 60 ítems indicando con ello una alta consistencia interna. Respecto a las dimensiones de calidad percibida que se han extraído de la muestra de los deportistas a través de un análisis factorial de componentes principales con rotación varimax, se puede decir, que todas ellas obtienen índices de consistencia interna aceptables situándose entre .601 y .725. Así, el factor de recursos humanos muestra el valor del Alfa de Cronbach más elevado (0.725) seguido del factor “seguridad” (.623) y del factor gestión (.601)

Por último, estos resultados de las dimensiones de la escala se han presentado a diferentes actores del ecosistema del deporte en España:

#### 1 reunión: Miércoles 5 de febrero de 2025.

Asisten:

- Jesús Ferrer (SUMA).
- Agustín Rubio (SPORTING TENIS CLUB).
- José Manuel Brotóns (FDMV).
- Alberto Rodríguez (GEPACV).
- Vanessa Huesa (Federación Triatlón CV).
- José Ramón Cantavella (AYUNTAMIENTO VILLARREAL).
- Beatriz Plaza (Valencia CF).
- César Iribarren (CÁTEDRA DEL DEPORTE UPV).
- Joaquín Peris (CONFEDECOM).
- Alberto Talavera (AEGG).

## 2. Reunión: Jueves 20 de febrero de 2025.

Asisten:

- Fernando París (Presidente FAGDE).
- Milagros Díaz (Vicepresidenta FAGDE y Pdta. Círculo).
- Rafael Aceves (Presidente AGEDCYL).
- Miguel Sánchez Vegas (AGEDECYL).
- Carmen Sosa Castro (ACAGEDE).
- Noemí Rodríguez (Presidenta de AGACEDE).
- Eduardo Blanco (Presidente de AGAXEDE).
- Cristian Gavril (Gerente de AGAXEDE).
- Juana Compañón (KAIT).
- Pep Campaña (Presidente de ACGEP).
- Mar Barceló Maimó (Gerente de AGEPIB).
- Víctor Romero (Presidente de AGESPORT).
- José David Martínez (Oficina de Agesport).
- Pablo Gálvez (Agesport).
- Jesús Gimeno (GEDA y Secretario de FAGDE).
- Clemen Sevilla (KAIT y Tesorera de FAGDE).
- Eva Benito (Vocal de Fagde y ACGEP).
- Eva Gómez (Apoyo técnico a FAGDE).
- Alberto Talavera (Presidente de GEPACV).
- Alberto Rodríguez (Gerente de GEPACV).

La principal conclusión de ambas reuniones ha sido la validación de las 4 dimensiones de la escala de medida de calidad para los eventos e instalaciones deportivas.



Las aportaciones de estos dos grupos de expertos se han incorporado tanto para la construcción del modelo de excelencia y como para la definición de la estructura y de las características del sello de calidad para el deporte propuesto en el presente documento.

## 3.2. La Excelencia Deportiva.

A partir de los resultados obtenidos y que se presentan en el capítulo anterior podemos empezar a definir el concepto de excelencia deportiva y el modelo de gestión que permita alcanzarla en el ámbito del deporte (este modelo debe servir como base para construir las herramientas de autoevaluación, las herramientas de auditoría y certificación y las actuaciones de formación y capacitación para cada una de las categorías del Sello de Calidad que se describen más adelante).

Podemos definir la Excelencia Deportiva como el conjunto de prácticas sobresalientes en la gestión de empresas deportivas (asociaciones, federaciones, club, empresas organizadoras de eventos deportivos, gestión de instalaciones y complejos deportivos, etc.) y el logro de resultados excelentes basados en conceptos fundamentales que incluyen: la orientación hacia el rendimiento y los resultados deportivos, orientación al deportista y a otros grupos de interés vinculados al ámbito deportivo, la gestión eficiente de los procesos, servicios y productos deportivos, la implicación, formación y capacitación de las personas, la mejora continua, la sostenibilidad, la igualdad y la innovación, las alianzas estratégicas mutuamente beneficiosas y la responsabilidad social.

Podemos realizar las siguientes definiciones con respecto al concepto de organizaciones excelentes en el ámbito deportivo:

- Las organizaciones deportivas excelentes son las que logran y mantienen niveles óptimos de rendimiento y resultados de manera sostenible y proyectada en el futuro que satisfacen o exceden las necesidades y expectativas de todos sus grupos de interés, en especial los deportistas.
- Los eventos y programas deportivos excelentes son aquellos que garantizan a los deportistas, participantes, espectadores y otros grupos de interés el cumplimiento de todos los requisitos normativos, en especial los exigidos por la legislación deportiva pertinente, permiten el desarrollo del evento/programa con todas las garantías de seguridad necesarias y además están gestionados de manera excelente y dirigidos por personas con las competencias necesarias en especial todas las deportivas y de gestión.
- Los complejos e instalaciones deportivas excelentes son aquellos que garantizan a los deportistas el cumplimiento de todos los requisitos normativos, en especial los exigidos por la legislación deportiva pertinente, permiten el desarrollo de las actividades deportivas con todas las garantías de seguridad necesarias, permiten alcanzar los máximos resultados y rendimientos deportivos, están gestionadas de manera excelente y dirigidas por personas con las competencias necesarias en especial todas las deportivas y de gestión.

Una organización del ámbito deportivo verdaderamente excelente se esfuerza en satisfacer a todos sus grupos de interés, en especial a los deportistas, y su éxito se medirá en función de los resultados y rendimientos que alcanza, la manera de alcanzarlos y lo que sea capaz de alcanzar. Si esto es de por sí difícil en óptimas condiciones, más difícil aún resulta lograrlo de manera sostenida en un mundo que se caracteriza por una creciente competitividad a nivel global, la rapidez con que se produce la innovación tecnológica, los procesos de trabajo en cambio continuo y la frecuencia de los movimientos que experimentan las economías, las sociedades y los clientes.

Todas las organizaciones se esfuerzan por obtener éxito; algunas fracasan, otras logran períodos de éxito y finalmente desaparecen, y unas pocas alcanzan un éxito sostenido, obteniendo el merecido respeto y admiración. Las organizaciones, instalaciones, complejos, eventos y programas deportivos excelentes son los que logran y mantienen niveles superiores de rendimiento, en especial los deportivos y de seguridad, de manera sostenible y proyectada en el futuro que satisfacen o exceden las necesidades y expectativas de los deportistas, espectadores y otros grupos de interés.

La Excelencia Deportiva no es sólo una meta sino que consiste en alcanzar resultados tangibles respecto a lo que hace una organización del ámbito del deporte, cómo lo hace, los resultados que realmente obtiene y la confianza en que estos resultados se mantendrán en el futuro.

Las evidencias necesarias para transmitir esa confianza en que los resultados se mantendrán en el tiempo no se refieren únicamente a los resultados económicos, pues éstos demuestran el rendimiento en el pasado, sino que también deben incluir resultados relativos a otros grupos de interés que servirán para indicarnos futuros resultados a nivel económico.

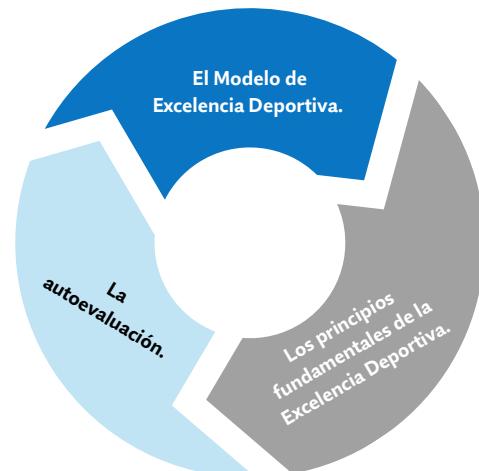
Estos indicadores “impulsores” y “predictores” contemplan la medición de la satisfacción y fidelidad del deportista, la motivación y capacidad de las personas y la satisfacción con la organización de la comunidad deportiva en su sentido más amplio. Para suscitar la confianza necesaria en que los resultados pueden mantenerse en el tiempo, deben existir evidencias también de que lo que hace la organización, y cómo lo hace, está sólidamente fundamentado y se revisa y mejora de manera sistemática y continuada.

Las directrices que el Modelo de Excelencia Deportiva proporciona a las organizaciones para alcanzar la excelencia deportiva se materializan mediante la integración de 3 componentes:

**1. Los principios fundamentales de la Excelencia Deportiva** describen los cimientos esenciales para que cualquier organización alcance una excelencia sostenida. Pueden y deben utilizarse como base para describir los atributos de una cultura excelencia.

**2. La autoevaluación** es un ejercicio mediante el cual una organización se compara frente a un modelo de referencia identificando cuáles son sus puntos fuertes y sus áreas de mejora en relación con lo que dice el modelo.

**3. El Modelo de Excelencia Deportiva.** Es un marco conceptual que ayuda a hacer realidad en la práctica los conceptos fundamentales y la autoevaluación. Permite a los directivos y líderes de la organización comprender las relaciones causa-efecto que existen entre lo que la organización HACE y los QUE CONSIGUE. Con el apoyo de las metodologías de autoevaluación definidas a partir del modelo es posible evaluar de manera sólida el grado de excelencia de una organización.



### 3.2.1. Principios de la Excelencia Deportiva.

Los conceptos fundamentales de la Excelencia Deportiva describen los cimientos esenciales para que cualquier organización del ámbito del deporte alcance una excelencia sostenida y deben utilizarse como base para describir los atributos de una cultura excelente. Hemos definido 9 principios de la excelencia deportiva que son:

- **Integridad y ética:** Mantener una conducta transparente, honesta y justa en todos los niveles fortalece la confianza entre deportistas, entrenadores, directivos y patrocinadores, creando un ambiente de decisiones éticas y responsables
- **Innovación y mejora continua:** Fomentar la búsqueda constante de mejoras en procesos, tecnologías y metodologías permite a la organización adaptarse y evolucionar, manteniéndose competitiva en un entorno en constante cambio.
- **Colaboración y trabajo en equipo:** La sinergia entre todos los actores es clave para alcanzar resultados excepcionales. Promover la colaboración interna y externa favorece el intercambio de ideas y el aprendizaje mutuo, potenciando el rendimiento y la calidad en todos los ámbitos.

- **Compromiso y liderazgo:** Un liderazgo visionario y comprometido es esencial para motivar y guiar a todos los miembros de la organización. Este valor se traduce en el impulso de objetivos comunes y en la capacidad para gestionar cambios y superar desafíos a largo plazo.
- **Sostenibilidad y responsabilidad social:** Integrar prácticas que respeten el medio ambiente y promuevan el bienestar social garantiza un impacto positivo y duradero, contribuyendo al desarrollo de la comunidad y al cuidado de los recursos.
- **Pasión y dedicación:** La motivación intrínseca y el entusiasmo por el deporte impulsan a los individuos a dar lo mejor de sí mismos. La pasión es el motor que mantiene el compromiso, mientras que la dedicación asegura la constancia en la búsqueda de la excelencia.
- **Disciplina y perseverancia:** Mantener el rigor y la constancia frente a los desafíos es esencial para el éxito. La disciplina estructura el entrenamiento y la gestión, mientras que la perseverancia ayuda a superar obstáculos y a aprender de los fracasos.
- **Inclusión y diversidad:** Valorar y promover la igualdad de oportunidades enriquece el ecosistema deportivo. Fomentar la diversidad de talentos, orígenes y perspectivas potencia el rendimiento y contribuye a un ambiente más justo y representativo.
- **Capacitación, formación y reconocimiento del talento humano:** Invertir en la formación continua y en el desarrollo profesional de todos los miembros de la organización es fundamental para alcanzar la excelencia sostenida. Este valor impulsa la adquisición de nuevas habilidades, refuerza el compromiso y motiva a los individuos mediante el reconocimiento de sus logros, generando un ambiente en el que el crecimiento personal y colectivo se traduce en un desempeño superior.

### 3.2.2. El Modelo de Excelencia Deportiva.

El Modelo de Excelencia Deportiva es un marco de trabajo no-prescriptivo que reconoce la excelencia deportiva de una organización del ámbito del deporte. El Modelo de Excelencia Deportiva se basa en la siguiente premisa:

“La satisfacción del deportista y de los usuarios de las actividades que se desarrollan en el ámbito del deporte se consiguen mediante el cumplimiento de los requisitos normativos, una gestión excelente y de calidad basada en el liderazgo, la estrategia, los procesos, productos y servicios deportivos, el uso eficiente de los recursos y una acertada gestión de personal, lo que conduce finalmente a la excelencia de los resultados deportivos, de seguridad, sociales y organizacionales”.

El modelo es una herramienta para la gestión de la calidad que posibilita orientar la organización del ámbito deportivo hacia el cliente, siendo uno de sus frutos la sensibilización del equipo directivo y del staff en aras de la mejora de sus productos y/o servicios deportivos. Se trata de un modelo de aplicación continua en el que cada uno de sus 4 elementos (criterios) se desglosan en un cierto número de subcriterios, pudiendo utilizarse de forma independiente o conjunta. Estos subcriterios se evalúan y ponderan para determinar el progreso de la organización hacia la excelencia deportiva.

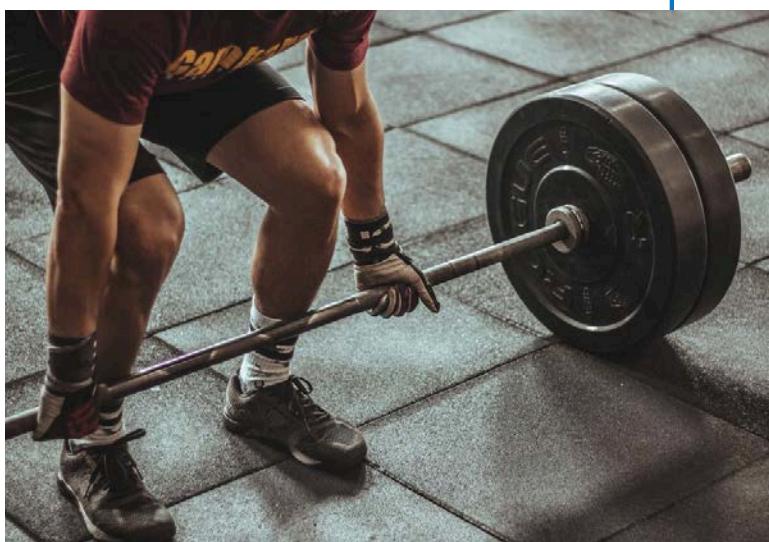
El modelo permite a la organización conocer su “cercanía a la excelencia deportiva”. Del mismo modo que un túnel del viento nos proporciona información sobre la aerodinámica de un vehículo y sus puntos aerodinámicos fuertes y débiles; el modelo de excelencia deportiva nos proporciona información sobre la excelencia deportiva de una organización, instalación o evento deportivo y sus puntos fuertes y débiles.

La base del modelo es la autoevaluación. Aunque la autoevaluación suele ser aplicada al conjunto de la organización o complejo deportivo, también puede evaluarse un evento, programa deportivo o instalación deportiva de forma aislada.

La autoevaluación permite a las organizaciones identificar claramente sus puntos fuertes y sus áreas de mejora y, a su equipo directivo, reconocer las carencias más significativas, de tal modo que estén capacitados para sugerir planes de acción con los que fortalecerse.

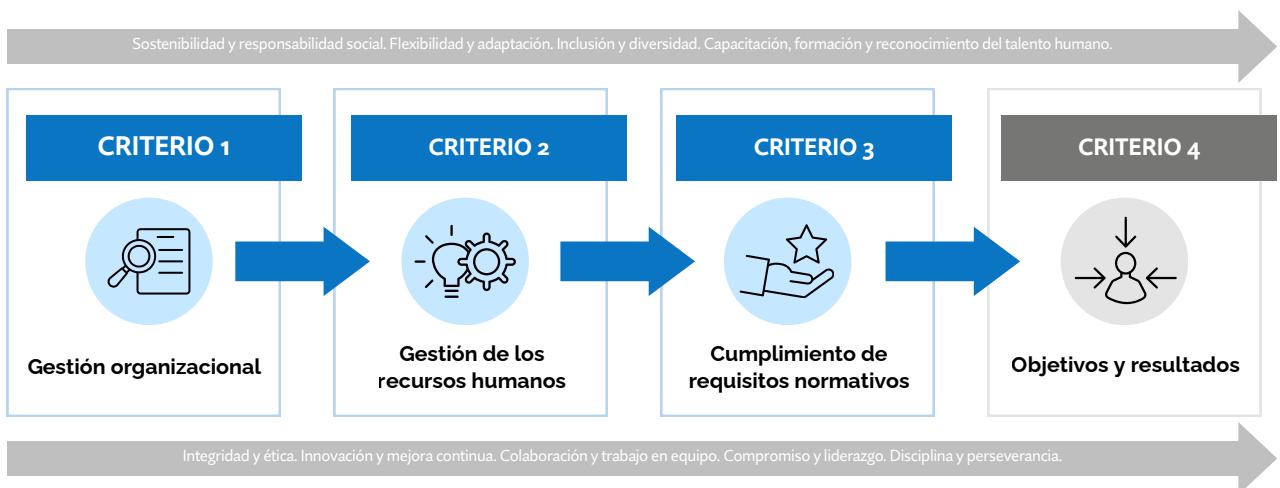
El Modelo de Excelencia Deportiva que se presenta en este documento es un instrumento práctico que permite a las organizaciones del ámbito deportivo:

1. **Evaluar** dónde se encuentran en su camino hacia la excelencia deportiva, ayudándoles a identificar sus fortalezas clave y posibles carencias con relación a su misión y visión.
2. **Disponer** de un lenguaje único y modo de pensar sobre la organización, lo que facilita la eficaz comunicación de ideas dentro y fuera de la misma.
3. **Integrar** las iniciativas existentes y planificadas, eliminar duplicidades e identificar carencias.
4. **Disponer** de una estructura básica para el sistema de gestión.



Y permite crear las bases para el sello de calidad ya que permite construir diferentes cuestionarios de autoevaluación en función del tipo de organización que se evalúe, el tipo de instalación, evento o programa deportivo.

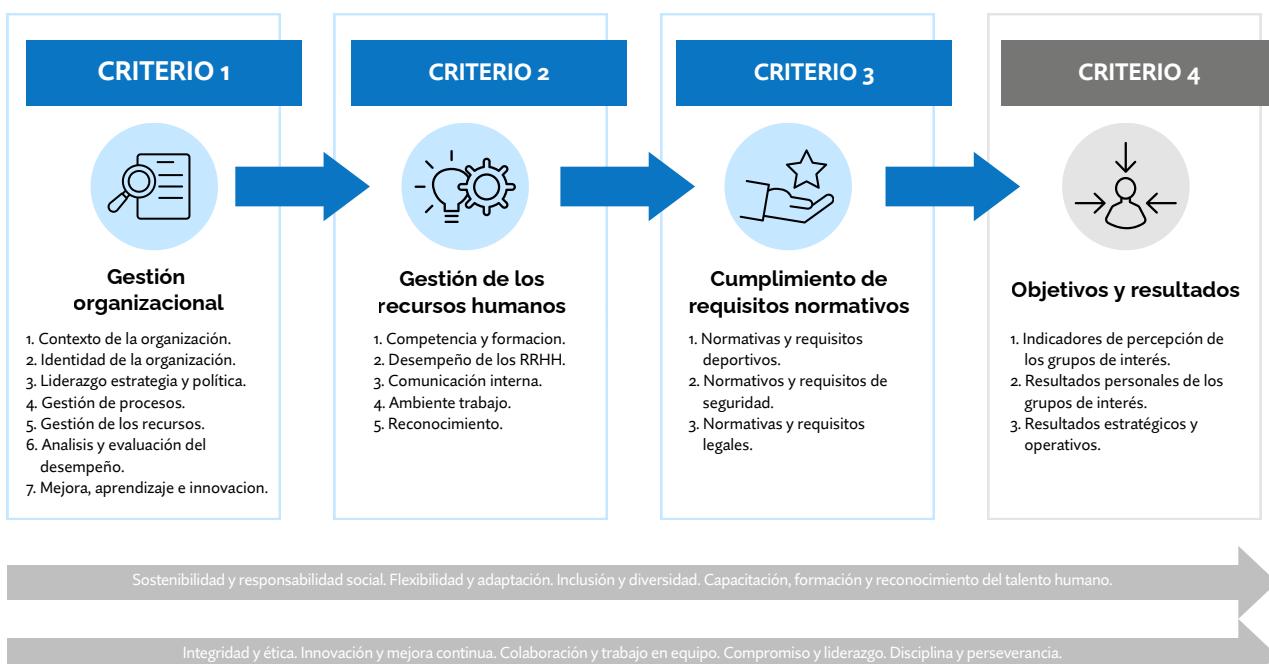
El modelo de excelencia deportiva está estructurado en 4 criterios. Los 3 agentes facilitadores incorporados en el modelo informan de cómo enfoca la organización sus acciones para lograr los resultados que desea. El Modelo de Excelencia se presenta a continuación de forma esquemática. Las flechas subrayan la naturaleza dinámica del Modelo, mostrando que los principios fundamentales potencian la labor de los agentes facilitadores dando lugar a una mejora de los resultados.



Los 4 “círculos” del Modelo representadas nos muestran los criterios que nos sirven para evaluar el progreso de una organización hacia la excelencia deportiva. A cada uno de los criterios le acompaña una definición del mismo, que explica su significado a nivel global.

#### Los criterios del modelo de excelencia deportiva.

Como ya hemos visto, el modelo de excelencia está estructurado en 3 criterios “Agentes Facilitadores” y un criterio “Resultados”. Los criterios que hacen referencia a un “Agente facilitador” tratan sobre lo que la organización logra. Los “Resultados” son consecuencia de los “Agentes Facilitadores”. A su vez cada criterio está dividido en un conjunto de subcriterios.



### 3.3. Estructura y características del sello de Calidad.

#### 3.2.1. Quién debería tenerlo...? Categorías del sello.

El Sello de Calidad en el deporte debe poder obtenerse desde dos perspectivas diferentes:

Por un lado, las **ENTIDADES DEPORTIVAS**, en su conjunto, bajo un concepto de “gestión deportiva” -en sus procesos y procedimientos, servicios, instalaciones, programas, etc...El modelo deportivo europeo -y español- se articula sobre la base de la colaboración y coordinación de estos tres sectores, que conviven en todos los países europeos -con mayor incidencia en uno y otro:

- Entidades del sector público
- Entidades del sector asociativo deportivo (sector privado, pero asociativo, sin ánimo de lucro, nuestros clubs y federaciones)
- Entidades del sector privado comercial y empresarial (sector mercantil, con ánimo de lucro).

Por otro lado, podría plantearse la obtención del Sello de Calidad a los **SERVICIOS** que prestan las citadas entidades -no la totalidad de la gestión sino una parte de los servicios que ellas prestan:

- Eventos deportivos.
- Instalaciones deportivas.
- Programas deportivos.

En base a esta doble vertiente se propone cuatro primeras categorías del sello de calidad del deporte:



#### 3.3.2. La autoevaluación. Cuestionarios de autoevaluación por categorías.

Como hemos visto anteriormente, la autoevaluación es uno de los 3 componentes básicos de la excelencia deportiva. Por tanto, la obtención del sello de calidad se va a basar en la utilización de esta herramienta.

La autoevaluación es un ejercicio mediante el cual una organización se compara frente a un modelo de referencia identificando cuáles son sus puntos fuertes y sus áreas de mejora en relación con lo que dice el modelo.

Basándonos en el modelo de excelencia deportiva y para cubrir las cuatro categorías propuestas se han de elaborar 4 cuestionarios de autoevaluación:

- Cuestionario de autoevaluación para la Gestión de entidades deportivas.
- Cuestionario de autoevaluación para Eventos deportivos.
- Cuestionario de autoevaluación para Instalaciones y centros deportivos.
- Cuestionario de autoevaluación para Programas deportivos.

Estos cuestionarios se construirán basándose en los criterios y subcriterios del modelo de excelencia deportiva y en sus requisitos y buenas prácticas en ellos descritas. En el informe nº 3 del presente proyecto se adjuntan los 4 cuestionarios.

### 3.3.3. Funciones y responsabilidades de los actores del sello de calidad en el deporte.

Para el funcionamiento del sello de calidad se proponen los siguientes actores:



**1. Consejo Superior de Deportes:** Organismo autónomo con las competencias que le atribuye el artículo 14 de la Ley 39/2022, de 30 de diciembre, del Deporte:

- Funciones:
  - Promotor e impulsor del Sello de Calidad en el Deporte.
  - Supervisor de la Fundación para la Calidad en el Deporte Español - FCDE.

**2. Conferencia Sectorial del Deporte.** Regulada en el artículo 17 de la Ley 39/2022, de 30 de diciembre, del Deporte, formada por la Administración del Estado, las Comunidades Autónomas y las Corporaciones locales:

- Funciones:
  - Aprobación del Sello de Calidad en el Deporte.
  - Impulsor del Sello de Calidad en el Deporte.

**3. Fundación para la Calidad en el Deporte Español – FCDE:** Organización sin ánimo de lucro de nueva creación. Dependiente del Ministerio de Educación, FP y Deportes y/o Consejo Superior de Deportes. Funcionamiento financiado con una subvención anual del CSD. Dueño de la Marca “DE”.

- Funciones:
  - Propietario y gestor de los instrumentos de autoevaluación por categorías.
  - Planifica y gestiona el proceso de certificación y recertificación.
  - Acredita empresas formadoras.
  - Acredita empresas certificadoras. Supervisa su funcionamiento.
  - Gestiona el manual de uso de la marca.
  - Gestiona la publicidad de la marca “DE” así como de las entidades certificadas.
  - Gestiona las quejas y reclamaciones de usuarios sobre entidades con la marca “DE”.

**4. Empresas certificadoras:** Organizaciones privadas y públicas acreditadas por FCDE para emitir informes de certificación del sello de calidad en el deporte.

- Funciones:
  - Verificación de los informes de autoevaluación de las organizaciones que solicitan el sello de calidad a través de la realización de auditorías de certificación.
  - Emisión de informes de certificación a FCDE.



**5. Empresas formadoras:** Organizaciones públicas y privadas con capacidad y competencias para formar a los actores del ecosistema del deporte en el modelo de excelencia deportiva.

- Funciones:
  - Planificación y realización de actuaciones formativas para gestores/as de organizaciones que solicitan el sello de calidad.
  - Planificación y realización de actuaciones formativas para auditores/as del sello de calidad. Certificación de auditores/as acreditados por el FCDE.

**6. Empresas consultoras:** Organizaciones públicas y privadas con capacidad y competencias para ayudar y asesorar a las organizaciones que soliciten el sello de calidad para su obtención.

- Funciones:
  - Ayudar a las empresas en el cumplimiento de los requisitos del modelo de excelencia deportiva.
  - Ayudar a las empresas en el proceso de autoevaluación.
  - Ayudar a las empresas en la subsanación de no conformidades.

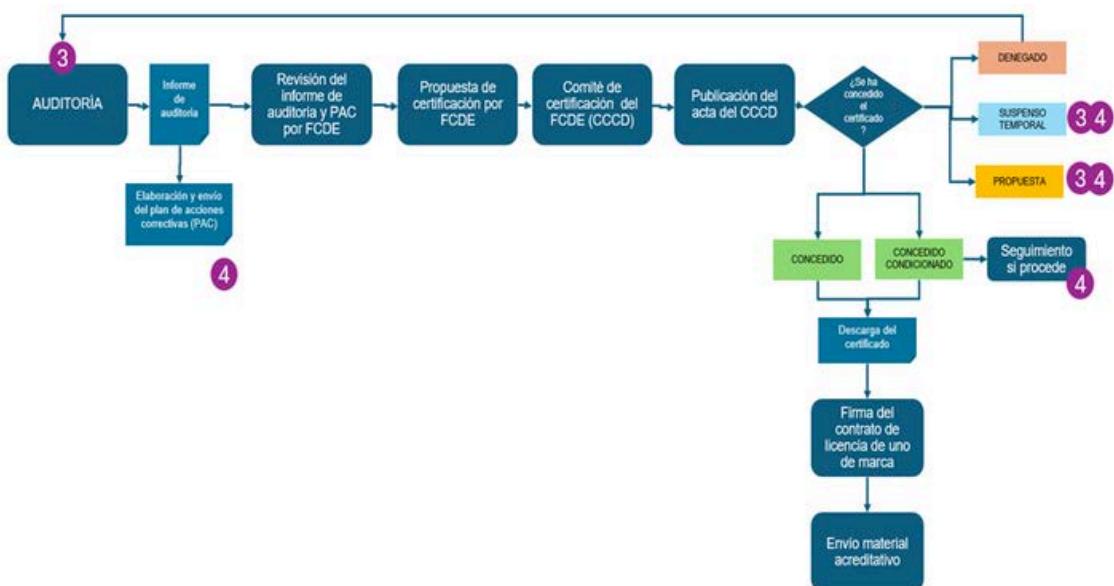
### 3.3.4. Procedimientos asociados al sello de calidad

A continuación, se presentan a nivel general, la estructura de los dos principales procedimientos asociados al sello.

1. Procedimiento de GENERAL de solicitud y obtención del sello de calidad.



2. Procedimiento de certificación y re-certificación.



### 3.3.5. Convalidación con otras certificaciones.

A partir del análisis de las diferentes certificaciones y sellos de calidad que se ha realizado en el presente documento y comparando los requisitos de estas certificaciones con los criterios de excelencia definidos para el Sello de Calidad que se propone, es posible realizar una tabla de convalidaciones a las organizaciones que ya posean algunos de estos sellos para que obtengan directamente el Sello de Calidad del Deporte o que se aporten tan solo algunos documentos que permitan la convalidación completa.

Por ejemplo, una entidad que tenga un Reconocimiento EFQM+500 podría tener la convalidación completa con el Sello de Calidad del Deporte en la categoría de entidades deportivas. Un campo de golf que tenga el certificado de Q turística podría acceder directamente al Sello de Calidad del Deporte para instalaciones deportivas.

### 3.4. Consideraciones relevantes sobre el sello de calidad deportiva.

Es importante realizar algunas reflexiones y preguntas relevantes, que habría que determinar en el marco de actuaciones del CSD, sobre la estructura y características del sello de calidad deportiva y del despliegue de su implantación:

- ¿Cuál debería ser la articulación jurídica del Sello de Calidad Deportiva: sería una norma, un modelo, un decreto... la que fijase la existencia del Sello?
- ¿Sé podría valorar la obtención del sello de calidad deportiva para acceder a subvenciones, concursos públicos, ...?
- ¿Cómo se debería crear la Fundación para la Calidad Deportiva y bajo qué régimen de funcionamiento? ¿Se crearía en el mismo Decreto...? ¿O sería una Fundación privada...?
- ¿Cuál debería ser la hoja de ruta desde el CSD para la implantación efectiva del sello de calidad deportiva?

Desde el punto de vista de los autores del presente documento los pasos a seguir deberían ser los siguientes:

#### 1 AÑO:

1. **CSD:** presentación al ecosistema del deporte español la firme convención y el compromiso de implantar el sello de calidad deportiva.
2. **CSD:** creación de la Fundación para la calidad deportiva y dotarla de recursos personales y económicos.
3. **FCD:** crear el modelo de negocio del sello de calidad deportiva:
  - Misión, visión y valores.
  - Propuesta de valor.
  - Clientes.
  - Procesos.
  - Alianzas y proveedores.
  - Estructura de Costes.
  - Estructura de Ingresos.
4. **FCD:** diseño de protocolos de evaluación y autoevaluación y procedimientos de acreditación y certificación
5. **FCD:** diseño de plataformas de funcionamiento y relación con clientes.
6. **CSD:** presentación oficial de la FCD en el ecosistema del deporte español.



#### 2 AÑO:

7. **FCD:** formación de agentes involucrados:
  - Certificadoras.
  - Consultoras.
  - Formadoras.
  - Potenciales empresas, eventos, instalaciones y programas certificables.
8. **FCD:** acreditación de certificadoras
9. **CERTIFICADORAS:** primeras evaluaciones y certificaciones.
10. **CSD:** celebración de la primera gala oficial del sello de calidad deportiva.

# ENTREGABLE

# 2



**FAGDE**

Federación de Asociaciones de  
Gestión del Deporte de España



UNIVERSITAT  
POLITÈCNICA  
DE VALÈNCIA

Financiado por:



Edición 2025

## Protocolos y documentos para la realización de auditorías e informes de certificación.

**NOTA IMPORTANTE:** A continuación, se presentan 4 cuestionarios que pueden servir como bases para el diseño definitivo de los protocolos de autoevaluación para la mejora continua de la organización o para la obtención del certificado “SELLO DE CALIDAD DEPORTIVA”

# 1. Cuestionario de autoevaluación: gestión deportiva.

## 1.1. Gestión.

### 1.1.1. Gestión del Liderazgo.

**GD.1.1.1/1.** La organización, a través de sus líderes, ha identificado su misión y su visión, con un ámbito de actuación relacionado con la gestión deportiva, la gestión de eventos deportivos e instalaciones deportivas o la fabricación de material deportivo. La misión y visión es comunicada y es conocida por todos los grupos de interés (deportistas, espectadores, socios y aficionados, asociaciones deportivas, federaciones, clubs deportivos, etc.)

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

**GD.1.1.1/2.** Los líderes establecen y comunican una clara dirección y orientación estratégica; logran unir a sus colaboradores haciendo que comparten y hagan realidad el objeto fundamental de la organización y sus objetivos. Aseguran el futuro de la organización al definir y comunicar su objeto fundamental, que constituye el fundamento de la visión, valores, principios éticos y cultura.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

**GD.1.1.1/3.** Los líderes desarrollan los principios éticos de la organización y actúan como modelo de referencia. Promueven los valores de la organización y son modelo de referencia de integridad, responsabilidad social y comportamiento ético, tanto interna como externamente. Son referencia para las personas de la organización y generan a todos los niveles una cultura emprendedora, de implicación y pertenencia, delegación y asunción de responsabilidades, mejora continua y responsabilidad ante los resultados. Desarrollan una cultura de liderazgo compartido y revisan y mejoran la eficacia de sus comportamientos como líderes.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

**GD.1.1.1/3.** Los líderes desarrollan los principios éticos de la organización y actúan como modelo de referencia. Promueven los valores de la organización y son modelo de referencia de integridad, responsabilidad social y comportamiento ético, tanto interna como externamente. Son referencia para las personas de la organización y generan a todos los niveles una cultura emprendedora, de implicación y pertenencia, delegación y asunción de responsabilidades, mejora continua y responsabilidad ante los resultados. Desarrollan una cultura de liderazgo compartido y revisan y mejoran la eficacia de sus comportamientos como líderes.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

**GD.1.1.1/4.** Los líderes definen, supervisan, revisan e impulsan tanto la mejora del sistema de gestión de la organización como su rendimiento. Evalúan los resultados para mejorar el rendimiento futuro y proporcionar beneficios sostenibles a los grupos de interés. Utilizan un conjunto equilibrado de resultados, en especial los deportivos, para seguir la evolución de la gestión de la organización, proporcionando a los grupos de interés clave un conjunto de prioridades a corto y largo plazo y definiendo claramente sus relaciones "causa-efecto".

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

**GD.1.1.1/5.** Los líderes fundamentan las decisiones en información fiable y basada en datos, en especial los del ámbito deportivo, y utilizan todo el conocimiento disponible para interpretar el rendimiento actual y previsible de los procesos relevantes. Son transparentes, responden de su gestión ante los grupos de interés y la sociedad en su conjunto, y respaldan activamente el deseo de superar los niveles de la normativa vigente.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

**GD.1.1.1/1.** La organización, a través de sus líderes, ha identificado su misión y su visión, con un ámbito de actuación relacionado con la gestión deportiva, la gestión de eventos deportivos e instalaciones deportivas o la fabricación de material deportivo. La misión y visión es comunicada y es conocida por todos los grupos de interés (deportistas, espectadores, socios y aficionados, asociaciones deportivas, federaciones, clubs deportivos, etc.)

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

**GD.1.1.1/6.** Los líderes se implican con los grupos de interés externos (deportistas, espectadores, socios y aficionados, asociaciones deportivas, federaciones, clubs deportivos, etc.) Saben quiénes son sus grupos de interés externos y desarrollan enfoques para entender, anticipar y dar respuesta a sus distintas necesidades y expectativas. Aseguran transparencia en la información a los grupos de interés clave, incluidos los órganos de gobierno pertinentes, de acuerdo con sus expectativas. Fomentan una cultura que apoya la generación y desarrollo de nuevas ideas y nuevos modos de pensar para impulsar la innovación y el desarrollo de la organización.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

**GD.1.1.1/6.** Los líderes se aseguran de que sus colaboradores son capaces de contribuir al éxito continuado, tanto propio como de la organización, alcanzando su pleno potencial en un clima de verdadera alianza. Apoyan a las personas para que hagan realidad sus planes, objetivos y metas, reconociendo sus esfuerzos oportuna y adecuadamente. Fomentan y animan la igualdad de oportunidades y la diversidad. Refuerzan una cultura de excelencia entre las personas de la organización. Han definido las diferentes responsabilidades para implementar y mantener un sistema de gestión eficaz y eficiente, y alcanzar los resultados planificados.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

**GD.1.1.1/7.** Los líderes se aseguran de que la organización sea flexible y gestionan el cambio de manera eficaz. Demuestran su capacidad para tomar decisiones fundadas y oportunas, basándose en la información disponible, su experiencia previa y el análisis del impacto de sus decisiones. Son capaces de mantener una ventaja sostenida, aprendiendo rápidamente y respondiendo con prontitud con nuevos modos de trabajar. Implican a todos los grupos de interés relevantes y se esfuerzan por lograr su compromiso, buscando que contribuyan al éxito sostenido de la organización y que se introduzcan los cambios necesarios para asegurarlo.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

### 1.1.2. Planificación estratégica.

**GD.1.1.2/1.** Los responsables de la organización crean, desarrollan, revisan y actualizan una estrategia y unas políticas de apoyo claras para hacer realidad su misión y visión. Comunican, implantan y supervisan la estrategia y sus políticas de apoyo. Definen los resultados finales requeridos y sus indicadores de rendimiento, y establecen objetivos, en especial los del ámbito deportivo, en función de su misión y visión y de la comparación de su rendimiento con el de otras organizaciones líderes.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

**GD.1.1.2/2.** La estrategia definida se basa en comprender el rendimiento y los resultados de la organización, en especial los del ámbito deportivo, y sus capacidades. Los responsables de la organización analizan: los resultados clave necesarios para alcanzar su misión y evalúan el progreso hacia su visión y sus objetivos estratégicos; la tendencia de su rendimiento operativo, sus competencias clave y resultados finales; las competencias y capacidades clave de los partners actuales y potenciales; los datos y la información disponible para determinar de qué manera afectan las nuevas tecnologías y los modelos de gestión al rendimiento de la organización.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

**GD.1.1.2/3.** La estrategia definida se basa en comprender las necesidades y expectativas de los grupos de interés (deportistas, espectadores, socios y aficionados, asociaciones deportivas, federaciones, clubs deportivos, trabajadores, etc.) y del entorno externo, en especial todo el relacionado con el deporte. Los responsables de la organización analizan: las necesidades y expectativas de los grupos de interés y del entorno deportivo externo incorporándolas al desarrollo y revisión de su estrategia y políticas de apoyo, permaneciendo constantemente atentas a cualquier cambio; el impacto a largo y corto plazo de los cambios que se producen en los requisitos relevantes de tipo político, legal, normativo y otros de obligado cumplimiento; las oportunidades y amenazas basándose en la información remitida por los grupos de interés y otras informaciones y análisis externos.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

**GD.1.1.2/4.** Los responsables de la organización mantienen una estructura organizativa para hacer realidad la estrategia de manera que añada valor real para sus grupos de interés, logrando un equilibrio óptimo entre eficiencia y eficacia.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

**GD.1.1.2/5.** Los responsables de la organización alinean los objetivos individuales y de equipo con los objetivos estratégicos de la organización, asegurándose de que tanto los individuos como los equipos están facultados para maximizar su contribución. Establecen metas y objetivos claros para la innovación y perfeccionan su estrategia de acuerdo con los logros alcanzados en innovación.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

### 1.1.3. La gestión por procesos.

**GD.1.1.3/1.** La organización ha implantado un sistema de gestión por procesos que asegura que todas las actividades relevantes, en especial las de ámbito deportivo y a todos los niveles (estratégico, operativo y de soporte) se diseñan, se documentan, se desarrollan, y se ejecutan sistemáticamente para dar respuesta a los requisitos de los grupos de interés.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

**GD.1.1.3/2.** La organización ha definido un proceso (cuadro de mando) que permite medir los resultados de desempeño de todos los procesos clave (en especial los que tenga influencia en la gestión deportiva), así como la metodología para medir de manera periódica la eficacia y eficiencia de dicho proceso.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

**GD.1.1.3/3.** La organización ha definido un sistema documental para el control de todos los documentos, registros y normativa, en especial la deportiva. El sistema permite una rápida actualización y disponibilidad de dichos documentos

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

**GD.1.1.1/3.** Los líderes desarrollan los principios éticos de la organización y actúan como modelo de referencia. Promueven los valores de la organización y son modelo de referencia de integridad, responsabilidad social y comportamiento ético, tanto interna como externamente. Son referencia para las personas de la organización y generan a todos los niveles una cultura emprendedora, de implicación y pertenencia, delegación y asunción de responsabilidades, mejora continua y responsabilidad ante los resultados. Desarrollan una cultura de liderazgo compartido y revisan y mejoran la eficacia de sus comportamientos como líderes.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

**GD.1.1.3/4.** La organización es consciente de la importancia de la mejora continua para la mejora de su competitividad y ha definido un proceso para identificar y gestionar las acciones de mejora en procesos, productos y servicios. Hacen realidad las nuevas ideas mediante procesos que facilitan la innovación se adecuan a la naturaleza e importancia de los cambios que introducirán. Evalúan el impacto y valora añadido de las innovaciones y mejoras de los procesos.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

**GD.1.1.3/5.** La organización identifica los requisitos legales y reglamentarios aplicables a sus procesos y se tienen en cuenta durante el proceso de planificación, evaluando periódicamente el cumplimiento de estos.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

**GD.1.1.3/6.** La organización utiliza información procedente de estudios del entorno deportivo, de sugerencias innovadoras y creativas, así como de los requisitos, necesidades, expectativas y percepciones de clientes y otros grupos de interés, y se usan como base para definir o mejorar los procesos, implicando a dichos grupos de interés en esa definición o mejora. Se investigan las necesidades latentes de los clientes.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

**GD.1.1.3/7.** La organización tiene definidos todos los procesos que establecen las relaciones con los clientes. Saben quiénes son sus distintos grupos de clientes, y responden y se anticipan a sus distintas necesidades y expectativas. Determinan y satisfacen los requisitos de los clientes en cuanto a los contactos habituales y a largo plazo con la organización. Supervisan y revisan continuamente las experiencias y percepciones de los clientes y responden rápida y eficazmente a cualquier información que éstos les remiten.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

#### 1.1.4. La gestión de las alianzas y los recursos.

**GD.1.1.4/1.** La organización realiza una gestión eficiente de sus partners y proveedores, en el especial las que le permiten desarrollar sus actividades relacionadas con la gestión deportiva, para obtener un beneficio sostenible. Construye con ellos una relación sostenible basada en la confianza y el respeto mutuos y en la transparencia. Desarrollan alianzas que permiten sistemáticamente aportar cada vez más valor a sus grupos de interés, gestionando las competencias, sinergias y los procesos sin interrupciones.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

**GD.1.1.4/2.** La organización ha definido e implantado una estrategia económico-financiera en el corto, medio y largo plazo, así como los planes y procesos que la desplieguen, alineada con la estrategia global de la organización. Diseñan los procesos de planificación, control, información y revisión económica y financiera para utilizar los recursos del modo más eficaz y eficiente. Evalúan, seleccionan y validan las inversiones y desinversiones en activos tangibles e intangibles tomando en consideración sus efectos económicos, sociales y ambientales a largo plazo.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

**GD.1.1.4/3.** La organización ha definido e implantado una estrategia para gestionar una cartera tecnológica que apoye su estrategia general. Utilizan la tecnología, incluidos los procesos facilitados por las Tecnologías de la Información y la Comunicación, para apoyar y mejorar la eficacia de las actividades de la organización. Identifican y evalúan las tecnologías alternativas y emergentes a la luz de su impacto sobre el rendimiento y las capacidades de la organización, y el medio ambiente. Aprovechan la tecnología para apoyar la innovación y la creatividad.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

**GD.1.1.4/4.** La organización dispone de los activos (edificios, equipos e instalaciones) necesarios para la consecución de los objetivos propuestos por la organización, en especial los del ámbito deportivo, y el despliegue de su estrategia. La organización gestiona eficientemente los activos (edificios, equipos e instalaciones), teniendo en cuenta su impacto en las personas y en la comunidad, optimizando su rendimiento y ciclo de vida, y garantizando su seguridad. Se dispone de un entorno seguro y saludable.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

**GD.1.1.4/5.** La organización optimiza los inventarios, consumos de materias primas y/o energías, y reduce o recicla los residuos. Se evalúan los aspectos medioambientales asociados a la utilización de recursos naturales (agua, energía, etc.).

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

**GD.1.1.4/6.** La organización ha definido e implantado una estrategia de gestión de la información y el conocimiento para apoyar una eficaz toma de decisiones y construir las capacidades de la organización. Se aseguran de dotar a sus líderes de una información precisa y suficiente para apoyarlos en la efectiva y oportuna toma de decisiones, permitiéndoles predecir eficazmente el rendimiento futuro de la organización. Proporcionan y controlan un acceso adecuado a la información y conocimiento relevantes para las personas de la organización y los usuarios externos, al tiempo que garantizan la protección de la propiedad intelectual de la organización y la seguridad de la información y el conocimiento. Establecen y gestionan redes para identificar oportunidades de innovación que puedan surgir dentro o fuera de la organización.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

## 1.1.5. La gestión de los productos y servicios del ámbito del deporte.

**GD.1.1.5/1.** La organización utiliza información procedente de estudios del entorno deportivo, de sugerencias innovadoras y creativas, así como de los requisitos, necesidades, expectativas y percepciones de clientes y otros grupos de interés y se usan como base para definir o mejorar los nuevos servicios y productos que han de prestarse, implicando a dichos grupos de interés en esa definición o mejora. Se investigan las necesidades latentes de los clientes.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

**GD.1.1.5/2.** La organización identifica los requisitos legales y reglamentarios aplicables a sus servicios, productos y sus actividades deportivas y se tienen en cuenta durante el proceso de planificación, evaluando periódicamente el cumplimiento de estos.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

**GD.1.1.5/3.** La organización dispone de procesos eficientes de entrega y prestación de los servicios y, en su caso, de los productos deportivos a los clientes actuales y/o potenciales y, en su caso, de comercialización y venta. Ha implantado un proceso de gestión de los servicios y, en su caso, de los productos deportivos, que asegura que éstos aportan en cada momento un valor óptimo a los clientes.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

**GD.1.1.5/4.** La organización planifica y controla el diseño de todas las actividades deportivas que gestiona. Durante las etapas de diseño y desarrollo de estas, define los procedimientos de revisión, verificación y validación y sus responsables. Para todas ellas, ha implantado mecanismos de control de su realización conforme al cumplimiento de los requisitos definidos. Del mismo modo evalúa los riesgos y posibles fallos y tiene en cuenta las necesidades y expectativas de los grupos de interés (deportistas, espectadores, socios y aficionados, asociaciones deportivas, federaciones, club, empresas organizadoras de eventos deportivos, gestión de instalaciones y complejos deportivos, fabricantes de material deportivo, etc.).,

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

**GD.1.1.5/5.** La organización, para todas las actividades deportivas que gestiona, ha implantado mecanismos de identificación y trazabilidad de las mismas.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

**GD.1.1.5/6.** La organización ha diseñado mecanismos que aseguran que las características y prestaciones de los servicios y, en su caso, de los productos deportivos respondan a las necesidades expresadas por los clientes y a los términos que, en su caso, vengan especificados por la normativa o directrices que los regulen.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

**GD.1.1.5/7.** La organización tiene en cuenta en todas las actividades, incluidas las generadas por sus productos y servicios, la evaluación de los riesgos laborales y se han generado planes de prevención.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

**GD.1.1.5/8.** La organización ha definido los canales de comunicación con los clientes y dispone de un proceso sistemático de recogida y evaluación de requisitos, necesidades y expectativas de sus clientes, tanto procedentes de canales formales como informales, y extrae y utiliza toda la información que pueda resultar útil de sus históricos de quejas, reclamaciones, etc.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

## 1.2. Gestión de los recursos humanos.

### 1.2.1. Competencias y formación de los recursos humanos.

**GD1.2.1/1.** La organización ha identificado las competencias necesarias para alcanzar la misión, visión y objetivos estratégicos, en especial todos los referidos al ámbito de la gestión deportiva. Ha identificado el perfil profesional de cada persona que realiza funciones relacionadas con las actividades deportivas que se gestionan desde la organización. Las personas de la organización tienen las competencias necesarias para alcanzar la misión, visión y objetivos estratégicos, en especial todos los referidos al ámbito de la gestión deportiva.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

**GD1.2.1/2.** Se ha planificado e implantado planes de formación y desarrollo personal para ayudar a conseguir las habilidades y capacidades necesarias, en caso de que nos existiesen.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

### 1.2.2. Desempeño de los recursos humanos.

**GD1.2.2/1.** La organización garantiza que el comportamiento de las personas tanto individualmente como en equipo, esté alineado con su misión, visión y objetivos estratégicos, fomentando la asunción de responsabilidades y facilitando la autonomía para desarrollarse profesionalmente y generando una cultura emprendedora, de implicación y pertenencia, mejora continua y responsabilidad ante los resultados. La organización fomenta y apoya la implicación de su personal en la revisión y mejora de la eficacia y eficiencia de los procesos, los servicios y los productos deportivos.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

**GD1.2.2/2.** Desde la organización se crea una cultura en la que se desarrolla y valora la dedicación, habilidades, talento y creatividad de las personas. Animan a las personas a ser creadores y embajadores del éxito continuado de la organización. Se aseguran de que las personas tienen una mentalidad abierta y responden rápidamente y de forma creativa e innovadora a los retos que encuentran. Crean una cultura de emprendedores que posibilita la innovación en todos los aspectos de la organización.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

**GD1.2.2/3.** La organización ha establecido y revisado regularmente los objetivos individuales y de equipo, evaluando el rendimiento de las personas y los resultados que han alcanzado y apoyándolas para que hagan realidad sus planes, objetivos y metas y reconociendo sus esfuerzos oportuna y adecuadamente. La organización ha definido claramente los diferentes niveles de resultados que deben alcanzar las personas para lograr los objetivos estratégicos, en especial los deportivos. Utilizan las encuestas de personal y otras fuentes objetivas de información procedente de los empleados para mejorar las estrategias, políticas y planes de gestión de personas

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

### 1.2.3. Comunicación interna.

**GD1.2.3/1.** La organización ha identificado las necesidades de comunicación de su personal y ha desarrollado la estrategia de comunicación y sus políticas, planes y canales de comunicación, poniendo a disposición de todos ellos canales de comunicación eficaces que se utilizan para compartir información, conocimiento y mejores prácticas.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

**GD1.2.3/2.** La organización comunica una clara dirección y orientación estratégica asegurándose de que las personas comprenden la misión, visión, valores y objetivos de la organización. Se aseguran de que las personas comprenden y pueden demostrar su contribución al éxito continuado de la organización. Permiten y animan a compartir la información, el conocimiento y las mejores prácticas, logrando un diálogo en toda la organización.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

### 1.2.4. Reconocimiento a los recursos humanos.

**GD1.2.4/1.** La organización ha aplicado adecuadamente políticas de remuneración, beneficios, traslados, despidos y otros asuntos laborales para fomentar y mantener el nivel de implicación en todo su personal, aplicando adecuadamente las prácticas de conciliación de la vida familiar, personal y laboral y fomentando una cultura de apoyo y reconocimiento entre individuos y equipos. Fomentan una cultura de apoyo, reconocimiento y colaboración entre individuos y equipos.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

**GD1.2.4/2.** La organización ha planificado un sistema de seguridad y salud laboral para todo su personal. Se aseguran de procurar un entorno seguro y saludable para las personas.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

## 1.3. Requisitos deportivos.

### 1.3.1. Instalaciones deportivas.

**GD1.3.1/1.** En el caso que la organización gestione instalaciones deportivas, se han definido e implantado mecanismos y/o procedimientos que permiten disponer en todo momento de una relación actualizada de la normativa deportiva aplicable a la instalación (atendiendo a las particularidades autonómicas y locales), así como tener acceso a la misma en cualquier tipo de soporte. Toda la normativa aplicable a la instalación se encuentra identificada y está accesible.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

**GD.1.3.1/2.** En el caso que la organización gestione instalaciones deportivas, se han definido e implantado mecanismos y/o procedimiento que permiten garantizar que dichas instalaciones cumplen la normativa deportiva aplicable. Todas las instalaciones deportivas relevantes gestionadas por la organización cumplen la normativa deportiva que les afectan.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

### 1.3.2. Material deportivo.

**GD.1.3.2/1.** En el caso que la organización gestione material deportivo, se han definido e implantado mecanismos y/o procedimientos que permiten disponer en todo momento de una relación actualizada de la normativa deportiva aplicable a dicho material , así como tener acceso a la misma en cualquier tipo de soporte. Toda la normativa aplicable a dicho material deportivo se encuentra identificada y está accesible.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

**GD.1.3.2/2.** En el caso que la organización gestione material deportivo, se han definido e implantado mecanismos y/o procedimiento que permiten garantizar que dicho material cumple la normativa deportiva. Todo el material deportivo cumple la normativa deportiva que le afecta.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

### 1.3.3. Eventos deportivos.

**GD.1.3.3/1.** En el caso que la organización gestione eventos deportivos, se han definido e implantado mecanismos y/o procedimientos que permiten disponer en todo momento de una relación actualizada de la normativa deportiva aplicable a dichos eventos, así como tener acceso a la misma en cualquier tipo de soporte. Toda la normativa aplicable a dichos eventos se encuentra identificada y está accesible.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

**GD.1.3.3/2.** En el caso que la organización gestione eventos deportivos, se han definido e implantado mecanismos y/o procedimiento que permiten garantizar que dichos eventos cumplen la normativa deportiva. Todos los eventos que organiza cumplen la normativa deportiva que les afectan.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

## 1.4. Requisitos de seguridad.

### 1.4.1. Instalaciones deportivas.

**GD1.4.1/1.** En el caso que la organización gestione instalaciones deportivas, se han definido e implantado mecanismos y/o procedimientos que permiten disponer en todo momento de una relación actualizada de la normativa de seguridad aplicable a la instalación (atendiendo a las particularidades autonómicas y locales), así como tener acceso a la misma en cualquier tipo de soporte. Toda la normativa aplicable a la instalación se encuentra identificada y está accesible.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

**GD1.4.1/2.** En el caso que la organización gestione instalaciones deportivas, se han definido e implantado mecanismos y/o procedimientos que permiten garantizar que todas las instalaciones y las infraestructuras funcionan correctamente, se encuentran perfectamente calibradas, conservadas y limpias para la realización de las actividades deportivas que en ellas se desarrollan. Todas las instalaciones y las infraestructuras son seguras, y disponen de las instrucciones de uso (cuando su funcionamiento no es obvio).

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

**GD1.4.1/3.** En el caso que la organización gestione instalaciones deportivas, se han definido e implantado mecanismos y/o procedimiento que permiten garantizar que dichas instalaciones cumplen la normativa de seguridad aplicable. Todas las instalaciones deportivas relevantes cumplen la normativa de seguridad que les afectan.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

**GD1.4.1/4.** En el caso que la organización gestione instalaciones deportivas, se han definido e implantado mecanismos y/o procedimientos que permiten garantizar que dichas instalaciones se someten a todas las inspecciones establecidas, según la legislación vigente. Todas las instalaciones relevantes sujetas a inspecciones, según legislación y reglamentación vigente, han sido sometidas a las mismas.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

**GD1.4.1/5.** En el caso que la organización gestione instalaciones deportivas, éstas no presentan riesgos para la seguridad de los deportistas, usuarios y empleados.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

**GD.1.4.1/6.** En el caso que la organización gestione instalaciones deportivas, se ha realizado una planificación de las condiciones ambientales (climatización, calefacción, ruido, olores, etc.) y las de seguridad de las mismas más adecuadas para los servicios que se prestan y a las actividades deportivas que se practican.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

**GD.1.4.1/7.** En el caso que la organización gestione instalaciones deportivas, todas las zonas diferenciadas en las mismas se encuentran correctamente señalizadas, existe una planificación de la información que es necesaria para el usuario y se facilita la accesibilidad de los usuarios a todas ellas.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

**GD.1.4.1/8.** En el caso que la organización gestione instalaciones deportivas, los equipos de seguridad están señalizados, son accesibles, y funcionan correctamente. Las vías de evacuación y salida de emergencia están señalizadas y operativas.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

**GD.1.4.1/9.** En el caso que la organización gestione instalaciones deportivas, se han definido e implantado mecanismos y/o procedimientos que permiten garantizar que se realizan todas las actuaciones de mantenimiento preventivo y correctivo necesarias para el perfecto funcionamiento y la prestación adecuada de los servicios en dichas instalaciones. El personal de mantenimiento recibe la formación requerida por la legislación vigente.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

#### 1.4.2. Material deportivo.

**GD.1.4.2/1.** En el caso que la organización gestione material deportivo, se han definido e implantado mecanismos y/o procedimientos que permiten disponer en todo momento de una relación actualizada de la normativa de seguridad aplicable a dicho material, así como tener acceso a la misma en cualquier tipo de soporte. Toda la normativa aplicable a dicho material se encuentra identificada y está accesible.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

**GD.1.4.2/2.** En el caso que la organización gestione material deportivo, se han definido e implantado mecanismos y/o procedimiento que permiten garantizar que dicho material cumplen la normativa de seguridad. Todo el material deportivo cumple la normativa de seguridad que le afecta.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

**GD.1.4.2/3.** En el caso que la organización gestione material deportivo, existe una planificación de la gestión eficaz y eficiente de los stocks para asegurar el correcto mantenimiento del material deportivo.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

**GD.1.4.2/4.** En el caso que la organización gestione material deportivo, se han definido e implantado mecanismos y/o procedimientos que permiten garantizar que todo el material deportivo funciona correctamente, se encuentran perfectamente calibrados, conservados y limpios para la realización de las actividades deportivas correspondientes.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

### 1.4.3. Eventos deportivos.

**GD.1.4.3/1.** En el caso que la organización gestione eventos deportivos, se han definido e implantado mecanismos y/o procedimientos que permiten disponer en todo momento de una relación actualizada de la normativa de seguridad aplicable a dichos eventos, así como tener acceso a la misma en cualquier tipo de soporte. Toda la normativa aplicable a dichos eventos se encuentra identificada y está accesible.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

**GD.1.4.3/2.** En el caso que la organización gestione eventos deportivos, se han definido e implantado mecanismos y/o procedimiento que permiten garantizar que dichos eventos cumplen la normativa de seguridad. Todos los eventos que organiza cumplen la normativa deportiva que les afectan.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

## 1.5. Resultados.

### 1.5.1. Resultados deportivos.

**GD.1.5.1/1.** La organización identifica, revisa y mide de forma sistemática y segmentada los principales resultados deportivos de las actividades deportivas que organiza. Dispone de indicadores clave y de rendimiento que le permiten supervisar, entender, predecir y mejorar dichos resultados.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

**GD.1.5.2/2.** Los resultados relativos a la seguridad de las actividades deportivas que organiza muestran una tendencia positiva en al menos los últimos 3 años, tienen definidos objetivos y los alcanzan. La organización realiza comparaciones con los resultados de otras organizaciones líderes en el ámbito de la gestión deportiva obteniendo resultados óptimos. Los responsables de la organización comprenden las causas que originan estos resultados. Los resultados de todos sus indicadores son consecuencia de las estrategias, políticas, procesos y prácticas, y de las acciones de mejora emprendidas.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

### 1.5.2. Resultados relativos a la seguridad.

**GD.1.5.2/1.** La organización identifica, revisa y mide de forma sistemática y segmentada sus resultados relativos a la seguridad de las actividades deportivas que organiza. Dispone de indicadores clave y de rendimiento que le permiten supervisar, entender, predecir y mejorar dichos resultados.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

**GD.1.5.2/2.** Los resultados relativos a la seguridad de las actividades deportivas que organiza muestran una tendencia positiva en al menos los últimos 3 años, tienen definidos objetivos y los alcanzan. La organización realiza comparaciones con los resultados de otras organizaciones líderes en el ámbito de la gestión deportiva obteniendo resultados óptimos. Los responsables de la organización comprenden las causas que originan estos resultados. Los resultados de todos sus indicadores son consecuencia de las estrategias, políticas, procesos y prácticas, y de las acciones de mejora emprendidas.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

### 1.5.3. Resultados de responsabilidad social.

**GD1.5.3/1.** La organización identifica, revisa y mide de forma sistemática y segmentada sus resultados de responsabilidad social. Dispone de indicadores clave y de rendimiento que le permiten supervisar, entender, predecir y mejorar los posibles resultados de responsabilidad social.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

**GD1.5.3/2.** Los resultados de responsabilidad social muestran una tendencia positiva en al menos los últimos 3 años, tienen definidos objetivos y los alcanzan. La organización realiza comparaciones con los resultados de otras organizaciones líderes en el ámbito de la gestión deportiva, obteniendo resultados óptimos. Los responsables de la organización comprenden las causas que originan estos resultados. Los resultados de todos sus indicadores son consecuencia de las estrategias, políticas, procesos y prácticas, y de las acciones de mejora emprendidas.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

### 1.5.4. Resultados e indicadores claves.

**GD1.5.4/1.** La organización identifica, revisa y mide de forma sistemática y segmentada sus resultados estratégicos clave económico-financieros y no económicos (relacionados con su misión, en especial la referida a la gestión deportiva), que demuestran el éxito alcanzado en la implantación de su estrategia. Dispone de indicadores clave y de rendimiento que le permiten supervisar, entender, predecir y mejorar los posibles resultados estratégicos clave.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

**GD1.5.4/2.** Los resultados estratégicos clave económico-financieros y no económicos muestran una tendencia positiva en al menos los últimos 3 años, tienen definidos objetivos y los alcanzan. La organización realiza comparaciones con los resultados de otras organizaciones líderes en el ámbito de la gestión deportiva, obteniendo resultados óptimos. Los responsables de la organización comprenden las causas que originan estos resultados. Los resultados de todos sus indicadores son consecuencia de las estrategias, políticas, procesos y prácticas, y de las acciones de mejora emprendidas.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

**GD1.5.4/3.** La organización identifica, revisa y mide de forma sistemática y segmentada la percepción que tienen sus principales grupos de interés sobre la gestión de la organización y de las actividades deportivas que organiza. Dispone de indicadores clave y de rendimiento que le permiten supervisar, entender, predecir y mejorar dichos resultados.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

**GD.1.5.4/4.** Los resultados en sus principales grupos de interés muestran una tendencia positiva en al menos los últimos 3 años, tienen definidos objetivos y los alcanzan. La organización realiza comparaciones con los resultados de otras organizaciones líderes en el ámbito de la gestión deportiva, obteniendo resultados óptimos. Los responsables de la organización comprenden las causas que originan estos resultados. Los resultados de todos sus indicadores son consecuencia de las estrategias, políticas, procesos y prácticas, y de las acciones de mejora emprendidas.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

**GD.1.5.4/5.** La organización identifica, revisa y mide de forma sistemática y segmentada, cuáles son aquellos aspectos más valorados por sus personas que integran la organización y que inciden directamente en su nivel de satisfacción. Dispone de indicadores de rendimiento que pueden servirles para supervisar, entender, predecir y mejorar el rendimiento de la gestión de su personal y para predecir sus percepciones.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

**GD.1.5.4/6.** Los resultados en las personas que integran la organización muestran una tendencia positiva en al menos los últimos 3 años, tienen definidos objetivos y los alcanzan. La organización realiza comparaciones con los resultados de otras organizaciones líderes en el ámbito de la gestión deportiva, obteniendo resultados óptimos. Los responsables de la organización comprenden las causas que originan estos resultados. Los resultados de todos sus indicadores son consecuencia de las estrategias, políticas, procesos y prácticas, y de las acciones de mejora emprendidas

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

## DATOS DE LA ORGANIZACIÓN

Nombre de la organización:

Dirección:

Tel. / e-mail:

Descripción de la actividad de la organización.

Personas que han participado en la elaboración del presente formulario.

Fecha de realización de la elaboración del presente formulario.

## 2. Cuestionario de autoevaluación: eventos deportivos.

### 2.1. Datos previos a la edición actual del evento.

Indicar las fechas de las 5 últimas ediciones anteriores del evento (si las hubiese).


Existe una memoria final del evento en las anteriores ediciones.

SI	NO	Evidencia

Marque con una X si en la memoria del último evento realizado se incluye información relativa a:	MEMORIA DE LA ÚLTIMA EDICIÓN DEL EVENTO	SI	NO
	Empresa organizadora del evento.		
	Director del evento.		
	Número de participantes.		
	Lugar de celebración y fecha.		
	Premios repartidos.		
	Asistencia de público. Entradas vendidas. Aforo.		
	Medios acreditados.		

Marque con una X si en la memoria del último evento realizado se incluye información relativa a:	MEMORIA DE LA ULTIMA EDICION DEL EVENTO	SI	NO
	Cobertura de prensa, radio o televisión		
	Patrocinios		
	Publicidad y marketing		
	Organigrama del evento		
	Comité organizador		
	Comité de honor		
	Programación del evento		
	Resultados deportivos finales del evento		
	Resultados económicos finales del evento		
Resultados de satisfacción de las diferentes partes interesadas en el evento (participantes, patrocinadores, administración pública, personal, etc.)			
Fotografías del evento			

Con respecto a los resultados de los eventos anteriores:  • DEPORTIVOS • SEGURIDAD • SOCIALES • ECONOMICOS	RESULTADOS Y RENDIMIENTOS DE LA ULTIMA EDICIÓN DEL EVENTO.		
	¿Se han alcanzado los objetivos deportivos y de seguridad planificados?		
	Indicador	Objetivo planificado para la última edición del evento	Resultado de la última edición del evento
	¿Se han alcanzado los objetivos económicos planificados? ¿Se han alcanzado los objetivos de impacto y sociales del evento planificados? ¿Se han alcanzado los objetivos de asistencia de público planificados?		
	Indicador	Objetivo planificado para la última edición del evento	Resultado de la última edición del evento
	¿Se han alcanzado los objetivos de satisfacción de las partes interesadas (participantes, patrocinadores, administración pública, personal, etc.) planificados? Incluir otros resultados que demuestren la excelencia deportiva del evento.		
	Indicador	Objetivo planificado para la última edición del evento	Resultado de la última edición del evento

## 2.2. Gestión.

### 2.2.1. Gestión del liderazgo.

**ED.2.2.1/1.** Los responsables del evento han definido un esquema organizativo del mismo que incluye un miembro de la dirección de la organización, que actúa como responsable máximo del mismo. Las responsabilidades y autoridades en el evento están definidas y son comunicadas dentro de toda la organización. Se han definido los comités organizador, técnico, de honor, etc.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

**ED.2.2.1/2.** El responsable del evento tiene la formación y capacitación necesaria para desempeñar su función como máximo responsable del mismo, en especial la relacionada con la gestión en el ámbito deportivo.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

**ED.2.2.1/3.** Se han planificado e implantado mecanismos y/o procedimientos que permiten una eficiente coordinación entre todos los responsables de las distintas áreas de organización del evento.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

### 2.2.2. Planificación estratégica.

**ED.2.2.2/1.** Los responsables del evento han definido e implantado mecanismos que permiten definir la estratégica del mismo y sus objetivos. Se miden los resultados de dicha planificación. Los responsables de la organización comunican, implantan y supervisan dicha estrategia a todo el personal con responsabilidad en el evento.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

**ED.2.2.2/2.** Los responsables del evento han planificado e implantado un procedimiento (cuadro de mando, indicadores: deportivos, seguridad sociales y económicos) que permite medir el resultado y el rendimiento del evento de manera que la dirección pueda disponer de la información adecuada sobre la evolución y el nivel de la calidad de los servicios, de los procesos y de las actividades deportivas que en él se desarrollan.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

**ED.2.2.2/3.** Los responsables del evento plasman la planificación del mismo en un proyecto documentado. Existe un plan director del evento (planificación, programa, etc.)

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

Marque con una X si en la memoria del último evento realizado se incluye información relativa a:	PROYECTO DEL EVENTO	SI	NO
	Organigrama del evento. Comité organizador, técnico o directivo. Comité de honor.		
	Funciones y responsabilidades. Formación y capacitación del personal		
	Programa del evento. Planificación o plan director		
	Presupuesto económico (gastos e ingresos)		
	Patrocinadores (contratos y contraprestaciones)		
	Premios		
	Normativa aplicable		
	Permisos y obligaciones legales: seguros, licencias, contratos, etc.		
	Documentación gráfica		

Marque con una X si en la memoria del último evento realizado se incluye información relativa a:	PROYECTO DEL EVENTO	SI	NO
	Información sobre las instalaciones deportivas en las que se disputa el evento. Registros de garantía de la calidad y el cumplimiento de los requisitos deportivos.		
	Plan de evacuación y emergencia		
	Medidas de prevención		
	Gestión de incidencias. Gestión de quejas y reclamaciones. Medición de la satisfacción.		
	Actividades paralelas al evento		
	Estimación de objetivos deportivos, económicos y de satisfacción		
	Señalética		
Acreditaciones, vips, prensa, etc.			

Con respecto a los resultados de los eventos anteriores:  • DEPORTIVOS • SEGURIDAD • SOCIALES • ECONOMICOS	RESULTADOS Y RENDIMIENTOS PLANIFICADOS	
	¿Se han definido objetivos deportivos y de seguridad?	
	Indicador	Objetivo planificado para la última edición del evento
	¿Se han definido objetivos económicos? ¿Se han definido objetivos de impacto y sociales del evento? ¿Y de asistencia de público?	
	Indicador	Objetivo planificado para la última edición del evento
	¿Se han definido objetivos de satisfacción de los partes interesadas (participantes, patrocinadores, administración pública, personal, etc.)?	
	Indicador	Objetivo planificado para la última edición del evento

### 2.2.3. La gestión por procesos.

**ED.2.2.3/1.** La organización ha implantado un sistema de gestión por procesos y se han definido los procesos clave para el desarrollo del evento, así como los procesos de apoyo al mismo. La organización realiza la planificación, definición, implantación, medición y mejora continua de los procesos, procedimientos o instrucciones de trabajo definidos tanto para garantizar el correcto desarrollo del evento como para garantizar el cumplimiento de los requisitos deportivos, de seguridad y legales relativos a la prestación del servicio y al desarrollo de las actividades deportivas que en él se realizan.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

**ED.2.2.3/2.** La organización identifica los requisitos legales y reglamentarios aplicables a los procesos vinculados al evento y se tienen en cuenta durante el proceso de planificación, evaluando periódicamente el cumplimiento de los mismos.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

**ED.2.2.3/3.** La organización ha planificado e implantado mecanismos y/o procedimientos que permiten identificar, elaborar, codificar, archivar, recuperar, proteger y mantener los documentos que genera el desarrollo del evento y la documentación que exige la legislación vigente que le sea de aplicación.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

**ED.2.2.3/4.** La organización es consciente de la importancia de la mejora continua para la mejora de su competitividad y ha definido un proceso para identificar y gestionar las acciones de mejora en el desarrollo del evento. Se fomentan las nuevas ideas mediante procesos que facilitan la innovación se adecuan a la naturaleza e importancia de los cambios que introducirán. Se evalúa el impacto y valora añadido de las innovaciones y mejoras de los procesos.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

**ED.2.2.3/5.** La organización tiene definidos todos los procesos que establecen las relaciones con los participantes en el evento. Saben quiénes son sus distintos grupos de clientes, y responden y se anticipan a sus distintas necesidades y expectativas. Determinan y satisfacen los requisitos de los participantes. Supervisan y revisan continuamente las experiencias y percepciones de los clientes y responden rápida y eficazmente a cualquier información que éstos les remiten.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

**ED.2.2.3/6.** La organización ha elaborado un dossier de presentación del evento. La organización ha tramitado y tiene concedidos todos los permisos necesarios para llevar a cabo el evento.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

**ED.2.2.3/7.** La organización ha definido los procesos relacionados con la atención a los deportistas y a los espectadores (quejas, reclamaciones, gestión de incidencias, etc.)

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

**ED.2.2.3/8.** La organización ha diseñado mecanismos que aseguran que existen contratos con los propietarios del evento (si los hubiese) y los contratos de la relación del evento con la federación deportiva correspondiente (si los hubiese).

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

#### 2.2.4 La gestión por procesos.

**ED.2.2.4/1.** La organización ha definido e implantado una estrategia económico-financiera en el corto, medio y largo plazo para el evento. Diseñan los procesos de planificación, control, información y revisión económica y financiera para utilizar los recursos asignados al evento del modo más eficaz y eficiente. Existe un estudio económico del evento: gastos, ingresos, etc.)

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

**ED.2.2.4/2.** La organización ha definido e implantado una estrategia para gestionar una cartera tecnológica para el desarrollo del evento. Se utiliza la tecnología, incluidos los procesos facilitados por las Tecnologías de la Información y la Comunicación, para apoyar y mejorar la eficacia de las actividades deportivas que se desarrollan en el evento. Identifican y evalúan las tecnologías alternativas y emergentes a la luz de su impacto sobre el rendimiento y las capacidades del evento. Aprovechan la tecnología para apoyar la innovación y la creatividad.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

**ED.2.2.4/3.** La organización ha definido e implantado una estrategia de gestión de la información y el conocimiento para apoyar una eficaz toma de decisiones y satisfacer las necesidades y expectativas de todos los grupos de interés vinculadas al evento.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

**ED.2.2.4/4.** La organización optimiza los inventarios del material deportivo utilizado en el evento, los consumos de materias primas y/o energías, y reduce o recicla los residuos. Se evalúan los aspectos medioambientales asociados a la utilización de recursos naturales (agua, energía, etc.).

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

**ED.2.2.4/5.** La organización ha planificado e implantado las prácticas ambientales necesarias dentro del sistema de gestión del evento.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

**ED.2.2.4/6.** La organización ha planificado e implantado acciones tendentes a mejorar la eficiencia energética, la reducción de consumos y la gestión y reducción de la contaminación consecuencias de las actividades desarrolladas en el evento.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

**ED.2.2.4/7.** La organización ha planificado e implantado las prácticas de accesibilidad universal necesarias dentro del sistema de gestión del evento.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

## 2.2.5. Planificación estratégica.

**ED.2.2.5/1.** La organización utiliza información procedente de estudios del entorno deportivo, de sugerencias innovadoras y creativas, así como de los requisitos, necesidades, expectativas y percepciones de clientes y otros grupos de interés, y se usan como base para definir o mejorar los nuevos servicios y productos que han de prestarse durante el desarrollo del evento, implicando a dichos grupos de interés en esa definición o mejora. Se investigan las necesidades latentes de los clientes y participantes en el evento. La organización durante el desarrollo del evento dispone de todos los productos y servicios deportivos que satisfacen las necesidades y expectativas de los grupos de interés.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

**ED.2.2.5/2.** La organización identifica los requisitos legales y reglamentarios aplicables a sus servicios, productos y sus actividades deportivas que se desarrollan durante la celebración del evento y se tienen en cuenta durante el proceso de planificación, evaluando periódicamente el cumplimiento de los mismos.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

**ED.2.2.5/2.** La organización ha implantado un sistema de innovación y mejora continua de sus productos y servicios que se desarrollan en el evento que permite optimizar el valor añadido a todos los grupos de interés.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

**ED.2.2.5/3.** La organización planifica y controla el diseño y desarrollo de todas las actividades deportivas que se realizan durante el desarrollo del evento. La organización, para todas ellas, ha implantado mecanismos de control de su realización conforme al cumplimiento de los requisitos definidos. Para todas las actividades deportivas que se desarrollan durante la celebración del evento, evalúa, en las etapas de diseño de las mismas, los riesgos y posibles fallos y tiene en cuenta las necesidades y expectativas de las partes interesadas (clientes, proveedores, usuarios, etc.)

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

**ED.2.2.5/4.** La organización, para todas las actividades deportivas que se desarrollan en el evento y el material deportivo que se utiliza, ha implantado mecanismos de identificación y trazabilidad de los mismos.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

**ED.2.2.5/5.** La organización ha diseñado mecanismos que aseguran que las características y prestaciones de los servicios que se desarrollan durante la realización del evento respondan a las necesidades expresadas por los clientes y a los términos que, en su caso, vengan especificados por la normativa o directrices que los regulen.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

**ED.2.2.5/6.** La organización gestiona eficientemente todas las actividades deportivas que se desarrollan en el evento, teniendo en cuenta su impacto en las personas de la organización y en los usuarios, optimizando su rendimiento y ciclo de vida.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

**ED.2.2.5/7.** La organización tiene en cuenta en todas las actividades que se desarrollan durante la celebración del evento la evaluación de los riesgos laborales y se han definido los planes de prevención vinculados a las mismas.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

**ED.2.2.5/8.** La organización ha definido los canales de comunicación con los participantes en el evento y dispone de un proceso sistemático de recogida y evaluación de requisitos, necesidades y expectativas, quejas y reclamaciones de los mismos, tanto procedentes de canales formales como informales, y extrae y utiliza toda la información que pueda resultar útil de sus históricos de quejas, reclamaciones, etc.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

**ED.2.2.5/9.** La organización ha definido mecanismos de gestión del producto no conforme y procedimientos de gestión de acciones correctivas y preventivas durante el desarrollo del evento.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

## 2.3. Gestión de los recursos humanos.

### 2.3.1. Competencias y formación de los recursos humanos.

**ED.2.3.1/1.** Se ha planificado una estructura de puestos de trabajo (organigrama) adecuada a las necesidades derivadas del desarrollo del evento y a las actividades deportivas que en él se practican.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

**ED.2.3.1/2.** La organización ha identificado las competencias necesarias para todo el personal con responsabilidades en el desarrollo del evento. Ha identificado el perfil profesional de cada persona que realiza funciones relacionadas con las actividades deportivas vinculadas al evento. Las personas con responsabilidades en el evento tienen las competencias necesarias sobre todo lo relacionada con las actividades deportivas vinculadas al evento.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

**ED.2.3.1/3.** Se ha planificado e implantado planes de formación y desarrollo para todas las personas con responsabilidades en el evento y ayudar a conseguir las habilidades y capacidades necesarias, en caso de que nos existiesen.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

**ED.2.3.1/4.** El personal con responsabilidades en el evento ha recibido formación sobre las actividades paralelas, si las hubiese, que en él se desarrollan en el mismo.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

**ED.2.3.1/5.** El personal con funciones de atención al deportista y espectadores ha recibido formación sobre atención al usuario y conocen y utilizan fórmulas de cortesía, así como pautas básicas de atención al usuario con discapacidades y otras necesidades especiales.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

### 2.3.2. Desempeño de los recursos humanos.

**ED.2.3.2/1.** La organización garantiza que el comportamiento de las personas tanto individualmente como en equipo, esté alineado con su misión, visión y objetivos estratégicos. La organización fomenta, para las personas con responsabilidades en el evento, la asunción de responsabilidades y facilita la autonomía para desarrollarse profesionalmente y generando una cultura emprendedora, de implicación y pertenencia, mejora continua y responsabilidad ante los resultados obtenidos.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

**ED.2.3.2/2.** La organización ha planificado la definición y asignación de las responsabilidades y autoridades del personal con responsabilidades en el evento, estableciendo objetivos individuales y de equipo.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

**ED.2.3.2/3.** Desde la organización se crea una cultura en la que se desarrolla y valora la dedicación, habilidades, talento y creatividad de las personas con responsabilidades en el evento. Las animan a ser creadores y embajadores del éxito continuado del evento. Se aseguran de que las personas tienen una mentalidad abierta y responden rápidamente y de forma creativa e innovadora a los retos que encuentran. Crean una cultura de emprendedores que posibilita la innovación en todos los aspectos relacionados con el evento.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

**ED.2.3.2/4.** La organización ha establecido y revisado regularmente los objetivos individuales y de equipo, evaluando el rendimiento de las personas con responsabilidades en el evento y los resultados que han alcanzado.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

### 2.3.3. Comunicación interna.

**ED.2.3.3/1.** La organización ha identificado las necesidades de comunicación de las personas con responsabilidades en el evento y ha desarrollado la estrategia de comunicación y sus políticas, planes y canales de comunicación, poniendo a disposición de todos ellos canales de comunicación eficaces que se utilizan para compartir información, conocimiento y mejores prácticas.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

**ED.2.3.3/2.** La organización comunica una clara dirección y orientación estratégica asegurándose de que las personas con responsabilidades en el evento comprenden la misión, visión, valores y objetivos del mismo. Permiten y animan a compartir la información, el conocimiento y las mejores prácticas, logrando un diálogo en toda la organización.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

**ED.2.3.3/3.** La organización ha planificado e implantado los mecanismos y/o procedimientos que permiten asegurar el funcionamiento ágil y eficiente de los procesos de comunicación interna (tanto ascendente como descendente y horizontal), asegurándose de que todas las personas implicadas en el desarrollo del evento reciben puntual información sobre el resultado de los servicios y de las actividades que en él se realizan.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

#### 2.3.4. Reconocimiento a los recursos humanos.

**ED.2.3.4/1.** La organización ha planificado un sistema de seguridad y salud laboral para todo su personal con responsabilidades en el evento. Se aseguran de procurar un entorno seguro y saludable para las personas.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

**ED.2.3.4/2.** La organización ha aplicado adecuadamente políticas de remuneración, beneficios y otros asuntos laborales para fomentar y mantener el nivel de implicación en todas las personas con responsabilidades en el evento, aplicando adecuadamente las prácticas de conciliación de la vida familiar, personal y laboral y fomentando una cultura de apoyo y reconocimiento entre individuos y equipos. Fomentan una cultura de apoyo, reconocimiento y colaboración entre individuos y equipos.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

**ED.2.3.4/3.** La organización ha definido e implantado los mecanismos y/o procedimientos que permiten que el personal con responsabilidades en el evento participe en la mejora continua del mismo (grupos de mejora, círculos de calidad, etc.). Existe un sistema de quejas y sugerencias a disposición del personal. Se planifica la implantación de un sistema de medición de la satisfacción del personal y su utilización para la mejora de la política de RRHH.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

**ED.2.3.4/4.** La organización ha definido e implantado los mecanismos y/o procedimientos que permiten garantizar que el ambiente de trabajo durante el desarrollo del evento tiene una influencia positiva en la motivación, satisfacción y desempeño del personal con el fin de mejorar los resultados y rendimientos del mismo.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

#### 2.4. Requisitos deportivos.

##### 2.4.1. Instalaciones deportivas.

**ED.2.4.1/1.** Existen las instalaciones e infraestructuras necesarias para que se pueda desarrollar convenientemente las actividades deportivas planificadas en el desarrollo del evento, así como para que se pueda prestar los servicios planificados de manera satisfactoria. El conjunto de instalaciones deportivas satisfacen las necesidades y expectativas de los principales grupos de interés.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

**ED.2.4.1/1.** Existen las instalaciones e infraestructuras necesarias para que se pueda desarrollar convenientemente las actividades deportivas planificadas en el desarrollo del evento, así como para que se pueda prestar los servicios planificados de manera satisfactoria. El conjunto de instalaciones deportivas satisfacen las necesidades y expectativas de los principales grupos de interés.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

**ED.2.4.1/2.** Los responsables del evento han definido e implantado mecanismos y/o procedimientos que permiten disponer en todo momento de una relación actualizada de la normativa deportiva aplicable a las instalaciones deportivas en el que se desarrolla el evento (atendiendo a las particularidades nacionales, autonómicas y locales), así como tener acceso a la misma en cualquier tipo de soporte. Toda la normativa aplicable a las instalaciones deportivas se encuentra identificada y está accesible.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

**ED.2.4.1/3.** Para las instalaciones deportivas en las que se desarrolla el evento se han definido e implantado mecanismos y/o procedimiento que permiten garantizar que dichas instalaciones cumplen la normativa deportiva aplicable. Todas las instalaciones deportivas en las que se desarrolla el evento cumplen la normativa deportiva que les afectan.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

## 2.4.2. Material deportivo.

**ED.2.4.2/1.** Para todo el material deportivo utilizado en el desarrollo del evento se han definido e implantado mecanismos y/o procedimientos que permiten disponer en todo momento de una relación actualizada de la normativa deportiva aplicable a dicho material, así como tener acceso a la misma en cualquier tipo de soporte. Toda la normativa aplicable a dicho material se encuentra identificada y está accesible.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

**ED.2.4.2/2.** Para todo el material deportivo utilizado en el desarrollo del evento se han definido e implantado mecanismos y/o procedimiento que permiten garantizar que dicho material cumple la normativa deportiva. Todo el material deportivo cumple la normativa deportiva que le afecta.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

### 2.4.3. Eventos deportivos, Actividades deportivas.

**ED.2.4.3/1.** Para todas las actividades deportivas que se desarrollan durante el evento se han definido e implantado mecanismos y/o procedimientos que permiten disponer en todo momento de una relación actualizada de la normativa deportiva aplicable a dichas actividades, así como tener acceso a la misma en cualquier tipo de soporte. Toda la normativa aplicable se encuentra identificada y está accesible.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

**ED.2.4.3/2.** Para todas las actividades que se desarrollan durante el evento se han definido e implantado mecanismos y/o procedimiento que permiten garantizar que cumplen la normativa deportiva. Todas las actividades que se desarrollan durante el evento cumplen la normativa deportiva que les afectan.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

### 2.5. requisitos de seguridad.

#### 2.5.1. Instalaciones deportivas.

**ED.2.5.1/1.** Para las instalaciones deportivas en las que se desarrolla el evento se han definido e implantado mecanismos y/o procedimientos que permiten disponer en todo momento de una relación actualizada de la normativa de seguridad aplicable a la instalación (atendiendo a las particularidades nacionales, autonómicas y locales), así como tener acceso a la misma en cualquier tipo de soporte. Toda la normativa aplicable a las instalaciones se encuentra identificada y está accesible.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

**ED.2.5.1/2.** Para las instalaciones deportivas en las que se desarrolla el evento se han definido e implantado mecanismos y/o procedimientos que permiten garantizar que todas ellas funcionan correctamente, se encuentran perfectamente conservadas y limpias para la realización de las actividades deportivas correspondientes. Todas las instalaciones y las infraestructuras funcionan correctamente, son seguras, y disponen de las instrucciones de uso (cuando su funcionamiento no es obvio), están bien conservadas, bien mantenidas, calibradas (cuando proceda), limpias y ordenadas.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

**ED.2.5.1/3.** Para las instalaciones deportivas en las que se desarrolla el evento se han definido e implantado mecanismos y/o procedimiento que permiten garantizar que dichas instalaciones cumplen la normativa de seguridad aplicable. Todas las instalaciones deportivas en las que se desarrolla el evento cumplen la normativa de seguridad que les afectan.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

**ED.2.5.1/4.** Se han planificado e implantado las medidas necesarias para ofrecer el máximo nivel de seguridad al personal y a los participantes en el evento durante la práctica de las actividades deportivas propias del mismo y la prestación de los servicios planificados. Las medidas de seguridad definidas para las instalaciones deportivas en las que se desarrolla el evento incluyen la prevención de riesgos y accidentes, la seguridad de personas y bienes, la seguridad de edificaciones e instalaciones, la protección contra incendios y la gestión de emergencias. Está definido el plan de seguridad de las instalaciones deportivas en las que se desarrolla el evento e incluye un análisis de riesgos y el plan de prevención. Las infraestructuras e instalaciones no presentan riesgos para la seguridad de los participantes del evento y personal de la organización.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia	

**ED.2.5.1/5.** Todas las instalaciones deportivas en las que se desarrolla el evento sujetas a inspecciones, según legislación y reglamentación vigente, han sido sometidas a las mismas.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

**ED.2.5.1/6.** Para las instalaciones deportivas en las que se desarrolla el evento se ha realizado una planificación de las condiciones ambientales (climatización, calefacción, ruido, olores, etc.) de las mismas más adecuadas para los servicios que se prestan y a las actividades deportivas que se han planificado.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

**ED.2.5.1/7.** Para las instalaciones deportivas en las que se desarrolla el evento, todas las zonas diferenciadas en las mismas se encuentran correctamente señalizadas, existe una planificación de la información que es necesaria para el usuario y se facilita la accesibilidad de los usuarios a todas ellas.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

**ED.2.5.1/8.** Todos los equipos de seguridad vinculados al evento están señalizados, son accesibles, y funcionan correctamente. Las vías de evacuación y salida de emergencia están señalizadas y operativas. El alumbrado, tanto interior como exterior es suficiente, y los elementos que lo constituyen (enchufes, cajas, tomas, etc.) no presentan desperfectos y son seguros.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

**ED.2.5.1/9.** Con respecto a las cimentaciones y estructuras de las instalaciones en las que se desarrolla el evento: no existen deformaciones ni corrosión. No existen fallos en el funcionamiento de la carpintería; Flecha (curvatura) excesiva en vigas y pandeo (curvatura) en pilares; fisuras y aumento de tamaño progresivo; Recubrimiento de pilares de hormigón desconchado y armaduras vistas; Oxidación excesiva de pilares metálicos.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia	

**ED.2.5.1/10.** Con respecto a las fachadas de las instalaciones en las que se desarrolla el evento: no se identifican fallos o deterioro de los anclajes y elementos de fijación; Piezas fracturadas; Fallo o deterioro de los anclajes (antenas, instalaciones, aleros, etc.); Fijación de los vidrios en mal estado; Ausencia de pintura o dibujo a la altura de los ojos en puertas para visualizar el vidrio.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

**ED.2.5.1/11.** Con respecto a las particiones (elementos que sirven para compartimentar espacios dentro de un edificio (tabiques, falsos techos y pavimentos) de las instalaciones en las que se desarrolla el evento: no se identifican fallos o deterioro de los anclajes y elementos de fijación; Aparición de charcos en el pavimento; Aparición de grietas o abombamientos.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

**ED.2.5.1/12.** Con respecto a las cubiertas de las instalaciones en las que se desarrolla el evento: no se identifica obstrucción de sumideros produciendo estancamiento de agua; Piezas de cubrición rotas o mal ancladas; Repartición de grava en cubiertas no homogénea.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

**ED.2.5.1/13.** Con respecto a la instalación eléctrica de las instalaciones en las que se desarrolla el evento: no se identifican fallos en el funcionamiento de las lámparas; Anclaje de las luminarias en mal estado; El interruptor diferencial no desconecta la instalación eléctrica; Desprotección de las partes activas de la instalación (enchufes, interruptores, etc.);

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

**ED.2.5.1/14.** Desprotección de los conductos de la instalación eléctrica; Conductos próximos a zonas húmedas o con indicios de corrosión.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

**ED.2.5.1/15.** Con respecto a la climatización y al agua caliente sanitaria de las instalaciones en las que se desarrolla el evento: no se identifican fallos en el sistema de anclaje de los conductos de aire y rejillas; Falta de recomendaciones de seguridad en salas de máquinas; Condensaciones por ventilación escasa de la estancia; Anclajes de los conductos de agua en mal estado; Aislamiento en mal estado; Falta de aislamiento en conductos vistos; Corrosión de los conductos y posibilidad de rotura de los mismos.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia	

**ED.2.5.1/16.** Los dispositivos de emergencia y evacuación de las instalaciones en las que se desarrolla el evento: no se identifica una posición y visibilidad incorrecta en placas de “dirección de la evacuación” y placas de “salida”; fallo en funcionamiento o colocación de las luminarias de emergencia o visibilidad incorrecta o suciedad; puertas antipánico encadenadas por temas de vandalismo o fallo en el accionamiento; colocación y visibilidad incorrectas de los extintores y de las bocas de incendios; fallos en los sistemas automáticos o manuales de detección y alarma de incendios.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

**ED.2.5.1/17.** Con respecto a las pistas deportivas (si los hubiese) de las instalaciones en las que se desarrolla el evento: no se identifica obstáculos en el terreno de juego; fisuras en el pavimento, desconchados, abombamientos o discontinuidades superiores a 6mm; Pavimento húmedo o con charcos cuando se produzcan precipitaciones o fugas de agua; Falta de estabilidad en la portería; Bordes, aristas o ganchos en la portería susceptibles de causar daños; Falta de estabilidad en la canasta; Bordes, aristas o ganchos en la canasta susceptibles de causar daños; Falta de estabilidad del tablero y del aro de la canasta; Acolchado de la canasta en mal estado; En los equipos de postes y redes falta de estabilidad de los equipos debido a anclajes mal colocados o deteriorados, bordes, aristas o ganchos susceptibles de causar daños, mecanismos de tensado en mal estado y protecciones de los postes en mal estado; en las pantallas de división anclaje o sujetaciones en mal estado y anomalías en la estructura; en las redes de protección anclaje o sujetaciones de las redes en mal estado y anomalías en la estructura; mala ubicación de los equipos fuera de uso.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

**ED.2.5.1/18.** Con respecto a las piscinas (si los hubiese) de las instalaciones en las que se desarrolla el evento: no se identifica en el pavimento acumulación de agua por obstrucción de rejillas de desagüe y humedad excesiva; Rejillas en mal estado o no alineadas con el pavimento; Acumulación de agua por falta de planimetría en el pavimento; en las escaleras y barandillas anclajes mal colocados o deteriorados, presencia de bordes aristas o partes salientes, presencia de huecos que puedan producir atrapamientos y presencia de elementos oxidados; Huecos entre líneas de calle por rotura de elementos de las mismas y quedar huecos entre ellos; Fallo en el funcionamiento del dispositivo de tensión de la línea de calle; Mala ubicación del equipamiento fuera de uso y falta de estabilidad del equipamiento; en las placas de giro y las plataformas de salida anclajes mal colocados o deteriorados.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

**ED.2.5.1/19.** Con respecto a los espacios de fitness (si los hubiese) de las instalaciones en las que se desarrolla el evento: no se identifica en las maquinas falta de estabilidad, bordes o aristas susceptibles de causar lesiones o atrapamientos, anomalía en el sistema de sujeción o desplazamiento de la carga, ausencia o deterioro de cartel explicativo del funcionamiento de la máquina y de recomendaciones de uso y distancia inadecuada entre máquinas según criterios de fabricante; Cuando se produzcan precipitaciones o fugas de agua, pavimento húmedo o con charcos; Fisuras, desconchados o discontinuidades superiores a 6mm en la pavimento; Mala ubicación de los equipos fuera de uso.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

**ED.2.5.1/20.** Con respecto a espacios de tratamientos corporales y spa (si los hubiese) de las instalaciones en las que se desarrolla el evento: no se identifica en el pavimento acumulación de agua por obstrucción de rejillas de desagüe y humedad excesiva, rejillas en mal estado o no alineadas con el pavimento y acumulación de agua por falta de planimetría en el pavimento; en las escalas, escaleras y barandillas anclajes mal colocados o deteriorados, presencia de bordes aristas o partes salientes, de huecos que puedan producir atrapamientos y elementos oxidados.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

**ED.2.5.1/21.** Con respecto a los vestuarios y aseos de las instalaciones en las que se desarrolla el evento: no se identifica en el pavimento obstrucción de las rejillas de desagüe, mala colocación o rotura de rejillas, rotura conductos de agua y fisuras, desconchados o discontinuidades superiores a 6mm; Anclajes en mal estado o mal fijados en la grifería, Temperatura del agua excesiva (debe estar entre 29°C y 38°C); Fallo de funcionamiento de luminarias o reducción de intensidad y fallo anclaje luminarias; secadores mal anclados y en funcionamiento deficiente; partes activas de la instalación están al descubierto; Conductores eléctricos desprotegidos, con indicios de corrosión, mal anclados, próximos a zonas húmedas...; Posición y visibilidad incorrecta en placas de "dirección de la evacuación" y placas de "salida"; fallo en funcionamiento o colocación de las luminarias de emergencia; Puertas antipánico encadenadas por temas de vandalismo o fallo en el accionamiento; colocación y visibilidad incorrectas de los extintores; Falta de agarre en piezas cerámicas y grietas o juntas abiertas en los revestimientos; Anclajes de los bancos y perchas mal colocados o deteriorados.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

**ED.2.5.1/22.** Con respecto a las gradas de las instalaciones en las que se desarrolla el evento: no se identifica falta de anclaje en elementos de protección o rotura o deterioro de elementos de protección en diferencia de nivel superior a 55cm; Presencia de elementos salientes o fracturas en el asiento, con perforaciones susceptibles de causar atrapamientos y anclajes en mal estado; colocación y visibilidad incorrectas de extintores; Puertas antipánico encadenadas por temas de vandalismo o fallo en el accionamiento; fallo en funcionamiento o colocación de las luminarias; Posición y visibilidad incorrecta en placas de "dirección de la evacuación" y placas de "salida".

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

**ED.2.5.1/23.** Con respecto a los almacenes de material deportivo y material de mantenimiento de las instalaciones en las que se desarrolla el evento: no se identifica ausencia de carteles o carteles mal colocados; ausencia de carteles de recomendaciones en el manejo de cargas; falta de orden y limpieza; productos de limpieza en mal estado; falta de control de productos químicos; falta de material frente a emergencias (lavaojos, absorbentes para fugas o máscaras para emergencias).

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

**ED.2.5.1/24.** Con respecto a la recepción de las instalaciones en las que se desarrolla el evento: no se identifica fisuras, desconchados o discontinuidades superiores a 6mm en el pavimento; Cuando se produzcan precipitaciones, pavimento húmedo o con charcos; Roturas o elementos sueltos en el mobiliario.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

**ED.2.5.1/25.** Con respecto a las circulaciones en las instalaciones en las que se desarrolla el evento: no se identifica posición y visibilidad incorrecta en placas de "dirección de la evacuación" y placas de "salida"; fallo en funcionamiento o colocación. De las luminarias de emergencia y posición o visibilidad incorrecta; Puertas antipánico encadenadas por temas de vandalismo o fallo en el accionamiento; colocación y visibilidad incorrectas de los extintores; zonas de tránsito obstaculizadas; falta de anclaje en elementos de protección y carencia o deterioro de elementos de protección en diferencia de nivel superior a 55cm; en el pavimento fisuras, desconchados o discontinuidades superiores a 6mm y cuando se produzcan precipitaciones, pavimento húmedo o con charcos.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

## 2.5.2. Material deportivo.

**ED.2.5.2/1.** Para el material deportivo utilizado durante el desarrollo del evento se han definido e implantado mecanismos y/o procedimientos que permiten disponer en todo momento de una relación actualizada de la normativa de seguridad aplicable a dicho material, así como tener acceso a la misma en cualquier tipo de soporte. Toda la normativa aplicable a dicho material se encuentra identificada y está accesible.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

**ED.2.5.2/2.** Para el material deportivo utilizado durante el desarrollo del evento se han definido e implantado mecanismos y/o procedimiento que permiten garantizar que dicho material cumple la normativa de seguridad. Todo el material deportivo cumple la normativa de seguridad que le afecta.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

**ED.2.5.2/3.** Existe una planificación de la gestión eficaz y eficiente de los stocks del equipamiento deportivo para asegurar el correcto desarrollo del evento.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

**ED.2.5.2/4.** Para el material deportivo utilizado durante el desarrollo del evento se han definido e implantado mecanismos y/o procedimientos que permiten garantizar que el equipamiento deportivo funcionan correctamente, se encuentra perfectamente calibrado, conservado y limpio para la realización de las actividades deportivas correspondientes. Todos los equipos deportivos funcionan correctamente, son seguros, y disponen de las instrucciones de uso (cuando su funcionamiento no es obvio), están bien conservados, bien mantenidos, calibrados (cuando proceda), limpios y ordenados.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

### 2.5.3. Eventos deportivos. Actividades deportivas.

**ED.2.5.3/1.** Para el desarrollo del evento y todas las actividades deportivas que en él se desarrollan se han definido e implantado mecanismos y/o procedimientos que permiten disponer en todo momento de una relación actualizada de la normativa de seguridad aplicable, así como tener acceso a la misma en cualquier tipo de soporte. Toda la normativa aplicable se encuentra identificada y está accesible.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

**ED.2.5.3/2.** Para el desarrollo del evento y todas las actividades deportivas que en él se desarrollan se han definido e implantado mecanismos y/o procedimiento que permiten garantizar que cumplen la normativa de seguridad. Toda la normativa deportiva que les afecta se cumple.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

## 2.6. Resultados.

### 2.6.1. Resultados deportivos.

**ED.2.6.1/1.** La organización responsable del evento identifica, revisa y mide de forma sistemática y segmentada los resultados deportivos del mismo. Dispone de indicadores clave y de rendimiento que le permiten supervisar, entender, predecir y mejorar dichos resultados.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

**ED.2.6.1/2.** Los rendimientos y resultados deportivos del evento muestran una tendencia positiva en al menos las últimas 3 ediciones (si las hubiese), tienen definidos objetivos y los alcanzan. La organización realiza comparaciones con los resultados de otros eventos líderes en el ámbito deportivo, obteniendo rendimientos y resultados óptimos. Los responsables del evento comprenden las causas que originan estos resultados. Los resultados de todos sus indicadores son consecuencia de las estrategias, políticas, procesos y prácticas, y de las acciones de mejora emprendidas.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

### 2.6.2. Resultados relativos a la seguridad.

**ED.2.6.2/1.** La organización responsable del evento identifica, revisa y mide de forma sistemática y segmentada los resultados relativos a la seguridad del mismo. Dispone de indicadores clave y de rendimiento que le permiten supervisar, entender, predecir y mejorar dichos resultados.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

**ED.2.6.2/2.** Los rendimientos y resultados relativos a la seguridad del evento muestran una tendencia positiva en al menos las últimas 3 ediciones (si las hubiese), tienen definidos objetivos y los alcanzan. La organización realiza comparaciones con los resultados de otros eventos líderes en el ámbito deportivo, obteniendo resultados óptimos. Los responsables del evento comprenden las causas que originan estos resultados. Los resultados de todos sus indicadores son consecuencia de las estrategias, políticas, procesos y prácticas, y de las acciones de mejora emprendidas.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

### 2.6.3. Resultados de responsabilidad social.

**ED.2.6.3/1.** La organización responsable del evento identifica, revisa y mide de forma sistemática y segmentada los resultados de responsabilidad social. Dispone de indicadores clave y de rendimiento que le permiten supervisar, entender, predecir y mejorar los posibles resultados de responsabilidad social.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

**ED.2.6.3/2.** Los rendimientos y resultados de responsabilidad social del evento muestran una tendencia positiva en al menos las últimas 3 ediciones (si las hubiese), tienen definidos objetivos y los alcanzan. La organización comparaciones con los resultados de otros eventos líderes en el ámbito deportivo, obteniendo resultados óptimos. Los responsables del evento comprenden las causas que originan estos resultados. Los resultados de todos sus indicadores son consecuencia de las estrategias, políticas, procesos y prácticas, y de las acciones de mejora emprendidas.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

### 2.6.4 Resultados e indicadores claves.

**ED.2.6.4/1.** La organización responsable del evento identifica, revisa y mide de forma sistemática y segmentada los resultados estratégicos clave económico-financieros y no económico del evento, que demuestran el éxito alcanzado en la implantación de su estrategia. Dispone de indicadores clave y de rendimiento que le permiten supervisar, entender, predecir y mejorar los posibles resultados estratégicos clave.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

**ED.2.6.4/2.** Los rendimientos y resultados estratégicos clave económico-financieros y no económicos del evento muestran una tendencia positiva en al menos las últimas 3 ediciones (si las hubiese), tienen definidos objetivos y los alcanzan. La organización realiza comparaciones con los resultados de otros eventos líderes en el ámbito deportivo, obteniendo resultados óptimos. Los responsables del evento comprenden las causas que originan estos resultados. Los resultados de todos sus indicadores son consecuencia de las estrategias, políticas, procesos y prácticas, y de las acciones de mejora emprendidas.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

**ED.2.6.4/3.** La organización responsable del evento identifica, revisa y mide de forma sistemática y segmentada, cuáles son aquellos aspectos más valorados por sus personas con responsabilidades en el desarrollo del evento y que inciden directamente en su nivel de satisfacción. Dispone de indicadores de rendimiento que pueden servirles para supervisar, entender, predecir y mejorar el rendimiento de la gestión de su personal y para predecir sus percepciones.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

**ED.2.6.4/4.** Los rendimientos y resultados en las personas con responsabilidades en el evento muestran una tendencia positiva en al menos las últimas 3 ediciones (si las hubiese), tienen definidos objetivos y los alcanzan. La organización realiza comparaciones con los resultados de otros eventos líderes en el ámbito deportivo, obteniendo resultados óptimos. Los responsables de la organización del evento comprenden las causas que originan estos resultados. Los resultados de todos sus indicadores son consecuencia de las estrategias, políticas, procesos y prácticas, y de las acciones de mejora emprendidas.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

**ED.2.6.4/5.** La organización responsable del evento identifica, revisa y mide de forma sistemática y segmentada la percepción que tienen sus principales grupos de interés (deportistas, espectadores, socios y aficionados, asociaciones deportivas, federaciones, clubs deportivos, etc.) sobre la gestión del evento y de las actividades deportivas que en él se desarrollan. Dispone de indicadores de rendimiento que le permiten supervisar, entender, predecir y mejorar dichos resultados.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

**ED.2.6.4/6.** Los rendimientos y resultados en sus principales grupos de interés muestran una tendencia positiva en al menos las últimas 3 ediciones (si las hubiese), tienen definidos objetivos y los alcanzan. La organización realiza comparaciones con los resultados de otros eventos líderes en el ámbito deportivo, obteniendo resultados óptimos. Los responsables de la organización del evento comprenden las causas que originan estos resultados. Los resultados de todos sus indicadores son consecuencia de las estrategias, políticas, procesos y prácticas, y de las acciones de mejora emprendidas.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

## DATOS DE LA ORGANIZACIÓN

Nombre de la organización:

Dirección:

Tel. / e-mail:

Descripción de la actividad de la organización.

Personas que han participado en la elaboración del presente formulario.

Fecha de realización de la elaboración del presente formulario.

### 3. Cuestionario de autoevaluación: instalación deportiva.

#### 3.1. Gestión.

##### 3.1.1. Gestión del liderazgo.

**ID.3.1.1/1.** Los responsables que gestionan la instalación deportiva o el complejo deportivo (en adelante ID/CD) han implantado un Sistema de Gestión, es decir, una estructura para la gestión y mejora continua de las políticas, objetivos, procedimientos y procesos de la ID/CD, que le permite dirigir, controlar y evaluar el desempeño en términos de excelencia deportiva y satisfacción de los usuarios en la prestación de los servicios.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia
<input type="text"/>				

**ID.3.1.1/2.** Los responsables han definido un esquema organizativo de la ID/CD que incluye un miembro de la dirección de la organización, que actúa como responsable máximo de la ID/CD. Las responsabilidades y autoridades en la ID/CD están definidas y son comunicadas dentro de toda la organización.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia
<input type="text"/>				

**ID.3.1.1/3.** El responsable de la ID/CD tiene la formación y capacitación necesaria para desempeñar su función como máximo responsable de la ID/CD, en especial la relacionada con la gestión en el ámbito deportivo.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia
<input type="text"/>				

**ID.3.1.1/4.** El responsable de la ID/CD fundamentan las decisiones relativas a la ID/CD en información fiable y basada en datos, y utilizan todo el conocimiento disponible para interpretar el rendimiento actual y previsible de los procesos relevantes que afectan a la ID/CD.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia
<input type="text"/>				

**ID.3.1.1/5.** Se han planificado e implantado mecanismos y/o procedimientos que permiten una eficiente coordinación entre la organización responsable de la ID/CD y los responsables de la ID/CD, así como la coordinación entre distintos departamentos o funciones dentro de la ID/CD y, en especial, para resolver posibles conflictos o disfunciones derivados de las interacciones departamentales.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia
<input type="text"/>				

### 3.1.2. Planificación estratégica.

**ID.3.1.2/1.** Los responsables de la ID/CD han definido e implantado mecanismos que permiten definir la estratégica de la ID/CD y sus objetivos, crean y mantienen una planificación de su funcionamiento. Los responsables de la organización comunican, implantan y supervisan dicha estrategia.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

**ID.3.1.2/2.** La estrategia definida se basa en comprender los resultados y el rendimiento de la ID/CD y sus capacidades y las necesidades y expectativas de los grupos de interés y del entorno externo, en especial todo el relacionado con el deporte.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

**ID.3.1.2/3.** Los responsables de la ID/CD han planificado e implantado un procedimiento (cuadro de mando, indicadores: deportivos, seguridad, sociales y económicos) que permite medir el funcionamiento de la ID/CD, de manera que la dirección pueda disponer de la información adecuada sobre la evolución y el nivel de la calidad de los servicios, de los procesos y de las actividades deportivas que en ella se practican.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

### 3.1.3. La gestión por procesos.

**ID.3.1.3/1.** La organización ha implantado un sistema de gestión por procesos y se han definido los procesos clave para la prestación de servicio y el desarrollo de la actividad deportiva propia de la ID/CD, así como los procesos de apoyo a la misma.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

**ID.3.1.3/2.** La organización realiza la planificación, definición, implantación, medición y mejora continua de los procesos, procedimientos o instrucciones de trabajo definidos tanto para garantizar el correcto funcionamiento de la ID/CD como para garantizar el cumplimiento de los requisitos deportivos, de seguridad y legales relativos a la prestación del servicio y al desarrollo de las actividades deportivas propias de la ID/CD

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

**ID.3.1.3/3.** La organización ha planificado e implantado mecanismos y/o procedimientos que permiten identificar, elaborar, codificar, archivar, recuperar, proteger y mantener los documentos que genera el sistema de gestión de la ID/CD y la documentación que exige la legislación vigente que le sea de aplicación. Se miden los resultados de dichos mecanismos y/o procedimientos y se introducen mejoras en ellos.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

**ID.3.1.3/4.** La organización es consciente de la importancia de la mejora continua para la mejora de su competitividad y ha definido un proceso para identificar y gestionar las acciones de mejora en la ID/CD. Hacen realidad las nuevas ideas mediante procesos que facilitan la innovación se adecuan a la naturaleza e importancia de los cambios que introducirán. Evalúan el impacto y valora añadido de las innovaciones y mejoras de los procesos.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

**ID.3.1.3/5.** La organización identifica los requisitos legales y reglamentarios aplicables a los procesos vinculados a la ID/CD y se tienen en cuenta durante el proceso de planificación, evaluando periódicamente el cumplimiento de los mismos.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

**ID.3.1.3/6.** La organización tiene definidos todos los procesos que establecen las relaciones con los usuarios de la ID/CD. Saben quiénes son sus distintos grupos de clientes, y responden y se anticipan a sus distintas necesidades y expectativas. Determinan y satisfacen los requisitos de los usuarios de la ID/CD. Supervisan y revisan continuamente las experiencias y percepciones de los clientes y responden rápida y eficazmente a cualquier información que éstos les remiten.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

### 3.1.4. La gestión de las alianzas y los recursos.

**ID.3.1.4/1.** La organización realiza una gestión eficiente de los partners y proveedores principales de la ID/CD para obtener un beneficio mutuo y sostenible. Construye con ellos una relación sostenible basada en la confianza y el respeto mutuos y en la transparencia. Desarrollan alianzas que permiten sistemáticamente aportar cada vez más valor a sus grupos de interés, gestionando las competencias, sinergias y los procesos sin interrupciones.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

**ID.3.1.4/2.** La organización ha definido e implantado una estrategia económico-financiera en el corto, medio y largo plazo para la ID/CD. Diseñan los procesos de planificación, control, información y revisión económica y financiera para utilizar los recursos asignados a la ID/CD del modo más eficaz y eficiente.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

**ID.3.1.4/3.** La organización ha definido e implantado una estrategia para gestionar una cartera tecnológica para la ID/CD. Utilizan la tecnología, incluidos los procesos facilitados por las Tecnologías de la Información y la Comunicación, para apoyar y mejorar la eficacia de las actividades deportivas que se desarrollan en la ID/CD. Identifican y evalúan las tecnologías alternativas y emergentes a la luz de su impacto sobre el rendimiento y las capacidades de la ID/CD, y el medio ambiente. Aprovechan la tecnología para apoyar la innovación y la creatividad.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

**ID.3.1.4/4.** La organización gestiona eficientemente la ID/CD, teniendo en cuenta su impacto en las personas de la organización y en los usuarios, optimizando su rendimiento y ciclo de vida.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

**ID.3.1.4/5.** La organización optimiza los inventarios asignados a la ID/CD, consumos de materias primas y/o energías, y reduce o recicla los residuos. Se evalúan los aspectos medioambientales asociados a la utilización de recursos naturales (agua, energía, etc.).

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

**ID.3.1.4/6.** La organización ha definido e implantado una estrategia de gestión de la información y el conocimiento para apoyar una eficaz toma de decisiones y construir las capacidades de la ID/CD.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

**ID.3.1.4/7.** La organización ha planificado e implantado las prácticas ambientales necesarias dentro del sistema de gestión de la ID/CD y éstas forman parte de sus objetivos estratégicos.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

**ID.3.1.4/8.** La organización ha planificado e implantado acciones tendentes a mejorar la eficiencia energética, la reducción de consumos y la gestión y reducción de la contaminación y éstas forman parte de los objetivos estratégicos de la ID/CD.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

**D.3.1.4/9.** La organización ha planificado e implantado las prácticas de accesibilidad universal necesarias dentro del sistema de gestión de la ID/CD y éstas forman parte de sus objetivos estratégicos.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

### 3.1.5. Los productos y servicios del ámbito del deporte.

**ID.3.1.5/1.** La organización utiliza información procedente de estudios del entorno deportivo, de sugerencias innovadoras y creativas, así como de los requisitos, necesidades, expectativas y percepciones de deportistas y otros grupos de interés, y se usan como base para definir o mejorar los nuevos servicios y productos que han de prestarse en la ID/CD, implicando a dichos grupos de interés en esa definición o mejora. Se investigan las necesidades latentes de los deportistas y usuarios de la ID/CD. La organización dispone de todos los productos y servicios deportivos que satisfacen las necesidades y expectativas de los grupos de interés (deportistas, usuarios, trabajadores, clubs deportivos, federaciones, etc.)

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

**ID.3.1.5/2.** La organización identifica los requisitos legales y reglamentarios aplicables a sus servicios, productos y sus actividades deportivas que se desarrollan en la ID/CD y se tienen en cuenta durante el proceso de planificación, evaluando periódicamente el cumplimiento de los mismos.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

**ID.3.1.5/3.** La organización dispone de procesos eficientes de prestación y gestión del ciclo de vida de los servicios que se ofrecen en la ID/CD a los deportistas y usuarios actuales y/o potenciales. Ha implantado un proceso de gestión del ciclo de vida de los servicios y productos y que asegura que éstos aportan en cada momento un valor óptimo a los clientes.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

**ID.3.1.5/4.** La organización ha implantado un sistema de innovación y mejora continua de sus productos y servicios de la ID/CD que permite optimizar el valor añadido a los deportistas y a todos los grupos de interés.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia
<input type="checkbox"/>				

**ID.3.1.5/5.** La organización planifica y controla el diseño y desarrollo de todas las actividades deportivas que se desarrollan en la ID/CD. La organización, para todas ellas, ha implantado mecanismos de control de su realización conforme al cumplimiento de los requisitos definidos. Para todas las actividades deportivas que se desarrollan en la ID/CD, evalúa, en las etapas de diseño de las mismas, los riesgos y posibles fallos y tiene en cuenta las necesidades y expectativas de los grupos de interés.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia
<input type="checkbox"/>				

**ID.3.1.5/6.** La organización, para todas las actividades deportivas que se desarrollan en la ID/CD, ha implantado mecanismos de identificación y trazabilidad.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia
<input type="checkbox"/>				

**ID.3.1.5/7.** La organización ha diseñado mecanismos que aseguran que las características y prestaciones de los servicios que se desarrollan en la ID/CD respondan a las necesidades expresadas por los clientes y a los términos que, en su caso, vengan especificados por la normativa o directrices que los regulen.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia
<input type="checkbox"/>				

**ID.3.1.5/8.** La organización tiene en cuenta en todas las actividades que se desarrollan en la ID/CD la evaluación de los riesgos laborales y se han generado planes de prevención.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia
<input type="checkbox"/>				

**ID.3.1.5/9.** La organización ha definido, para la ID/CD, los canales de comunicación con los clientes y dispone de un proceso sistemático de recogida y evaluación de requisitos, necesidades y expectativas, quejas y reclamaciones de sus clientes, tanto procedentes de canales formales como informales, y extrae y utiliza toda la información que pueda resultar útil de sus históricos de quejas, reclamaciones, etc.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia
<input type="checkbox"/>				

**ID.3.1.5/10.** La organización ha definido, para la ID/CD, mecanismos de gestión del producto no conforme y procedimientos de gestión de acciones correctivas y preventivas.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

## 3.2. Gestión de los recursos.

### 3.2.1. Competencias y formación de los recursos humanos.

**ID.3.2.1/1.** Se ha planificado una estructura de puestos de trabajo (organigrama) adecuada a las necesidades derivadas de la prestación de los servicios que se realizan en la ID/CD y a las actividades deportivas que en ella se practican.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

**ID.3.2.1/2.** La organización ha identificado las competencias necesarias para todo el personal con responsabilidades en la ID/CD. Ha identificado el perfil profesional de cada persona que realiza funciones relacionadas con las actividades deportivas que se realizan en la ID/CD. Las personas con responsabilidades en la ID/CD tienen las competencias necesarias.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

**ID.3.2.1/3.** Se ha planificado e implantado planes de formación y desarrollo para las personas con responsabilidades en la ID/CD y ayudar a conseguir las habilidades y capacidades necesarias, en caso de que nos existiesen.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

**ID.3.2.1/4.** El personal de la ID/CD ha recibido formación sobre las actividades deportivas que se practican en la ID/CD, sobre atención al usuario, conocen y utilizan fórmulas de cortesía, así como pautas básicas de atención al usuario con discapacidades y otras necesidades especiales.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

### 3.2.2. Desempeño de los recursos humanos.

**ID.3.2.2/1.** La organización ha alineado los planes de gestión de las personas con responsabilidades en la ID/CD con su estrategia y estructura general.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

**ID.3.2.2/2.** La organización fomenta para las personas con responsabilidades en la ID/CD la asunción de responsabilidades y facilita la autonomía para desarrollarse profesionalmente y generando una cultura emprendedora, de implicación y pertenencia, mejora continua y responsabilidad ante los resultados obtenidos.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

**ID.3.2.2/3.** La organización ha planificado la definición y asignación de las responsabilidades y autoridades del personal de la ID/CD, estableciendo objetivos individuales y de equipo. La organización ha establecido y revisado regularmente los objetivos individuales y de equipo, evaluando el rendimiento de las personas con responsabilidades en la ID/CD y los resultados que han alcanzado y apoyándolas para que hagan realidad sus planes, objetivos y metas y reconociendo sus esfuerzos oportuna y adecuadamente.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

**ID.3.2.2/4.** Desde la organización se crea una cultura en la que se desarrolla y valora la dedicación, habilidades, talento y creatividad de las personas con responsabilidades en la ID/CD. Las animan a ser creadores y embajadores del éxito continuado de la ID/CD. Se aseguran de que las personas tienen una mentalidad abierta y responden rápidamente y de forma creativa e innovadora a los retos que encuentran. Crean una cultura de emprendedores que posibilita la innovación en todos los aspectos relacionados con la ID/CD.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

### 3.2.3. Comunicación interna.

**ID.3.2.3/1.** La organización ha identificado las necesidades de comunicación de su personas con responsabilidades en la ID/CD y ha desarrollado la estrategia de comunicación y sus políticas, planes y canales de comunicación, poniendo a disposición de todos ellos canales de comunicación eficaces que se utilizan para compartir información, conocimiento y mejores prácticas.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

**ID.3.2.3/2.** La organización comunica una clara dirección y orientación estratégica asegurándose de que las personas con responsabilidades en la ID/CD comprenden la misión, visión, valores y objetivos de la ID/CD. Permiten y animan a compartir la información, el conocimiento y las mejores prácticas, logrando un diálogo en toda la organización.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

**ID.3.2.3/3.** La organización ha planificado e implantado los mecanismos y/o procedimientos que permiten asegurar el funcionamiento ágil y eficiente de los procesos de comunicación interna (tanto ascendente como descendente y horizontal), asegurándose de que todas las personas implicadas en el funcionamiento de la ID/CD reciben puntual información sobre el resultado de los servicios.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

### 3.2.4. Reconocimiento a los recursos humanos.

**ID.3.2.4/1.** La organización ha planificado un sistema de seguridad y salud laboral para todo su personal. Se aseguran de procurar un entorno seguro y saludable para las personas.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

**ID.3.2.4/2.** La organización ha aplicado adecuadamente políticas de remuneración, beneficios, traslados, despidos y otros asuntos laborales para fomentar y mantener el nivel de implicación en todo su personal con responsabilidades en la ID/CD, aplicando adecuadamente las prácticas de conciliación de la vida familiar, personal y laboral y fomentando una cultura de apoyo y reconocimiento entre individuos y equipos. Fomentan una cultura de apoyo, reconocimiento y colaboración entre individuos y equipos

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

**ID.3.2.4/3.** La organización ha definido e implantado los mecanismos y/o procedimientos que permiten que el personal de la ID/CD participe en la mejora continua de la misma (grupos de mejora, círculos de calidad, etc.). Existe un sistema de quejas y sugerencias a disposición del personal de la ID/CD. Se planifica la implantación de un sistemas de medición de la satisfacción del personal y se utiliza la información obtenida para la mejora de la política de RRHH de la ID/CD.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

**ID.3.2.4/4.** La organización ha definido e implantado los mecanismos y/o procedimientos que permiten garantizar que el ambiente de trabajo en la ID/CD tiene una influencia positiva en la motivación, satisfacción y desempeño del personal con el fin de mejorar los resultados en la ID/CD.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

### 3.3. Requisitos deportivos.

#### 3.3.1. Instalaciones deportivas.

**ID.3.3.1/1.** Existen las instalaciones e infraestructuras necesarias para que se pueda desarrollar convenientemente las actividades de deportivas que en la ID/CD se practican, así como para que se pueda prestar los servicios planificados de manera satisfactoria. El conjunto de instalaciones deportivas satisface las necesidades y expectativas de los deportistas y los principales grupos de interés.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

**ID.3.3.1/2.** Para la ID/CD se han definido e implantado mecanismos y/o procedimientos que permiten disponer en todo momento de una relación actualizada de la normativa deportiva aplicable a la ID/CD (atendiendo a las particularidades nacionales, autonómicas y locales), así como tener acceso a la misma en cualquier tipo de soporte. Toda la normativa aplicable a la ID/CD se encuentra identificada y está accesible.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

**ID.3.3.1/3.** Para la ID/CD se han definido e implantado mecanismos y/o procedimiento que permiten garantizar que dichas instalaciones cumplen la normativa deportiva aplicable. Todas las instalaciones deportivas cumplen la normativa deportiva que les afectan.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

#### 3.3.2. Material deportivo.

**ID.3.3.2/1.** En el caso que en la ID/CD se utilice material deportivo, se han definido e implantado mecanismos y/o procedimientos que permiten disponer en todo momento de una relación actualizada de la normativa deportiva aplicable a dicho material , así como tener acceso a la misma en cualquier tipo de soporte. Toda la normativa aplicable a dicho material se encuentra identificada y está accesible.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

**ID.3.3.2/2.** En el caso que en la ID/CD se utilice material deportivo, se han definido e implantado mecanismos y/o procedimiento que permiten garantizar que dicho material cumplen la normativa deportiva. Todo el material deportivo cumple la normativa deportiva que le afecta.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

### 3.3.3. Eventos deportivos.

**ID.3.3.3/1.** En el caso que en la organización responsable de la ID/CD realice eventos deportivos en ella, se han definido e implantado mecanismos y/o procedimientos que permiten disponer en todo momento de una relación actualizada de la normativa deportiva aplicable a dichos eventos, así como tener acceso a la misma en cualquier tipo de soporte. Toda la normativa aplicable a dichos eventos se encuentra identificada y está accesible.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

**ID.3.3.3/2.** En el caso que en la organización responsable de la ID/CD realice eventos deportivos en ella, se han definido e implantado mecanismos y/o procedimiento que permiten garantizar que dichos eventos cumplen la normativa deportiva. Todos los eventos que organiza cumplen la normativa deportiva que les afectan.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

## 3.4. Requisitos de seguridad.

### 3.4.1. Instalaciones deportivas.

**ID.3.4.1/1.** Para la ID/CD se han definido e implantado mecanismos y/o procedimientos que permiten disponer en todo momento de una relación actualizada de la normativa de seguridad aplicable a la instalación (atendiendo a las particularidades nacionales, autonómicas y locales), así como tener acceso a la misma en cualquier tipo de soporte. Toda la normativa aplicable a la instalación se encuentra identificada y está accesible.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

**ID.3.4.1/2.** Para la ID/CD se han definido e implantado mecanismos y/o procedimientos que permiten garantizar que todas las instalaciones y las infraestructuras funcionan correctamente, se encuentran perfectamente conservadas y limpias para la realización de las actividades deportivas que en ellas se desarrollan. Todas las instalaciones y las infraestructuras que integran la ID/CD son seguras, y disponen de las instrucciones de uso (cuando su funcionamiento no es obvio).

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

**ID.3.4.1/3.** Para la ID/CD se han definido e implantado mecanismos y/o procedimiento que permiten garantizar que dichas instalaciones cumplen la normativa de seguridad aplicable. Se han planificado e implantado las medidas necesarias para ofrecer el máximo nivel de seguridad al personal de la ID/CD y a sus usuarios durante la práctica de las actividades deportivas propias de la ID/CD y la prestación de los servicios planificados.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

**ID.3.4.1/4.** Las medidas de seguridad definidas para la ID/CD incluyen la prevención de riesgos y accidentes, la seguridad de personas y bienes, la seguridad de edificaciones e instalaciones, la protección contra incendios y la gestión de emergencias. Está definido el plan de seguridad de la ID/CD e incluye un análisis de riesgos y el plan de prevención. Las infraestructuras, instalaciones y equipos deportivos que integran la ID/CD no presenta riesgos para la seguridad de los usuarios y empleados.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

**ID.3.4.1/5.** Para la ID/CD se han definido e implantado mecanismos y/o procedimientos que permiten garantizar que dichas instalaciones se someten a todas las inspecciones establecidas, según la legislación vigente. Todas las instalaciones deportivas sujetas a inspecciones, según legislación y reglamentación vigente, han sido sometidas a las mismas.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

**ID.3.4.1/6.** Para la ID/CD se ha realizado una planificación de las condiciones ambientales (climatización, calefacción, ruido, olores, etc.) y las de seguridad de las mismas más adecuadas para los servicios que se prestan y a las actividades deportivas que se practican. Se revisa dicha planificación, midiendo los resultados obtenidos e introduciendo mejoras en ellas.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

**ID.3.4.1/7.** Para la ID/CD, todas las zonas diferenciadas en las mismas se encuentran correctamente señalizadas, existe una planificación de la información que es necesaria para el usuario y se facilita la accesibilidad de los usuarios a todas ellas.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

**ID.3.4.1/8.** Para la ID/CD, los equipos de seguridad están señalizados, son accesibles, y funcionan correctamente. Las vías de evacuación y salida de emergencia están señalizadas y operativas. El alumbrado, tanto interior como exterior es suficiente, y los elementos que lo constituyen (enchufes, cajas, tomas, etc.) no presentan desperfectos y son seguros

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

**ID.3.4.1/9.** Para la ID/CD se han definido e implantado mecanismos y/o procedimientos que permiten garantizar que se realizan todas las actuaciones de mantenimiento preventivo y correctivo necesarias para el perfecto funcionamiento y la prestación adecuada de los servicios en dichas instalaciones. Está implantado y se realiza un seguimiento periódico del plan de mantenimiento correctivo que incluye al menos las operaciones de subsanación de averías detectadas tanto en las revisiones como por el personal de la ID/CD y por los propios usuarios. Está implantado y se realiza un seguimiento periódico del plan de mantenimiento preventivo. El personal de mantenimiento recibe la formación requerida por la legislación vigente. El responsable de mantenimiento analiza de manera planificada la información recogida sobre las operaciones de mantenimiento realizadas y si procede, rediseñar el mantenimiento preventivo o proponer a la dirección acciones para reducir la aparición de averías.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

**ID.3.4.1/10.** Con respecto a las cimentaciones y estructuras se han planificado y realizado inspecciones periódicas de los elementos estructurales para garantizar su conservación y mantenimiento. En ellas no existen deformaciones ni corrosión. No existen fallos en el funcionamiento de la carpintería (puede ser un indicio de deformación excesiva de la estructura); Flecha (curvatura) excesiva en vigas y pandeo (curvatura) en pilares; fisuras y aumento de tamaño progresivo; Recubrimiento de pilares de hormigón desconchado y armaduras vistas; Oxidación excesiva de pilares metálicos.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

**ID.3.4.1/11.** Con respecto a las fachadas se han planificado y realizado inspecciones periódicas para evitar patologías que pueden influir en la seguridad de los usuarios. No se identifican fallos o deterioro de los anclajes y elementos de fijación; Piezas fracturadas; Fallo o deterioro de los anclajes (antenas, instalaciones, aleros, etc.); Fijación de los vidrios en mal estado; Ausencia de pintura o dibujo a la altura de los ojos en puertas para visualizar el vidrio.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

**ID.3.4.1/12.** Con respecto a las particiones, elementos que sirven para compartimentar espacios dentro de un edificio (tabiques, falsos techos y pavimentos), se han planificado y realizado inspecciones periódicas. No se identifican fallos o deterioro de los anclajes y elementos de fijación; Aparición de charcos en el pavimento; Aparición de grietas o abombamientos.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

**ID.3.4.1/13.** Con respecto a las cubiertas se han planificado y realizado inspecciones periódicas. No se identifica obstrucción de sumideros produciendo estancamiento de agua; Piezas de cubrición rotas o mal ancladas; Repartición de grava en cubiertas no homogénea.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

**ID.3.4.1/14.** Con respecto a la instalación eléctrica se han planificado y realizado inspecciones periódicas. Los responsables de la ID/CD han definido e implantado los procedimientos para asegurar que se reduce al mínimo la probabilidad de ocurrencia de accidentes que pongan en riesgo la vida y la salud de los usuarios, reduciendo la posibilidad de fallos en los equipos eléctricos. No se identifican fallos en el funcionamiento de las lámparas; Anclaje de las luminarias en mal estado; El interruptor diferencial no desconecta la instalación eléctrica; Desprotección de las partes activas de la instalación (enchufes, interruptores, etc); Desprotección de los conductos de la instalación eléctrica; Conductos próximos a zonas húmedas o con indicios de corrosión.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

**ID.3.4.1/15.** Con respecto a la climatización y al agua caliente sanitaria se han planificado y realizado inspecciones periódicas. No se identifican fallos en el sistema de anclaje de los conductos de aire y rejillas; Falta de recomendaciones de seguridad en salas de máquinas; Condensaciones por ventilación escasa de la estancia; Anclajes de los conductos de agua en mal estado; Aislamiento en mal estado; Falta de aislamiento en conductos vistos; Corrosión de los conductos y posibilidad de rotura de los mismos.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

**ID.3.4.1/16.** Los dispositivos de emergencia y evacuación se encuentran en el lugar correcto y funcionen correctamente. No se identifica una posición y visibilidad incorrecta en placas de "dirección de la evacuación" y placas de "salida"; fallo en funcionamiento o colocación de las luminarias de emergencia o visibilidad incorrecta o suciedad; puertas antipánico encadenadas por temas de vandalismo o fallo en el accionamiento; colocación y visibilidad incorrectas de los extintores y de las bocas de incendios; fallos en los sistemas automáticos o manuales de detección y alarma de incendios.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

**ID.3.4.1/17.** Con respecto a las pistas deportivas se han planificado y realizado inspecciones periódicas. No se identifica obstáculos en el terreno de juego; fisuras en el pavimento, desconchados, abombamientos o discontinuidades superiores a 6mm; Pavimento húmedo o con charcos cuando se produzcan precipitaciones o fugas de agua; Falta de estabilidad en la portería; Bordes, aristas o ganchos en la portería susceptibles de causar daños; Falta de estabilidad en la canasta; Bordes, aristas o ganchos en la canasta susceptibles de causar daños; Falta de estabilidad del tablero y del aro de la canasta; Acolchado de la canasta en mal estado; En los equipos de postes y redes falta de estabilidad de los equipos debido a anclajes mal colocados o deteriorados, bordes, aristas o ganchos susceptibles de causar daños, mecanismos de tensado en mal estado y protecciones de los postes en mal estado; en las pantallas de división anclaje o sujetaciones en mal estado y anomalías en la estructura; en las redes de protección anclaje o sujetaciones de las redes en mal estado y anomalías en la estructura; mala ubicación de los equipos fuera de uso.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

**ID.3.4.1/18.** Con respecto a las piscinas se han planificado y realizado inspecciones periódicas. No se identifica en el pavimento acumulación de agua por obstrucción de rejillas de desagüe y humedad excesiva; Rejillas en mal estado o no alineadas con el pavimento; Acumulación de agua por falta de planimetría en el pavimento; en las escaleras y barandillas anclajes mal colocados o deteriorados, presencia de bordes aristas o partes salientes, presencia de huecos que puedan producir atrapamientos y presencia de elementos oxidados; Huecos entre líneas de calle por rotura de elementos de las mismas y quedar huecos entre ellos; Fallo en el funcionamiento del dispositivo de tensión de la línea de calle; Mala ubicación del equipamiento fuera de uso y falta de estabilidad del equipamiento; en las placas de giro y las plataformas de salida anclajes mal colocados o deteriorados.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

**ID.3.4.1/19.** Con respecto a los espacios de fitness se han planificado y realizado inspecciones periódicas. No se identifica en las maquinas falta de estabilidad, bordes o aristas susceptibles de causar lesiones o atrapamientos, anomalía en el sistema de sujeción o desplazamiento de la carga, ausencia o deterioro de cartel explicativo del funcionamiento de la máquina y de recomendaciones de uso y distancia inadecuada entre máquinas según criterios de fabricante; Cuando se produzcan precipitaciones o fugas de agua, pavimento húmedo o con charcos; Fisuras, desconchados o discontinuidades superiores a 6mm en la pavimento; Mala ubicación de los equipos fuera de uso.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

**ID.3.4.1/20.** Con respecto a espacios de tratamientos corporales y spa se han planificado y realizado inspecciones periódicas. No se identifica en el pavimento acumulación de agua por obstrucción de rejillas de desagüe y humedad excesiva, rejillas en mal estado o no alineadas con el pavimento y acumulación de agua por falta de planimetría en el pavimento; en las escalas, escaleras y barandillas anclajes mal colocados o deteriorados, presencia de bordes aristas o partes salientes, de huecos que puedan producir atrapamientos y elementos oxidados.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

**ID.3.4.1/21.** Con respecto a los vestuarios y aseos se han planificado y realizado inspecciones periódicas. No se identifica en el pavimento obstrucción de las rejillas de desagüe, mala colocación o rotura de rejillas, rotura conductos de agua y fisuras, desconchados o discontinuidades superiores a 6mm; Anclajes en mal estado o mal fijados en la grifería, Temperatura del agua excesiva (debe estar entre 29°C y 38°C); Fallo de funcionamiento de luminarias o reducción de intensidad y fallo anclaje luminarias; secadores mal anclados y en funcionamiento deficiente; partes activas de la instalación están al descubierto; Conductores eléctricos desprotegidos, con indicios de corrosión, mal anclados, próximos a zonas húmedas...; Posición y visibilidad incorrecta en placas de "dirección de la evacuación" y placas de "salida"; fallo en funcionamiento o colocación de las luminarias de emergencia; Puertas antipánico encadenadas por temas de vandalismo o fallo en el accionamiento; colocación y visibilidad incorrectas de los extintores; Falta de agarre en piezas cerámicas y grietas o juntas abiertas en los revestimientos; Anclajes de los bancos y perchas mal colocados o deteriorados.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

**ID.3.4.1/22** Con respecto a las gradas se han planificado y realizado inspecciones periódicas. No se identifica falta de anclaje en elementos de protección o rotura o deterioro de elementos de protección en diferencia de nivel superior a 55cm; Presencia de elementos salientes o fracturas en el asiento, con perforaciones susceptibles de causar atrapamientos y anclajes en mal estado; colocación y visibilidad incorrectas de extintores; Puertas antipánico encadenadas por temas de vandalismo o fallo en el accionamiento; fallo en funcionamiento o colocación de las luminarias; Posición y visibilidad incorrecta en placas de "dirección de la evacuación" y placas de "salida".

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

**ID.3.4.1/23.** Con respecto a los almacenes de material deportivo y material de mantenimiento de la ID/CD se han planificado y realizado inspecciones periódicas. No se identifica ausencia de carteles o carteles mal colocados; ausencia de carteles de recomendaciones en el manejo de cargas; falta de orden y limpieza; productos de limpieza en mal estado; falta de control de productos químicos; falta de material frente a emergencias(lavaojos, absorbentes para fugas o máscaras para emergencias).

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

**ID.3.4.1/24.** Con respecto a la recepción de la ID/CD no se identifica fisuras, desconchados o discontinuidades superiores a 6mm en el pavimento; Cuando se produzcan precipitaciones, pavimento húmedo o con charcos; Roturas o elementos sueltos en el mobiliario.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

**ID.3.4.1/25.** De las luminarias de emergencia y posición o visibilidad incorrecta; Puertas antipánico encadenadas por temas de vandalismo o fallo en el accionamiento; colocación y visibilidad incorrectas de los extintores; zonas de tránsito obstaculizadas; falta de anclaje en elementos de protección y carencia o deterioro de elementos de protección en diferencia de nivel superior a 55cm; en el pavimento fisuras, desconchados o discontinuidades superiores a 6mm y cuando se produzcan precipitaciones, pavimento húmedo o con charcos.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

### 3.4.2. Material deportivo.

**ID.3.4.2/1.** En el caso que en la ID/CD se utilice material deportivo, se han definido e implantado mecanismos y/o procedimientos ue permiten disponer en todo momento de una relación actualizada de la normativa de seguridad aplicable a dicho material , así como tener acceso a la misma en cualquier tipo de soporte. Toda la normativa aplicable a dicho material se encuentra identificada y está accesible.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

**ID.3.4.2/2.** En el caso que en la ID/CD se utilice material deportivo, se han definido e implantado mecanismos y/o procedimiento que permiten garantizar que dicho material cumplen la normativa de seguridad. Todo el material deportivo cumple la normativa de seguridad que le afecta.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

**ID.3.4.2/3.** En el caso que en la ID/CD se utilice material deportivo, existe una planificación de la gestión eficaz y eficiente de los stocks para asegurar el correcto mantenimiento del material deportivo.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

**ID.3.4.2/4.** En el caso que en la ID/CD se utilice material deportivo, se han definido e implantado mecanismos y/o procedimientos que permiten garantizar que todo el material deportivo funcionan correctamente, se encuentra perfectamente calibrado, conservado y limpio para la realización de las actividades deportivas correspondientes. Todos los equipos deportivos que integran la ID/CD funcionan correctamente, son seguros, y disponen de las instrucciones de uso (cuando su funcionamiento no es obvio),

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

**ID.3.4.2/5.** Existe una planificación de la gestión eficaz y eficiente de los stocks del equipamiento deportivo para asegurar el correcto funcionamiento de la ID/CD

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

### 3.4.3. Eventos deportivos.

**ID.3.4.3/1.** En el caso que en la organización responsable de la ID/CD realice eventos deportivos en ella, se han definido e implantado mecanismos y/o procedimientos que permiten disponer en todo momento de una relación actualizada de la normativa de seguridad aplicable a dichos eventos, así como tener acceso a la misma en cualquier tipo de soporte. Toda la normativa aplicable se encuentra identificada y está accesible.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

**ID.3.4.3/2.** En el caso que en la organización responsable de la ID/CD realice eventos deportivos en ella, se han definido e implantado mecanismos y/o procedimiento que permiten garantizar que dichos eventos cumplen la normativa de seguridad. Todos los eventos que organiza cumplen la normativa deportiva que les afectan.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

## 3.5. Resultados.

### 3.5.1. Resultados deportivos.

**ID.3.5.1/1** La organización identifica, revisa y mide de forma sistemática y segmentada los resultados deportivos de las actividades que se realizan en la ID/CD. Dispone de indicadores clave y de rendimiento que le permiten supervisar, entender, predecir y mejorar dichos resultados.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

**ID.3.5.1/2.** Los rendimientos y resultados deportivos de las actividades que organizan en la ID/CD muestran una tendencia positiva en al menos los últimos 3 años, tienen definidos objetivos y los alcanzan. La organización realiza comparaciones con los resultados de otras ID/CD líderes en el ámbito deportivo, obteniendo rendimientos y resultados óptimos. Los responsables de la ID/CD comprenden las causas que originan estos resultados. Los resultados de todos sus indicadores son consecuencia de las estrategias, políticas, procesos y prácticas, y de las acciones de mejora emprendidas.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

### 3.5.2. Resultados relativos a la seguridad.

**ID.3.5.2/1.** La organización identifica, revisa y mide de forma sistemática y segmentada los resultados relativos a la seguridad de las actividades deportivas que se realizan en la ID/CD. Dispone de indicadores clave y de rendimiento que le permiten supervisar, entender, predecir y mejorar dichos resultados.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

**ID.3.5.2/2.** Los rendimientos y resultados relativos a la seguridad de las actividades deportivas que se realizan en la ID/CD muestran una tendencia positiva en al menos los últimos 3 años, tienen definidos objetivos y los alcanzan. La organización realiza comparaciones con los resultados de otras ID/CD líderes en el ámbito deportivo, obteniendo resultados óptimos. Los responsables de la ID/CD comprenden las causas que originan estos resultados. Los resultados de todos sus indicadores son consecuencia de las estrategias, políticas, procesos y prácticas, y de las acciones de mejora emprendidas.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

### 3.5.3. Resultados de responsabilidad social.

**ID.3.5.3/1.** La organización identifica, revisa y mide de forma sistemática y segmentada los resultados de responsabilidad social que genera la ID/CD. Dispone de indicadores clave y los rendimientos que le permiten supervisar, entender, predecir y mejorar los posibles resultados de responsabilidad social.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia
<input type="text"/>				

**ID.3.5.3/2.** Los rendimientos y resultados de responsabilidad social de la ID/CD muestran una tendencia positiva en al menos los últimos 3 años, tienen definidos objetivos y los alcanzan. La organización comparaciones con los resultados de otras ID/CD líderes en el ámbito deportivo, obteniendo resultados óptimos. Los responsables de la ID/CD comprenden las causas que originan estos resultados. Los resultados de todos sus indicadores son consecuencia de las estrategias, políticas, procesos y prácticas, y de las acciones de mejora emprendidas.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia
<input type="text"/>				

### 3.5.4. Resultados e indicadores claves.

**ID.3.5.4/1.** La organización identifica, revisa y mide de forma sistemática y segmentada los resultados estratégicos clave económico-financieros y no económicos de la ID/CD, que demuestran el éxito alcanzado en la implantación de su estrategia. Dispone de indicadores clave y de rendimiento que le permiten supervisar, entender, predecir y mejorar los posibles resultados estratégicos clave.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia
<input type="text"/>				

**ID.3.5.4/2.** Los rendimientos y resultados estratégicos clave económico-financieros y no económicos de la ID/CD muestran una tendencia positiva en al menos los últimos 3 años, tienen definidos objetivos y los alcanzan. La organización realiza comparaciones con los resultados de otras ID/CD líderes en el ámbito deportivo, obteniendo resultados óptimos. Los responsables de la ID/CD comprenden las causas que originan estos resultados. Los resultados de todos sus indicadores son consecuencia de las estrategias, políticas, procesos y prácticas, y de las acciones de mejora emprendidas.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia
<input type="text"/>				

**ID.3.5.4/3.** La organización identifica, revisa y mide de forma sistemática y segmentada, cuáles son aquellos aspectos más valorados por sus personas con responsabilidades en la ID/CD y que inciden directamente en su nivel de satisfacción. Dispone de indicadores de rendimiento que pueden servirles para supervisar, entender, predecir y mejorar el rendimiento de la gestión de su personal y para predecir sus percepciones.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia
<input type="text"/>				

**ID.3.5.4/4.** Los rendimientos y resultados en las personas con responsabilidades en la ID/CD muestran una tendencia positiva en al menos los últimos 3 años, tienen definidos objetivos y los alcanzan. La organización realiza comparaciones con los resultados de otras ID/CD líderes en el ámbito deportivo, obteniendo resultados óptimos. Los responsables de la organización comprenden las causas que originan estos resultados. Los resultados de todos sus indicadores son consecuencia de las estrategias, políticas, procesos y prácticas, y de las acciones de mejora emprendidas.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

**ID.3.5.4/5.** La organización identifica, revisa y mide de forma sistemática y segmentada la percepción que tienen sus principales grupos de interés sobre la gestión de la ID/CD y de las actividades deportivas que en ellas se organizan. Dispone de indicadores clave que le permiten supervisar, entender, predecir y mejorar dichos resultados.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

**ID.3.5.4/6.** Los rendimientos y resultados en sus principales grupos de interés muestran una tendencia positiva en al menos los últimos 3 años, tienen definidos objetivos y los alcanzan. La organización realiza comparaciones con los resultados de otras ID/CD líderes en el ámbito deportivo, obteniendo resultados óptimos. Los responsables de la organización comprenden las causas que originan estos resultados. Los resultados de todos sus indicadores son consecuencia de las estrategias, políticas, procesos y prácticas, y de las acciones de mejora emprendidas.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

## DATOS DE LA ORGANIZACIÓN

**Nombre de la organización:**

**Dirección:**

**Tel. / e-mail:**

**Descripción de la actividad de la organización.**

**Personas que han participado en la elaboración del presente formulario.**

**Fecha de realización de la elaboración del presente formulario.**

## 4. Cuestionario de autoevaluación: programas deportivos.

### 4.1. Gestión.

#### 4.1.1. Gestión del liderazgo.

**PD.4.1.1/1.** Los responsables del programa deportivo han definido un esquema organizativo del mismo que incluye un miembro de la dirección de la organización, que actúa como responsable máximo del mismo. Las responsabilidades y autoridades en el programa están definidas y son comunicadas dentro de toda la organización.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

**PD.4.1.1/2.** El responsable del programa tiene la formación y capacitación necesaria para desempeñar su función como máximo responsable del mismo, en especial la relacionada con la gestión en el ámbito deportivo.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

**PD.4.1.1/3.** Se han planificado e implantado mecanismos y/o procedimientos que permiten una eficiente coordinación entre todos los responsables de las distintas áreas de organización del programa deportivo.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

#### 4.1.2. Planificación estratégica.

**PD.4.1.2/1.** Los responsables del programa han definido e implantado mecanismos que permiten definir la estratégica del mismo y sus objetivos. Se miden los resultados de dicha planificación. Los responsables de la organización comunican, implantan y supervisan dicha estrategia a todo el personal con responsabilidad en el evento.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

**PD.4.1.2/2.** Los responsables del programa han planificado e implantado un procedimiento (cuadro de mando, indicadores deportivos, seguridad sociales y económicos) que permite medir el resultado y el rendimiento del programa de manera que la dirección pueda disponer de la información adecuada sobre la evolución y el nivel de la calidad de los servicios, de los procesos y de las actividades deportivas que en él se desarrollan.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

**PD.4.1.2/3.** Los responsables del programa plasman la planificación del mismo en un proyecto documentado. Existe un plan director del programa (planificación, programa, etc.)

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

#### 4.1.3. La gestión por procesos.

**PD.4.1.3/1.** La organización ha implantado un sistema de gestión por procesos y se han definido los procesos clave para el desarrollo del programa deportivo, así como los procesos de apoyo al mismo. La organización realiza la planificación, definición, implantación, medición y mejora continua de los procesos, procedimientos o instrucciones de trabajo definidos tanto para garantizar el correcto desarrollo del programa como paraguantizar el cumplimiento de los requisitos deportivos, de seguridad y legales relativos a la prestación del servicio y al desarrollo de las actividades deportivas que en él se realizan.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

**PD.4.1.3/2.** La organización identifica los requisitos legales y reglamentarios aplicables a los procesos vinculados al programa y se tienen en cuenta durante el proceso de planificación, evaluando periódicamente el cumplimiento de los mismos.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

**PD.4.1.3/3.** La organización ha planificado e implantado mecanismos y/o procedimientos que permiten identificar, elaborar, codificar, archivar, recuperar, proteger y mantener los documentos que genera el desarrollo del programa y la documentación que exige la legislación vigente que le sea de aplicación.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

**PD.4.1.3/4.** La organización es consciente de la importancia de la mejora continua para la mejora de su competitividad y ha definido un proceso para identificar y gestionar las acciones de mejora en el desarrollo del programa deportivo. Se fomentan las nuevas ideas mediante procesos que facilitan la innovación se adecuan a la naturaleza e importancia de los cambios que introducirán. Se evalúa el impacto y valora añadido de las innovaciones y mejoras de los procesos.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

**PD.4.1.3/5.** La organización tiene definidos todos los procesos que establecen las relaciones con los participantes en el evento. Saben quiénes son sus distintos grupos de clientes, y responden y se anticipan a sus distintas necesidades y expectativas. Determinan y satisfacen los requisitos de los participantes. Supervisan y revisan continuamente las experiencias y percepciones de los clientes y responden rápida y eficazmente a cualquier información que éstos les remiten.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

**PD.4.1.3/6.** La organización ha elaborado un dossier de presentación del programa deportivo. La organización ha tramitado y tiene concedidos todos los permisos necesarios para llevar a cabo el evento.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

**PD.4.1.3/7.** La organización ha definido los procesos relacionados con la atención a los deportistas y a los espectadores (quejas, reclamaciones, gestión de incidencias, etc.)

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

**PD.4.1.3/8.** La organización ha diseñado mecanismos que aseguran que existen contratos con los propietarios del escuela(si los hubiese) y los contratos de la relación del programa con la federación deportiva correspondiente (si los hubiese).

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

#### 4.1.4. La gestión de las alianzas y los recursos.

**PD.4.1.4/1.** La organización ha definido e implantado una estrategia económico-financiera en el corto, medio y largo plazo para el programa. Diseñan los procesos de planificación, control, información y revisión económica y financiera para utilizar los recursos asignados al del programa del modo más eficaz y eficiente. Existe un estudio económico del programa deportivo: gastos, ingresos, etc.)

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

**PD.4.1.4/2.** La organización ha definido e implantado una estrategia para gestionar una cartera tecnológica para el desarrollo del programa deportivo. Se utiliza la tecnología, incluidos los procesos facilitados por las Tecnologías de la Información y la Comunicación, para apoyar y mejorar la eficacia de las actividades deportivas que se desarrollan en el evento. Identifican y evalúan las tecnologías alternativas y emergentes a la luz de su impacto sobre el rendimiento y las capacidades del programa deportivo. Aprovechan la tecnología para apoyar la innovación y la creatividad.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

**PD.4.1.4/3.** La organización ha definido e implantado una estrategia de gestión de la información y el conocimiento para apoyar una eficaz toma de decisiones y satisfacer las necesidades y expectativas de todos los grupos de interés vinculadas al evento.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

**PD.4.1.4/4.** La organización optimiza los inventarios del material deportivo utilizado en el evento, los consumos de materias primas y/o energías, y reduce o recicla los residuos. Se evalúan los aspectos medioambientales asociados a la utilización de recursos naturales (agua, energía, etc.).

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

**PD.4.1.4/5.** La organización ha planificado e implantado las prácticas ambientales necesarias dentro del sistema de gestión del programa deportivo.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

**PD.4.1.4/6.** La organización ha planificado e implantado acciones tendentes a mejorar la eficiencia energética, la reducción de consumos y la gestión y reducción de la contaminación consecuencias de las actividades desarrolladas en el evento.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

**PD.4.1.4/7.** La organización ha planificado e implantado las prácticas de accesibilidad universal necesarias dentro del sistema de gestión del programa deportivo.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

#### 4.1.5. Los productos y servicios del ámbito del deporte.

**PD.4.1.5/1.** La organización utiliza información procedente de estudios del entorno deportivo, de sugerencias innovadoras y creativas, así como de los requisitos, necesidades, expectativas y percepciones de clientes y otros grupos de interés, y se usan como base para definir o mejorar los nuevos servicios y productos que han de prestarse durante el desarrollo del programa deportivo, implicando a dichos grupos de interés en esa definición o mejora. Se investigan las necesidades latentes de los clientes y participantes en el evento. La organización durante el desarrollo del programa dispone de todos los productos y servicios deportivos que satisfacen las necesidades y expectativas de los grupos de interés.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

**PD.4.1.5/2.** La organización identifica los requisitos legales y reglamentarios aplicables a sus servicios, productos y sus actividades deportivas que se desarrollan durante la celebración del programa y se tienen en cuenta durante el proceso de planificación, evaluando periódicamente el cumplimiento de los mismos.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

**PD.4.1.5/3.** La organización ha implantado un sistema de innovación y mejora continua de sus productos y servicios que se desarrollan en el programa y que permite optimizar el valor añadido a todos los grupos de interés.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

**PD.4.1.5/4.** La organización planifica y controla el diseño y desarrollo de todas las actividades deportivas que se realizan durante el desarrollo del programa deportivo. La organización, para todas ellas, ha implantado mecanismos de control de su realización conforme al cumplimiento de los requisitos definidos. Para todas las actividades deportivas que se desarrollan durante la celebración del programa deportivo, evalúa, en las etapas de diseño de las mismas, los riesgos y posibles fallos y tiene en cuenta las necesidades y expectativas de las partes interesadas (clientes, proveedores, usuarios, etc.)

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

**PD.4.1.5/5.** La organización, para todas las actividades deportivas que se desarrollan en el programa y el material deportivo que se utiliza, ha implantado mecanismos de identificación y trazabilidad de los mismos.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

**PD.4.1.5/6.** La organización ha diseñado mecanismos que aseguran que las características y prestaciones de los servicios que se desarrollan durante la realización del programa respondan a las necesidades expresadas por los clientes y a los términos que, en su caso, vengan especificados por la normativa o directrices que los regulen.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

**PD.4.1.5/7.** La organización gestiona eficientemente todas las actividades deportivas que se desarrollan en el evento, teniendo en cuenta su impacto en las personas de la organización y en los usuarios, optimizando su rendimiento y ciclo de vida.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

**PD.4.1.5/8.** La organización tiene en cuenta en todas las actividades que se desarrollan durante la celebración del programa, la evaluación de los riesgos laborales y se han definido los planes de prevención vinculados a las mismas.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

**PD.4.1.4/5.** La organización ha planificado e implantado las prácticas ambientales necesarias dentro del sistema de gestión del programa deportivo.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

**PD.4.1.5/9.** La organización ha definido los canales de comunicación con los participantes en el programa y dispone de un proceso sistemático de recogida y evaluación de requisitos, necesidades y expectativas, quejas y reclamaciones de los mismos, tanto procedentes de canales formales como informales, y extrae y utiliza toda la información que pueda resultar útil de sus históricos de quejas, reclamaciones, etc.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

**PD.4.1.5/10.** La organización ha definido mecanismos de gestión del producto no conforme y procedimientos de gestión de acciones correctivas y preventivas durante el desarrollo del programa deportivo.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

## 4.2. Gestión de los recursos humanos.

### 4.2.1. Competencias y formación de los recursos humanos.

**PD.4.2.1/1.** Se ha planificado una estructura de puestos de trabajo (organigrama) adecuada a las necesidades derivadas del desarrollo del programa y a las actividades deportivas que en él se practican.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

**PD.4.2.1/2.** La organización ha identificado las competencias necesarias para todo el personal con responsabilidades en el desarrollo del programa deportivo. Ha identificado el perfil profesional de cada persona que realiza funciones relacionadas con las actividades deportivas vinculadas al evento. Las personas con responsabilidades en el programa tienen las competencias necesarias sobre todo lo relacionado con las actividades deportivas vinculadas al programa deportivo.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

**PD.4.2.1/3.** Se ha planificado e implantado planes de formación y desarrollo para todas las personas con responsabilidades en el programa y ayudar a conseguir las habilidades y capacidades necesarias, en caso de que nos existiesen.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

**PD.4.2.1/4.** El personal con responsabilidades en el programa ha recibido formación sobre las actividades paralelas, si las hubiese, que en él se desarrollan en el mismo.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

**PD.4.2.1/5.** El personal con funciones de atención al deportista y espectadores ha recibido formación sobre atención al usuario y conocen y utilizan fórmulas de cortesía, así como pautas básicas de atención al usuario con discapacidades y otras necesidades especiales.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

#### 4.2.2. Desempeño de los recursos humanos.

**PD.4.2.2/1.** La organización garantiza que el comportamiento de las personas tanto individualmente como en equipo, esté alineado con su misión, visión y objetivos estratégicos. La organización fomenta, para las personas con responsabilidades en el programa deportivo, la asunción de responsabilidades y facilita la autonomía para desarrollarse profesionalmente y generando una cultura emprendedora, de implicación y pertenencia, mejora continua y responsabilidad ante los resultados obtenidos.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

**PD.4.2.2/2.** La organización ha planificado la definición y asignación de las responsabilidades y autoridades del personal con responsabilidades en el programa deportivo, estableciendo objetivos individuales y de equipo.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

**PD.4.2.2/3.** Desde la organización se crea una cultura en la que se desarrolla y valora la dedicación, habilidades, talento y creatividad de las personas con responsabilidades en el evento. Las animan a ser creadores y embajadores del éxito continuado del programa deportivo. Se aseguran de que las personas tienen una mentalidad abierta y responden rápidamente y de forma creativa e innovadora a los retos que encuentran. Crean una cultura de emprendedores que posibilita la innovación en todos los aspectos relacionados con el evento.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

**PD.4.2.2/4.** La organización ha establecido y revisado regularmente los objetivos individuales y de equipo, evaluando el rendimiento de las personas con responsabilidades en el programa y los resultados que han alcanzado.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

#### 4.2.3. Comunicación interna.

**PD.4.2.3/1.** La organización ha identificado las necesidades de comunicación de las personas con responsabilidades en el programa y ha desarrollado la estrategia de comunicación y sus políticas, planes y canales de comunicación, poniendo a disposición de todos ellos canales de comunicación eficaces que se utilizan para compartir información, conocimiento y mejores prácticas.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

**PD.4.2.3/2.** La organización comunica una clara dirección y orientación estratégica asegurándose de que las personas con responsabilidades en el programa comprenden la misión, visión, valores y objetivos del mismo. Permiten y animan a compartir la información, el conocimiento y las mejores prácticas, logrando un diálogo en toda la organización.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

**PD.4.2.3/3.** La organización ha planificado e implantado los mecanismos y/o procedimientos que permiten asegurar el funcionamiento ágil y eficiente de los procesos de comunicación interna (tanto ascendente como descendente y horizontal), asegurándose de que todas las personas implicadas en el desarrollo del programa reciben puntual información sobre el resultado de los servicios y de las actividades que en él se realizan.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

#### 4.2.4. Reconocimiento a los recursos humanos.

**PD.4.2.4/1.** La organización ha planificado un sistema de seguridad y salud laboral para todo su personal con responsabilidades en el evento. Se aseguran de procurar un entorno seguro y saludable para las personas.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

**PD.4.2.4/2.** La organización ha aplicado adecuadamente políticas de remuneración, beneficios y otros asuntos laborales para fomentar y mantener el nivel de implicación en todas las personas con responsabilidades en el evento, aplicando adecuadamente las prácticas de conciliación de la vida familiar, personal y laboral y fomentando una cultura de apoyo y reconocimiento entre individuos y equipos. Fomentan una cultura de apoyo, reconocimiento y colaboración entre individuos y equipos.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

**PD.4.2.4/3.** La organización ha definido e implantado los mecanismos y/o procedimientos que permiten que el personal con responsabilidades en el proyecto participe en la mejora continua del mismo (grupos de mejora, círculos de calidad, etc.). Existe un sistema de quejas y sugerencias a disposición del personal. Se planifica la implantación de un sistema de medición de la satisfacción del personal y su utilización para la mejora de la política de RRHH.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

**PD.4.2.4/4.** La organización ha definido e implantado los mecanismos y/o procedimientos que permiten garantizar que el ambiente de trabajo durante el desarrollo del programa tiene una influencia positiva en la motivación, satisfacción y desempeño del personal con el fin de mejorar los resultados y rendimientos del mismo.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

## 4.3. Requisitos deportivos.

### 4.3.1. Instalaciones deportivas.

**PD.4.3.1/1.** Existen las instalaciones e infraestructuras necesarias para que se pueda desarrollar convenientemente las actividades de deportivas planificadas en el desarrollo del programa deportivo, así como para que se pueda prestar los servicios planificados de manera satisfactoria. El conjunto de instalaciones deportivas satisfacen las necesidades y expectativas de los principales grupos de interés.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

**PD.4.3.1/2.** Los responsables del programa han definido e implantado mecanismos y/o procedimientos que permiten disponer en todo momento de una relación actualizada de la normativa deportiva aplicable a las instalaciones deportivas en el que se desarrolla el programa deportivo (atendiendo a las particularidades nacionales, autonómicas y locales), así como tener acceso a la misma en cualquier tipo de soporte. Toda la normativa aplicable a las instalaciones deportivas se encuentra identificada y está accesible.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

**PD.4.3.1/3.** Para las instalaciones deportivas en las que se desarrolla el programa se han definido e implantado mecanismos y/o procedimiento que permiten garantizar que dichas instalaciones cumplen la normativa deportiva aplicable. Todas las instalaciones deportivas en las que se desarrolla el programa cumplen la normativa deportiva que les afectan.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

### 4.3.2. Material deportivo.

**PD.4.3.2/1.** Para todo el material deportivo utilizado en el desarrollo del programa deportivo se han definido e implantado mecanismos y/o procedimientos que permiten disponer en todo momento de una relación actualizada de la normativa deportiva aplicable a dicho material, así como tener acceso a la misma en cualquier tipo de soporte. Toda la normativa aplicable a dicho material se encuentra identificada y está accesible.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

**PD.4.3.2/2.** Para todo el material deportivo utilizado en el desarrollo del programa deportivo se han definido e implantado mecanismos y/o procedimiento que permiten garantizar que dicho material cumple la normativa deportiva. Todo el material deportivo cumple la normativa deportiva que le afecta.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

#### 4.3.3. Actividades deportivas.

**PD.4.3.3/1.** Para todas las actividades deportivas que se desarrollan durante el programa deportivo se han definido e implantado mecanismos y/o procedimientos que permiten disponer en todo momento de una relación actualizada de la normativa deportiva aplicable a dichas actividades, así como tener acceso a la misma en cualquier tipo de soporte. Toda la normativa aplicable se encuentra identificada y está accesible.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

**PD.4.3.3/2.** Para todas las actividades que se desarrollan durante el programa se han definido e implantado mecanismos y/o procedimiento que permiten garantizar que cumplen la normativa deportiva. Todas las actividades que se desarrollan durante el programa cumplen la normativa deportiva que les afectan.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

### 4.4. Requisitos de seguridad.

#### 4.4.1. Instalaciones deportivas.

**PD.4.4.1/1.** Para las instalaciones deportivas en las que se desarrolla el programa se han definido e implantado mecanismos y/o procedimientos que permiten disponer en todo momento de una relación actualizada de la normativa de seguridad aplicable a la instalación (atendiendo a las particularidades nacionales, autonómicas y locales), así como tener acceso a la misma en cualquier tipo de soporte. Toda la normativa aplicable a las instalaciones se encuentra identificada y está accesible.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

**PD.4.4.1/2.** Para las instalaciones deportivas en las que se desarrolla el programa se han definido e implantado mecanismos y/o procedimientos que permiten garantizar que todas ellas funcionan correctamente, se encuentran perfectamente conservadas y limpias para la realización de las actividades deportivas correspondientes. Todas las instalaciones y las infraestructuras funcionan correctamente, son seguras, y disponen de las instrucciones de uso (cuando su funcionamiento no es obvio), están bien conservadas, bien mantenidas, calibradas (cuando proceda), limpias y ordenadas.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

**PD.4.4.1/3.** Para las instalaciones deportivas en las que se desarrolla el programa se han definido e implantado mecanismos y/o procedimiento que permiten garantizar que dichas instalaciones cumplen la normativa de seguridad aplicable. Todas las instalaciones deportivas en las que se desarrolla el programa cumplen la normativa de seguridad que les afectan.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

**PD.4.4.1/4.** Se han planificado e implantado las medidas necesarias para ofrecer el máximo nivel de seguridad al personal y a los participantes en el programa durante la práctica de las actividades deportivas propias del mismo y la prestación de los servicios planificados. Las medidas de seguridad definidas para las instalaciones deportivas en las que se desarrolla el programa incluyen la prevención de riesgos y accidentes, la seguridad de personas y bienes, la seguridad de edificaciones e instalaciones, la protección contra incendios y la gestión de emergencias. Está definido el plan de seguridad de las instalaciones deportivas en las que se desarrolla el programa e incluye un análisis de riesgos y el plan de prevención. Las infraestructuras e instalaciones no presentan riesgos para la seguridad de los participantes del programa deportivo y personal de la organización.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

**PD.4.1.4/5.** La organización ha planificado e implantado las prácticas ambientales necesarias dentro del sistema de gestión del programa deportivo.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

**PD.4.4.1/5.** Todas las instalaciones deportivas en las que se desarrolla el programa sujetas a inspecciones, según legislación y reglamentación vigente, han sido sometidas a las mismas.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

**PD.4.4.1/6.** Para las instalaciones deportivas en las que se desarrolla el programa se ha realizado una planificación de las condiciones ambientales (climatización, calefacción, ruido, olores, etc.) de las mismas más adecuadas para los servicios que se prestan y a las actividades deportivas que se han planificado.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

**PD.4.4.1/7.** Para las instalaciones deportivas en las que se desarrolla el programa deportivo, todas las zonas diferenciadas en las mismas se encuentran correctamente señalizadas, existe una planificación de la información que es necesaria para el usuario y se facilita la accesibilidad de los usuarios a todas ellas.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

**PD.4.4.1/8.** Todos los equipos de seguridad vinculados al programa están señalizados, son accesibles, y funcionan correctamente. Las vías de evacuación y salida de emergencia están señalizadas y operativas. El alumbrado, tanto interior como exterior es suficiente, y los elementos que lo constituyen (enchufes, cajas, tomas, etc.) no presentan desperfectos y son seguros.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

**PD.4.4.1/9.** Con respecto a las cimentaciones y estructuras de las instalaciones en las que se desarrolla el programa deportivo: no existen deformaciones ni corrosión. No existen fallos en el funcionamiento de la carpintería; Flecha (curvatura) excesiva en vigas y pandeo (curvatura) en pilares; fisuras y aumento de tamaño progresivo; Recubrimiento de pilares de hormigón desconchado y armaduras vistas; Oxidación excesiva de pilares metálicos.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

**PD.4.4.1/10.** Con respecto a las fachadas de las instalaciones en las que se desarrolla el programa deportivo: no se identifican fallos o deterioro de los anclajes y elementos de fijación; Piezas fracturadas; Fallo o deterioro de los anclajes (antenas, instalaciones, aleros, etc.); Fijación de los vidrios en mal estado; Ausencia de pintura o dibujo a la altura de los ojos en puertas para visualizar el vidrio.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

**PD.4.4.1/11.** Con respecto a las particiones (elementos que sirven para compartimentar espacios dentro de un edificio (tabiques, falsos techos y pavimentos) de las instalaciones en las que se desarrolla el evento: no se identifican fallos o deterioro de los anclajes y elementos de fijación; Aparición de charcos en el pavimento; Aparición de grietas o abombamientos.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

**PD.4.4.1/12.** Con respecto a las cubiertas de las instalaciones en las que se desarrolla el programa deportivo: no se identifica obstrucción de sumideros produciendo estancamiento de agua; Piezas de cubrición rotas o mal ancladas; Repartición de grava en cubiertas no homogénea.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

**PD.4.4.1/13.** Con respecto a la climatización y al agua caliente sanitaria de las instalaciones en las que se desarrolla el programa deportivo: no se identifican fallos en el sistema de anclaje de los conductos de aire y rejillas; Falta de recomendaciones de seguridad en salas de máquinas; Condensaciones por ventilación escasa de la estancia; Anclajes de los conductos de agua en mal estado; Aislamiento en mal estado; Falta de aislamiento en conductos vistos; Corrosión de los conductos y posibilidad de rotura de los mismos.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

**PD.4.4.1/14.** Los dispositivos de emergencia y evacuación de las instalaciones en las que se desarrolla el programa deportivo: no se identifica una posición y visibilidad incorrecta en placas de “dirección de la evacuación” y placas de “salida”; fallo en funcionamiento o colocación de las luminarias de emergencia o visibilidad incorrecta o suciedad; puertas antipánico encadenadas por temas de vandalismo o fallo en el accionamiento; colocación y visibilidad incorrectas de los extintores y de las bocas de incendios; fallos en los sistemas automáticos o manuales de detección y alarma de incendios.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

**PD.4.4.1/15.** Con respecto a las pistas deportivas (si los hubiese) de las instalaciones en las que se desarrolla el programa deportivo: no se identifica obstáculos en el terreno de juego; fisuras en el pavimento, desconchados, abombamientos o discontinuidades superiores a 6mm; Pavimento húmedo o con charcos cuando se produzcan precipitaciones o fugas de agua; Falta de estabilidad en la portería; Bordes, aristas o ganchos en la portería susceptibles de causar daños; Falta de estabilidad en la canasta; Bordes, aristas o ganchos en la canasta susceptibles de causar daños; Falta de estabilidad del tablero y del aro de la canasta; Acolchado de la canasta en mal estado; En los equipos de postes y redes falta de estabilidad de los equipos debido a anclajes mal colocados o deteriorados, bordes, aristas o ganchos susceptibles de causar daños, mecanismos de tensado en mal estado y protecciones de los postes en mal estado; en las pantallas de división anclaje o sujetaciones en mal estado y anomalías en la estructura; en las redes de protección anclaje o sujetaciones de las redes en mal estado y anomalías en la estructura; mala ubicación de los equipos fuera de uso.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

**PD.4.4.1/16.** Con respecto a las piscinas (si los hubiese) de las instalaciones en las que se desarrolla el programa deportivo: no se identifica en el pavimento acumulación de agua por obstrucción de rejillas de desagüe y humedad excesiva; Rejillas en mal estado o no alineadas con el pavimento; Acumulación de agua por falta de planimetría en el pavimento; en las escaleras y barandillas anclajes mal colocados o deteriorados, presencia de bordes aristas o partes salientes, presencia de huecos que puedan producir atrapamientos y presencia de elementos oxidados; Huecos entre líneas de calle por rotura de elementos de las mismas y quedar huecos entre ellos; Fallo en el funcionamiento del dispositivo de tensión de la línea de calle; Mala ubicación del equipamiento fuera de uso y falta de estabilidad del equipamiento; en las placas de giro y las plataformas de salida anclajes mal colocados o deteriorados.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

**PD.4.4.1/17.** Con respecto a los espacios de fitness (si los hubiese) de las instalaciones en las que se desarrolla el programa deportivo: no se identifica en las maquinas falta de estabilidad, bordes o aristas susceptibles de causar lesiones o atrapamientos, anomalía en el sistema de sujeción o desplazamiento de la carga, ausencia o deterioro de cartel explicativo del funcionamiento de la máquina y de recomendaciones de uso y distancia inadecuada entre máquinas según criterios de fabricante; Cuando se produzcan precipitaciones o fugas de agua, pavimento húmedo o con charcos; Fisuras, desconchados o discontinuidades superiores a 6mm en la pavimento; Mala ubicación de los equipos fuera de uso.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

**PD.4.4.1/18.** Con respecto a espacios de tratamientos corporales y spa (si los hubiese) de las instalaciones en las que se desarrolla el programa deportivo: no se identifica en el pavimento acumulación de agua por obstrucción de rejillas de desagüe y humedad excesiva, rejillas en mal estado o no alineadas con el pavimento y acumulación de agua por falta de planimetría en el pavimento; en las escalas, escaleras y barandillas anclajes mal colocados o deteriorados, presencia de bordes aristas o partes salientes, de huecos que puedan producir atrapamientos y elementos oxidados.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

**PD.4.4.1/19.** Con respecto a los vestuarios y aseos de las instalaciones en las que se desarrolla el programa deportivo: no se identifica en el pavimento obstrucción de las rejillas de desagüe, mala colocación o rotura de rejillas, rotura conductos de agua y fisuras, desconchados o discontinuidades superiores a 6mm; Anclajes en mal estado o mal fijados en la grifería, Temperatura del agua excesiva (debe estar entre 29°C y 38°C); Fallo de funcionamiento de luminarias o reducción de intensidad y fallo anclaje luminarias; secadores mal anclados y en funcionamiento deficiente; partes activas de la instalación están al descubierto; Conductores eléctricos desprotegidos, con indicios de corrosión, mal anclados, próximos a zonas húmedas...; Posición y visibilidad incorrecta en placas de "dirección de la evacuación" y placas de "salida"; fallo en funcionamiento o colocación de las luminarias de emergencia; Puertas antipánico encadenadas por temas de vandalismo o fallo en el accionamiento; colocación y visibilidad incorrectas de los extintores; Falta de agarre en piezas cerámicas y grietas o juntas abiertas en los revestimientos; Anclajes de los bancos y perchas mal colocados o deteriorados.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

**PD.4.4.1/20.** Con respecto a las gradas de las instalaciones en las que se desarrolla el programa deportivo: no se identifica falta de anclaje en elementos de protección o rotura o deterioro de elementos de protección en diferencia de nivel superior a 55cm; Presencia de elementos salientes o fracturas en el asiento, con perforaciones susceptibles de causar atrapamientos y anclajes en mal estado; colocación y visibilidad incorrectas de extintores; Puertas antipánico encadenadas por temas de vandalismo o fallo en el accionamiento; fallo en funcionamiento o colocación de las luminarias; Posición y visibilidad incorrecta en placas de "dirección de la evacuación" y placas de "salida".

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

**PD.4.4.1/21.** Con respecto a los almacenes de material deportivo y material de mantenimiento de las instalaciones en las que se desarrolla el programa deportivo: no se identifica ausencia de carteles o carteles mal colocados; ausencia de carteles de recomendaciones en el manejo de cargas; falta de orden y limpieza; productos de limpieza en mal estado; falta de control de productos químicos; falta de material frente a emergencias (lavajos, absorbentes para fugas o máscaras para emergencias).

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

**PD.4.4.1/22.** Con respecto a la recepción de las instalaciones en las que se desarrolla el programa deportivo: no se identifica fisuras, desconchados o discontinuidades superiores a 6mm en el pavimento; Cuando se produzcan precipitaciones, pavimento húmedo o con charcos; Roturas o elementos sueltos en el mobiliario.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

**PD.4.4.1/23.** Con respecto a las circulaciones en las instalaciones en las que se desarrolla el programa deportivo: no se identifica posición y visibilidad incorrecta en placas de “dirección de la evacuación” y placas de “salida”; fallo en funcionamiento o colocación. De las luminarias de emergencia y posición o visibilidad incorrecta; Puertas antipánico encadenadas por temas de vandalismo o fallo en el accionamiento; colocación y visibilidad incorrectas de los extintores; zonas de tránsito obstaculizadas; falta de anclaje en elementos de protección y carencia o deterioro de elementos de protección en diferencia de nivel superior a 55cm; en el pavimento fisuras, desconchados o discontinuidades superiores a 6mm y cuando se produzcan precipitaciones, pavimento húmedo o con charcos.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

#### 4.4.2. Material deportivo.

**PD.4.4.2/1.** Para el material deportivo utilizado durante el desarrollo del programa se han definido e implantado mecanismos y/o procedimientos que permiten disponer en todo momento de una relación actualizada de la normativa de seguridad aplicable a dicho material , así como tener acceso a la misma en cualquier tipo de soporte. Toda la normativa aplicable a dicho material se encuentra identificada y está accesible.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

**PD.4.4.2/2.** Para el material deportivo utilizado durante el desarrollo del programa se han definido e implantado mecanismos y/o procedimiento que permiten garantizar que dicho material cumple la normativa de seguridad. Todo el material deportivo cumple la normativa de seguridad que le afecta.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

**PD.4.4.2/3.** Existe una planificación de la gestión eficaz y eficiente de los stocks del equipamiento deportivo para asegurar el correcto desarrollo del programa deportivo.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

**PD.4.4.2/4.** Para el material deportivo utilizado durante el desarrollo del programa se han definido e implantado mecanismos y/o procedimientos que permiten garantizar que el equipamiento deportivo funcionan correctamente, se encuentra perfectamente calibrado, conservado y limpio para la realización de las actividades deportivas correspondientes. Todos los equipos deportivos funcionan correctamente, son seguros, y disponen de las instrucciones de uso (cuando su funcionamiento no es obvio), están bien conservados, bien mantenidos, calibrados (cuando proceda), limpios y ordenados.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

#### 4.4.3. Actividades deportivas.

**PD.4.4.3/1.** Para el desarrollo del programa y todas las actividades deportivas que en él se desarrollan se han definido e implantado mecanismos y/o procedimientos que permiten disponer en todo momento de una relación actualizada de la normativa de seguridad aplicable, así como tener acceso a la misma en cualquier tipo de soporte. Toda la normativa aplicable se encuentra identificada y está accesible.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

**PD.4.4.3/2.** Para el desarrollo del programa y todas las actividades deportivas que en él se desarrollan se han definido e implantado mecanismos y/o procedimiento que permiten garantizar que cumplen la normativa de seguridad. Toda la normativa deportiva que les afecta se cumple.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

### 4.5. Resultados.

#### 4.5.1. Resultados deportivos.

**PD.4.5.1/1.** La organización responsable del programa deportivo identifica, revisa y mide de forma sistemática y segmentada los resultados deportivos del mismo. Dispone de indicadores clave y de rendimiento que le permiten supervisar, entender, predecir y mejorar dichos resultados.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

**PD.4.5.1/2.** Los rendimientos y resultados deportivos del programa deportivo muestran una tendencia positiva en al menos las últimas 3 ediciones (si las hubiese), tienen definidos objetivos y los alcanzan. La organización realiza comparaciones con los resultados de otros programas deportivos líderes en el ámbito deportivo, obteniendo rendimientos y resultados óptimos. Los responsables del programa deportivo comprenden las causas que originan estos resultados. Los resultados de todos sus indicadores son consecuencia de las estrategias, políticas, procesos y prácticas, y de las acciones de mejora emprendidas.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

#### 4.5.2. Resultados relativos a la seguridad.

**PD.4.5.2/1.** La organización responsable del programa deportivo identifica, revisa y mide de forma sistemática y segmentada los resultados relativos a la seguridad del mismo. Dispone de indicadores clave y de rendimiento que le permiten supervisar, entender, predecir y mejorar dichos resultados.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

**PD.4.5.2/2.** Los rendimientos y resultados relativos a la seguridad del programa deportivo muestran una tendencia positiva en al menos las últimas 3 ediciones (si las hubiese), tienen definidos objetivos y los alcanzan. La organización realiza comparaciones con los resultados de otros programas deportivos líderes en el ámbito deportivo, obteniendo resultados óptimos. Los responsables del programa deportivo comprenden las causas que originan estos resultados.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

#### 4.5.3. Resultados de responsabilidad social.

**PD.4.5.3/1.** La organización responsable del programa deportivo identifica, revisa y mide de forma sistemática y segmentada los resultados de responsabilidad social. Dispone de indicadores clave y de rendimiento que le permiten supervisar, entender, predecir y mejorar los posibles resultados de responsabilidad social.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

**PD.4.5.3/2.** Los rendimientos y resultados de responsabilidad social del programa deportivo muestran una tendencia positiva en al menos las últimas 3 ediciones (si las hubiese), tienen definidos objetivos y los alcanzan. La organización comparaciones con los resultados de otros programas deportivos líderes en el ámbito deportivo, obteniendo resultados óptimos. Los responsables del programa deportivo comprenden las causas que originan estos resultados. Los resultados de todos sus indicadores son consecuencia de las estrategias, políticas, procesos y prácticas, y de las acciones de mejora emprendidas.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

#### 4.5.4. Resultados e indicadores claves.

**PD.4.5.4/1.** La organización responsable del programa deportivo identifica, revisa y mide de forma sistemática y segmentada los resultados estratégicos clave económico-financieros y no económico del programa deportivo, que demuestran el éxito alcanzado en la implantación de su estrategia. Dispone de indicadores clave y de rendimiento que le permiten supervisar, entender, predecir y mejorar los posibles resultados estratégicos clave.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

**PD.4.5.4/2.** Los rendimientos y resultados estratégicos clave económico-financieros y no económicos del programa deportivo muestran una tendencia positiva en al menos las últimas 3 ediciones (si las hubiese), tienen definidos objetivos y los alcanzan. La organización realiza comparaciones con los resultados de otros programas deportivos líderes en el ámbito deportivo, obteniendo resultados óptimos. Los responsables del programa deportivo comprenden las causas que originan estos resultados. Los resultados de todos sus indicadores son consecuencia de las estrategias, políticas, procesos y prácticas, y de las acciones de mejora emprendidas.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

**PD.4.5.4/3.** La organización responsable del programa deportivo identifica, revisa y mide de forma sistemática y segmentada, cuáles son aquellos aspectos más valorados por sus personas con responsabilidades en el desarrollo del programa y que inciden directamente en su nivel de satisfacción. Dispone de indicadores de rendimiento que pueden servirles para supervisar, entender, predecir y mejorar el rendimiento de la gestión de su personal y para predecir sus percepciones.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

**PD.4.5.4/5.** La organización responsable del identifica, revisa y mide de forma sistemática y segmentada la percepción que tienen sus principales grupos de interés (deportistas, espectadores, socios y aficionados, asociaciones deportivas, federaciones, clubs deportivos, etc.) sobre la gestión del programa y de las actividades deportivas que en él se desarrollan. Dispone de indicadores de rendimiento que le permiten supervisar, entender, predecir y mejorar dichos resultados.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

**PD.4.5.4/6.** Los rendimientos y resultados en sus principales grupos de interés muestran una tendencia positiva en al menos las últimas 3 ediciones (si las hubiese), tienen definidos objetivos y los alcanzan. La organización realiza comparaciones con los resultados de otros programas deportivos líderes en el ámbito deportivo, obteniendo resultados óptimos. Los responsables de la organización del programa deportivo comprenden las causas que originan estos resultados. Los resultados de todos sus indicadores son consecuencia de las estrategias, políticas, procesos y prácticas, y de las acciones de mejora emprendidas.

SI	NO	Parcial	No Procede	Evidencia

## DATOS DE LA ORGANIZACIÓN

Nombre de la organización:

Dirección:

Tel. / e-mail:

Descripción de la actividad de la organización.

Personas que han participado en la elaboración del presente formulario.

Fecha de realización de la elaboración del presente formulario.

# ENTREGABLE

# 3



**FAGDE**

Federación de Asociaciones de  
Gestión del Deporte de España



UNIVERSITAT  
POLITÈCNICA  
DE VALÈNCIA

Financiado por:



Edición 2025

# 1. Plan de formación gestores de entidades deportivas.

El presente plan representa una herramienta estratégica para la mejora de la gestión deportiva en España, alineado con los objetivos de un futuro Plan Estratégico del Deporte Español y los compromisos con la gobernanza, la sostenibilidad y la calidad.

La gestión moderna de entidades deportivas requiere cada vez más de enfoques integrados, eficientes y sostenibles, que aseguren el cumplimiento normativo, la profesionalización de los recursos humanos y la orientación a resultados, todo ello bajo una cultura de mejora continua, sostenibilidad, ética e innovación.

En este contexto, el presente plan de formación responde a la necesidad de dotar a los gestores deportivos de las competencias clave para implantar un modelo de gestión integral estructurado en cuatro grandes criterios:

- Gestión organizacional.
- Gestión de los recursos humanos.
- Cumplimiento normativo.
- Resultados y objetivos.

Esta estructura se alinea con marcos de calidad como el EFQM, la Q de Calidad Turística Deportiva, así como con políticas de desarrollo sostenible e innovación promovidas desde el propio Consejo Superior de Deportes y otras instituciones europeas.

El programa podrá ser ejecutado en convocatorias anuales (por federaciones, territorios o entidades), y su impacto será evaluado mediante indicadores de:

- Satisfacción de los participantes.
- Aplicación real del modelo en entidades deportivas.
- Mejora de la gestión y resultados percibidos.

Se plantea la colaboración con universidades, centros de formación del deporte y federaciones deportivas para su ejecución. El presupuesto se definirá en función del número de ediciones, modalidad y número de participantes.

Al finalizar con éxito, los participantes recibirán una certificación oficial emitida por el Consejo Superior de Deportes, con posibilidad de homologación como curso de especialización universitaria.

- Profesionalización de la gestión deportiva.
- Alineación de clubes y entidades con estándares de calidad.
- Mejora del desempeño institucional y la sostenibilidad.
- Creación de una red de gestores formados en calidad e innovación.

## 1.1. Objetivo general.

Capacitar a los gestores de entidades deportivas en la implantación efectiva de un modelo integral de gestión orientado a la excelencia, la mejora continua y la orientación a resultados, en línea con las políticas estratégicas del deporte en España. Para ello se proponen los siguientes objetivos específicos:

- Comprender los principios y la estructura del modelo de gestión propuesto.
- Desarrollar capacidades para liderar procesos organizativos, humanos y normativos.
- Aplicar herramientas para la medición y seguimiento de resultados deportivos, sociales y estratégicos.
- Implementar un plan de acción y mejora continua basado en evidencia y buenas prácticas.

## 1.2. Público objetivo.

El curso se enfoca en la capacitación de:

- Gestores y directores técnicos de clubes y federaciones deportivas.
- Directores y Coordinadores de servicios y entidades deportivas públicas -especialmente municipales y autonómicas.
- Responsables de calidad, sostenibilidad o recursos humanos en el ámbito deportivo.
- Técnicos de administraciones públicas con competencias en deporte.
- Directores y Gestores de Centros deportivos y fitness, Instalaciones deportivas, Organizadores de eventos deportivos y responsables técnicos de programas deportivos.

### 1.3. Estructura del programa formativo.

M1	M2	M3	M4	M5	M6
Fundamentos del modelo de gestión 10 h	Gestión organizacional 30 h	Gestión de los recursos humanos 25 h	Cumplimiento normativo 20 h	Resultados y objetivos 15 h	Taller práctico de implantación del modelo 20 h

#### MÓDULO 1: Fundamentos del Modelo de Gestión en Entidades Deportivas (10h)

##### Objetivo docente:

Introducir el modelo de gestión integral aplicado a entidades deportivas y familiarizar al alumnado con sus principios, estructura y criterios.

##### Índice:

1. Introducción a los modelos de gestión en el deporte.
2. Principios fundamentales: sostenibilidad, ética, innovación.
3. Estructura del modelo (criterios y subcriterios).
4. Relación con otros modelos: EFQM, ISO, Q Turística.

##### Resultados de aprendizaje:

- Comprende los fundamentos y beneficios de implantar un modelo de gestión.
- Identifica los cuatro criterios clave del modelo.
- Relaciona el modelo con marcos normativos y de calidad existentes (ISO, EFQM, Q Turística, etc.).

#### MÓDULO 2: Criterio 1 – Gestión Organizacional (30h)

##### Objetivo docente:

Capacitar al alumnado para organizar y dirigir una entidad deportiva desde una perspectiva estratégica, centrada en procesos, recursos y mejora continua.

##### Índice:

1. Contexto e identidad de la organización deportiva.
  - Análisis del entorno.
  - Misión, visión y valores.
2. Liderazgo, estrategia y política.
  - Definición de objetivos estratégicos.
  - Estilos de liderazgo en entornos deportivos.
3. Gestión de procesos y recursos.
  - Identificación y mejora de procesos clave.
  - Gestión eficiente de recursos.
4. Evaluación del desempeño y mejora.
  - Sistemas de control de gestión.
  - Cultura de innovación y mejora continua.

##### Resultados de aprendizaje:

- Analiza el contexto y define la identidad de la organización.
- Establece estrategias alineadas con la misión y visión.
- Diseña mapas de procesos y sistemas de evaluación del desempeño.
- Promueve la innovación y el aprendizaje organizacional.

#### MÓDULO 3: Criterio 2 – Gestión de los Recursos Humanos (25h)

##### Objetivo docente:

Desarrollar habilidades para gestionar de forma eficaz los recursos humanos en el entorno deportivo, favoreciendo el talento, la comunicación y el reconocimiento.

##### Índice:

1. Competencias y formación del personal.
  - Detección de necesidades formativas.
  - Planes de formación y desarrollo.
2. Evaluación del desempeño y carrera profesional.
  - Métodos e indicadores de desempeño.
  - Planes de carrera y retención del talento.
3. Comunicación interna y clima organizacional.
  - Canales y herramientas de comunicación.
  - Gestión del clima y resolución de conflictos.
4. Reconocimiento y bienestar laboral.
  - Programas de motivación y reconocimiento.
  - Políticas de conciliación y salud laboral.

##### Resultados de aprendizaje:

- Evalúa competencias y necesidades formativas del personal.
- Diseña planes de formación y sistemas de evaluación del desempeño.
- Mejora el clima laboral y la comunicación interna.
- Implantar programas de motivación y reconocimiento.

## MÓDULO 4: Criterio 3 – Cumplimiento de Requisitos Normativos (20h).

### Objetivo docente:

Proporcionar conocimientos legales y normativos necesarios para garantizar la conformidad de la entidad con los requisitos aplicables en el entorno deportivo.

### Índice:

1. Normativas deportivas.
  - Reglamentos federativos y organizativos.
  - Licencias, seguros y autorizaciones.
2. Normativas de seguridad.
  - Prevención de riesgos en instalaciones y eventos.
  - Protocolos de emergencia.
3. Requisitos legales generales.
  - Contratación, protección de datos, fiscalidad.
4. Buen gobierno y transparencia.

### Resultados de aprendizaje:

- Identifica las normativas deportivas relevantes según la disciplina.
- Aplica medidas de seguridad y prevención en instalaciones y eventos.
- Gestiona la documentación legal y administrativa de la entidad.

## MÓDULO 5: Criterio 4 – Resultados y Objetivos (15h).

### Objetivo docente:

Formar al alumnado en la definición, seguimiento y evaluación de resultados estratégicos, operativos y de percepción en la gestión deportiva.

1. Indicadores de percepción.
  - Encuestas a usuarios y grupos de interés.
  - Análisis de la satisfacción y reputación.
2. Resultados personales y sociales.
  - Impacto deportivo, educativo y comunitario.
  - Inclusión y sostenibilidad.
3. Resultados estratégicos y operativos.
  - KPI estratégicos.
  - Cuadro de mando integral y reporting.

### Resultados de aprendizaje:

- Define indicadores clave de rendimiento (KPI) y de percepción.
- Utiliza herramientas de medición y análisis de resultados.
- Relaciona los resultados con la estrategia y procesos de mejora.
- Elabora informes de resultados dirigidos a diferentes grupos de interés.

## MÓDULO 6: Taller práctico de implantación del modelo (20h).

### Objetivo docente:

Aplicar de forma práctica los conocimientos adquiridos, mediante el diseño e implantación simulada del modelo en una entidad deportiva real o ficticia.

### Índice:

1. Diagnóstico inicial de la entidad.
2. Elaboración del plan de implantación.
3. Diseño de indicadores e instrumentos de evaluación.
4. Simulación de implantación y auditoría interna.
5. Presentación de proyectos.

### Resultados de aprendizaje:

- Realiza un diagnóstico organizativo.
- Elabora un plan de implantación del modelo.
- Diseña e implementa un sistema de indicadores.
- Presenta y defiende un proyecto final de implantación.

## 1.4. Metodología y recursos didácticos.

A continuación, se presentan la metodología y los recursos didácticos recomendados para el curso:

- Modalidad semipresencial (formación online + sesiones presenciales/tutorías).
  - Metodología activa basada en el aprendizaje por proyectos.
  - Uso de estudios de caso reales del deporte español.
  - Tutorías individualizadas y trabajo colaborativo.
- Plataforma virtual con contenidos interactivos.
- Guías prácticas y plantillas de aplicación.
- Casos reales de entidades deportivas españolas.
- Manual de implantación del modelo de gestión.

## 2. Plan de formación para auditores del sello de calidad deportiva en el deporte.

Este plan dota al sistema deportivo español de una herramienta técnica fundamental para la evaluación rigurosa, profesional y constructiva de las entidades que desean implantar el modelo de gestión integral promovido por el Consejo Superior de Deportes.

En el marco del impulso del CSD a la profesionalización, transparencia y mejora continua de las entidades deportivas, se hace necesario contar con un colectivo de auditores cualificados capaces de evaluar de forma rigurosa y coherente la implantación del modelo de gestión basado en los criterios de organización, recursos humanos, cumplimiento normativo y resultados.

Estos profesionales desempeñarán un rol clave en:

- La verificación externa del modelo por parte de auditores independientes.
- La certificación oficial de calidad en la gestión deportiva.

Este plan se alinea con los estándares internacionales de auditoría (ISO 19011, ISO 17021) y con los criterios técnicos del modelo propuesto.

Se propone las siguientes características del proceso de certificación del curso:

- Evaluación continua + prueba final + auditoría simulada
- Certificado oficial de “Auditor Externo del Modelo de Gestión Deportiva”
- Posibilidad de ser homologado como auditor de certificación por el CSD, según esquema oficial.

El impacto esperado se puede resumir en los siguientes puntos:

- Disponibilidad de una red nacional de auditores cualificados.
- Incremento del rigor, objetividad y utilidad de los procesos de evaluación.
- Reconocimiento institucional del modelo como marco de calidad certificable.
- Mejora continua y profesionalización del ecosistema deportivo español.

El plan puede desplegarse en formato de:

- Cursos estatales con convocatoria anual desde el CSD.
- Colaboración con entidades certificadoras o universidades
- Inclusión en programas europeos de cualificación profesional (EQF, Erasmus+ Sport).

Por último, se define la siguiente propuesta de desarrollo futuro del curso:

- Creación de un registro oficial de auditores del modelo.
- Diseño de un esquema oficial de certificación en colaboración con ENAC u otros organismos.
- Inclusión del modelo en los sistemas de reconocimiento a clubes y federaciones de excelencia.

### 2.1. Objetivos.

Capacitar a profesionales como auditores externos y de certificación para realizar auditorías del modelo de gestión integral en entidades deportivas, asegurando la calidad, imparcialidad y utilidad del proceso de evaluación:

- Comprender en profundidad el modelo de gestión a auditar.
- Aplicar técnicas de auditoría profesional conforme a normas internacionales.
- Evaluar la conformidad, eficacia y mejora continua en entidades deportivas.
- Emitir informes de auditoría técnicamente sólidos y orientados a la mejora.
- Prepararse para formar parte de esquemas de certificación oficiales avalados por el CSD.

### 2.2. Público objetivo.

- Profesionales del ámbito de la calidad, auditoría o gestión del deporte.
- Técnicos de federaciones, administraciones públicas o entidades certificadoras.
- Consultores y expertos que trabajen con clubes, centros o federaciones.
- Personal docente o formador vinculado al ámbito de la gestión deportiva.

### 2.3. Estructura del programa formativo.

M1	M2	M3	M4	M5	M6
Fundamentos del modelo de gestión a auditar 15 h	Normativa y principios de auditoría (ISO 19011 y otros) 20 h	Planificación y preparación de auditorías 15 h	Técnicas de auditoría y recogida de evidencias 20 h	Evaluación, no conformidades e informe final 20 h	Taller práctico de auditoría simulada en entidades deportivas 30 h

#### MÓDULO 1: Fundamentos del Modelo de Gestión (15 h).

- 1.1. Introducción al modelo de gestión integral en entidades deportivas.
- 1.2. Estructura y criterios del modelo (1. Gestión organizacional, 2. RRHH, 3. Requisitos normativos, 4. Resultados).
- 1.3. Principios rectores del modelo: sostenibilidad, ética, mejora continua e innovación.
- 1.4. Relación con marcos de calidad reconocidos (ISO, EFQM, Q Turística, etc.).
- 1.5. Finalidad y alcance de la auditoría del modelo.

#### Resultados de aprendizaje:

- Comprende la estructura, criterios y subcriterios del modelo a auditar.
- Analiza su coherencia con normas de calidad y excelencia reconocidas.

#### MÓDULO 2: Normativa y Principios de Auditoría (20 h).

- 2.1. Introducción a la auditoría de sistemas de gestión.
- 2.2. Normas aplicables: ISO 19011 (auditoría interna/externa) e ISO 17021 (certificación).
- 2.3. Principios de auditoría: integridad, imparcialidad, competencia, confidencialidad.
- 2.4. Perfil y competencias del auditor del modelo.
- 2.5. Requisitos éticos y responsabilidades del auditor.

#### Resultados de aprendizaje:

- Aplica los principios, requisitos y directrices de las normas ISO 19011 e ISO 17021.
- Comprende los requisitos de independencia, competencia y ética del auditor.

#### MÓDULO 3: Planificación y Preparación de Auditorías (15 h).

- 3.1. Tipos de auditoría: interna, externa, de seguimiento y de certificación.
- 3.2. Determinación del alcance, criterios y objetivos de la auditoría.
- 3.3. Elaboración del plan de auditoría.
- 3.4. Selección y gestión del equipo auditor.
- 3.5. Comunicación con la entidad auditada.

#### Resultados de aprendizaje:

- Diseña un plan de auditoría adaptado a entidades deportivas de distinto tamaño y complejidad.
- Establece objetivos, alcance, cronograma y equipo auditor.

#### MÓDULO 4: Técnicas de Auditoría y Recogida de Evidencias (20 h).

- 4.1. Técnicas de entrevista y observación.
- 4.2. Revisión documental y análisis de registros.
- 4.3. Toma de evidencias objetivas: tipos y criterios de validez.
- 4.4. Auditoría basada en riesgos y enfoque por procesos.
- 4.5. Registro de hallazgos durante la auditoría.

#### Resultados de aprendizaje:

- Realiza entrevistas, revisa documentos y observa procesos de forma estructurada.
- Utiliza criterios objetivos para evaluar evidencias.

**MÓDULO 5: Evaluación de Resultados, No Conformidades e Informe Final (20 h).**

- 5.1. Análisis y evaluación de la conformidad con los criterios del modelo.
- 5.2. Clasificación de hallazgos: conformidades, no conformidades, observaciones, oportunidades de mejora.
- 5.3. Redacción técnica de no conformidades.
- 5.4. Elaboración del informe de auditoría: estructura, lenguaje y recomendaciones.
- 5.5. Comunicación de resultados y cierre de auditoría.

**Resultados de aprendizaje:**

- Clasifica no conformidades, observaciones y oportunidades de mejora.
- Redacta informes técnicos con claridad, objetividad y valor añadido.

**MÓDULO 6: Taller Práctico de Auditoría Simulada (30 h).**

- 6.1. Diseño de un caso práctico de auditoría
- 6.2. Análisis previo de la documentación de la entidad auditada
- 6.3. Simulación completa de auditoría (en grupos)
- 6.4. Elaboración del informe de auditoría
- 6.5. Evaluación del desempeño del auditor y retroalimentación

**Resultados de aprendizaje:**

- Realiza una auditoría simulada completa a una entidad deportiva.
- Recibe retroalimentación profesional sobre el desempeño como auditor.

**2.4. Metodología y recursos didácticos.**

A continuación, se presentan la metodología y los recursos didácticos recomendados para el curso:

- Formación técnica y práctica, con simulaciones, role-playing y casos reales.
- Modalidad mixta: contenidos online y talleres presenciales.
- Plantillas, checklists y herramientas de apoyo al auditor.
- Evaluación continua y proyecto final de auditoría simulada.

-Guía del auditor del modelo de gestión deportiva.

-Plantillas oficiales de informes, planes y listas de verificación.

-Simulaciones de auditoría con actores reales o casos grabados.

-Acceso a bases documentales y normativa aplicable.

# ENTREGABLE

# 4



**FAGDE**

Federación de Asociaciones de  
Gestión del Deporte de España



UNIVERSITAT  
POLITÈCNICA  
DE VALÈNCIA

Financiado por:



Consejo  
Superior  
de Deportes

Edición 2025

## 1. Identidad de Marca “EXDEP”.

### 1.1. Misión de “EXDEP”.

La marca “EXDEP” nace con el objetivo de reconocer, distinguir y promover la excelencia en la gestión de la actividad deportiva. Su misión es establecer un marco común de calidad en el deporte que impulse la mejora continua, la profesionalización, la sostenibilidad y la confianza de la ciudadanía en las organizaciones, eventos e instalaciones deportivas certificadas.

“EXDEP” es sinónimo de rigor, compromiso y responsabilidad en el ámbito deportivo.



### 1.2. Visión de “EXDEP”.

Convertirse en el sello de referencia nacional e internacional en el ámbito del deporte, garantizando que las entidades que lo ostentan cumplen con los más altos estándares de calidad en la planificación, gestión, servicio al usuario, sostenibilidad, accesibilidad, seguridad y transparencia.

### 1.3. Valores que representa “EXDEP”.

La marca “EXDEP” se fundamenta en los siguientes valores clave:

- **Excelencia:** Búsqueda constante de la mejora en los procesos, servicios y resultados.
- **Orientación al usuario/deportista:** Compromiso con una experiencia de calidad, accesible e inclusiva.
- **Sostenibilidad:** Integración de criterios ambientales, sociales y económicos.
- **Transparencia y rendición de cuentas:** Gestión ética, abierta y basada en datos.
- **Colaboración:** Trabajo en red entre actores públicos, privados y sociales.
- **Seguridad y bienestar:** Protección integral de las personas usuarias y trabajadoras.

### 1.4. Personalidad de la marca “EXDEP”.

“EXDEP” se comunica con una personalidad que refleja su propósito institucional:

- Seria y profesional, pero cercana a todos los públicos del deporte.
- Clara y directa, evitando tecnicismos innecesarios.
- Comprometida y transformadora, enfocada en el impacto social positivo.
- Inclusiva, reflejando la diversidad de entidades y usuarios del sector deportivo.

### 1.5. Aplicación institucional: ¿quién puede usar la marca “EXDEP”?

Podrán hacer uso del sello “EXDEP” exclusivamente las entidades que:

- Hayan superado con éxito el proceso de evaluación y certificación.
- Mantengan su certificación vigente y en cumplimiento con los requisitos establecidos.
- Respeten las condiciones de uso definidas en este manual.

Las entidades no certificadas, o con certificación caducada, revocada o en revisión, no están autorizadas a usar la marca “EXDEP” en ningún soporte ni canal.

## 2. Elementos gráficos de la marca “EXDEP”.

### 2.1. Logotipo principal.

El logotipo de “EXDEP” es el identificador visual principal de la marca. Está compuesto por:

- Un símbolo distintivo que representa dinamismo, equilibrio y excelencia en el deporte.
- El nombre “EXDEP”, diseñado en una tipografía personalizada, moderna y sólida.
- Una línea base (opcional) con el texto: SELLO DE CALIDAD DEPORTIVA.

Ejemplo visual aquí (cuando se disponga del diseño final del logotipo)

### 2.2. Versiones alternativas del logotipo.

Para adaptarse a distintos formatos y soportes, se establecen las siguientes versiones:

#### a) Versión horizontal (principal)

Composición equilibrada del símbolo + nombre + línea base (cuando aplica).

#### b) Versión vertical

Útil en formatos estrechos o apaisados.

#### c) Versión monocroma

Diseñada para impresiones en blanco y negro o fondos complejos. Disponible en negro, blanco y gris neutro.

#### d) Versión simplificada

Uso exclusivo en aplicaciones de muy pequeño formato o favicons, reduciendo elementos a su mínima expresión manteniendo legibilidad.

#### e) Versión institucional por categoría (opcional)

### 2.3. Símbolo o isotipo.

El símbolo “EXDEP” puede utilizarse de forma independiente del logotipo completo únicamente en:

- Aplicaciones donde ya esté presente el nombre completo “EXDEP”.
- Material promocional secundario (como redes sociales, merchandising, señalética decorativa).
- Fondos institucionales o decoraciones de eventos.

Este uso requiere aprobación previa del equipo de marca si se trata de soportes no contemplados expresamente en este manual.

Si el sello se otorga por áreas (ej. Instalación Deportiva Certificada / Evento Deportivo Certificado / Organización Deportiva Certificada), cada una podrá tener una variante con leyenda complementaria.

### 2.4. Tipografía corporativa.

La marca “EXDEP” se apoya en una combinación tipográfica que refuerza su personalidad profesional y actual:

- Tipografía principal (logotipo):
  - Ejemplo: Montserrat Bold o una fuente personalizada de estilo geométrico y limpio
- Tipografía secundaria (comunicaciones, materiales de apoyo):
  - Ejemplo: Roboto, Open Sans o Lato

No se permite sustituir la tipografía del logotipo bajo ninguna circunstancia.

### 2.5. Paleta de colores oficial.

La identidad visual “EXDEP” se construye sobre una paleta cromática coherente, moderna y profesional:

Color	Pantone	CMYK	RGB	HEX	Uso principal
Azul excelencia	PANTONE 286	100 75 0 0	0 51 160	#0033A0	Fondo, símbolo, texto clave
Gris institucional	Cool Gray 9	30 22 17 57	117 120 123	#75787B	Textos secundarios
Blanco	-	0 0 0 0	255 255 255	#FFFFFF	Fondos, contraste
Color complementario	-	-	-	-	Para categorías específicas del sello

### 3. Normas de uso del logotipo “EXDEP”.

El logotipo de “EXDEP” es el principal emblema visual del SELLO DE CALIDAD DEPORTIVA. Su correcta aplicación garantiza la consistencia de la marca, refuerza su credibilidad y asegura su reconocimiento por parte de los diferentes públicos (gestores deportivos, usuarios, instituciones, patrocinadores y medios). Este capítulo establece las normas fundamentales para su uso correcto en todos los soportes y situaciones.

#### 3.1. Tamaños mínimos recomendados.

Para garantizar la legibilidad del logotipo en cualquier formato:

- Aplicaciones impresas: el logotipo debe medir al menos 15 mm de altura.
- Aplicaciones digitales: el logotipo debe medir al menos 40 píxeles de altura.
- En caso de formatos muy reducidos, deberá utilizarse la versión simplificada del logotipo.

El uso por debajo de estos tamaños está prohibido, ya que compromete la legibilidad y percepción de la marca.

#### 3.2. Zona de protección y márgenes de seguridad.

Para preservar la integridad visual del logotipo, debe mantenerse una zona libre o de seguridad alrededor de todos sus lados. Esta zona se define por la altura de la letra "E" del logotipo.

- No debe colocarse ningún texto, gráfico, borde o imagen dentro de esta zona.
- Esta regla aplica en todas las versiones del logotipo (color, monocromo, con leyenda, etc.).

#### 3.3. Proporciones y alineaciones.

- El logotipo no debe modificarse, deformarse ni alterarse en sus proporciones originales.
- Está prohibido:
  - Estirar o comprimir el logotipo horizontal o verticalmente.
  - Inclinar, girar o rotar el logotipo.
  - Añadir efectos visuales (sombra, biselado, degradados, etc.) no autorizados.
  - Usar el logotipo como marca de agua distorsionada o recortada.

Toda reproducción debe ser fiel a la versión oficial proporcionada por la entidad responsable del sello.

#### 3.4. Uso sobre fondos.

El logotipo “EXDEP” debe colocarse siempre sobre fondos que garanticen máximo contraste y legibilidad.

- Fondo blanco o claro: utilizar versión principal en color.
- Fondo oscuro: utilizar la versión en blanco del logotipo.
- Fondo fotográfico: solo si se garantiza visibilidad adecuada y la zona de seguridad está libre de elementos gráficos.

Está prohibido:

- Usar el logotipo sobre fondos de colores no aprobados.
- Aplicarlo sobre imágenes recargadas o fondos degradados que dificulten su visibilidad.

#### 3.5. Aplicaciones en color.

- Versión a color: uso preferente y recomendado.
- Versión en blanco: uso sobre fondos oscuros.
- Versión en negro o gris: solo para documentos en escala de grises o impresiones monocromas.

Está prohibido modificar los colores del logotipo o aplicar combinaciones personalizadas.

#### 3.6. Uso del logotipo en conjunto con otras marcas.

- El logotipo “EXDEP” puede convivir con otros logotipos institucionales, patrocinadores o colaboradores, siempre que:
  - Mantenga su zona de seguridad.
  - No se vea reducido por debajo del tamaño mínimo.
  - No quede subordinado ni jerárquicamente inferior visualmente sin justificación.

Se recomienda que “EXDEP” ocupe un lugar destacado cuando la certificación sea uno de los atributos principales del evento, instalación o servicio comunicado.

### 3.7. Casos especiales.

Para aplicaciones no contempladas explícitamente (textiles, vehículos, escenografía, trofeos, etc.), se debe:

- Consultar previamente al equipo de gestión de marca “EXDEP”.
- Validar la maqueta o diseño antes de su impresión o fabricación.

### 3.8. Supervisión y control.

La entidad responsable del sello se reserva el derecho de:

- Realizar auditorías visuales o requerir correcciones en el uso del logotipo.
- Emitir advertencias o requerimientos de cese de uso ante incumplimientos.
- Retirar temporal o definitivamente el derecho de uso en caso de usos indebidos reiterados o de gravedad.

## 4. Aplicaciones permitidas del logotipo “EXDEP”.

El logotipo del sello “EXDEP” representa el cumplimiento de estándares de calidad deportiva reconocidos y verificados. Por ello, su uso debe ser coherente, riguroso y alineado con los valores del sello. Este capítulo detalla los usos permitidos del logotipo por parte de entidades certificadas, clasificándolos por tipo de soporte y canal.

### 4.1. Material institucional y documental.

Las entidades certificadas pueden incorporar el logotipo “EXDEP” en documentos internos y externos que hagan referencia a su condición de organización certificada.

Ejemplos de uso permitido:

- Certificados oficiales y placas de reconocimiento.
- Informes de gestión, memorias anuales, dossieres institucionales.
- Presentaciones corporativas (PowerPoint, PDF).
- Propuestas a patrocinadores o licitaciones.
- Cartas o comunicaciones oficiales (con membrete “EXDEP” o en pie de página).

El logotipo debe figurar de forma clara y respetando las normas de proporción, zona de seguridad y tamaño mínimo.

### 4.2. Material promocional y de marketing.

El logotipo “EXDEP” puede usarse en soportes de comunicación orientados a promocionar la entidad certificada o su condición como tal.

Ejemplos de uso permitido:

- Folletos informativos y trípticos.
- Carteles o mupis para eventos.
- Anuncios en prensa, revistas o banners digitales.
- Vídeos promocionales (introducción o créditos).
- Publicidad exterior (vallas, banderolas, marquesinas).

El uso debe ser relevante: el logotipo no puede utilizarse como simple adorno si no guarda relación con la certificación o los servicios certificados.

### 4.3. Sitios web y redes sociales.

Las entidades certificadas pueden mostrar el logotipo “EXDEP” en sus canales digitales, siempre que esté vinculado a su certificación activa y vigente.

Ubicaciones recomendadas:

- Página de inicio o sección de calidad / certificados.
- Pie de página del sitio web.
- Firmas de correo electrónico institucional.
- Publicaciones en redes sociales que comuniquen la obtención o renovación del sello.
- Vídeos institucionales o testimonios sobre la certificación.

Debe evitarse la sobreexposición. No se recomienda su uso repetitivo o fuera de contexto en redes sociales.

#### 4.4. Señalética y espacios físicos.

Las entidades certificadas pueden utilizar el logotipo en los espacios donde desarrollen su actividad o presten servicios.

Ejemplos de uso permitido:

- Placas en la entrada de instalaciones certificadas.
- Paneles informativos en eventos deportivos.
- Banderolas, roll-ups y tótems institucionales.
- Vinilos o murales decorativos que muestren la certificación.

El logotipo debe ubicarse en zonas visibles al público, respetando la identidad visual general del espacio.

#### 4.5. Equipamiento y productos promocionales (uso condicionado).

El logotipo “EXDEP” puede imprimirse o bordarse en determinados soportes si se cumplen las condiciones de uso, proporción y calidad gráfica.

Possible soportes:

- Uniformes del personal técnico o administrativo.
- Camisetas o equipaciones de eventos certificados.
- Mochilas, carpetas, botellas reutilizables.
- Trofeos o medallas vinculados a eventos certificados.

El uso promocional o comercial del logotipo requiere autorización expresa previa, especialmente si hay fines lucrativos asociados.

#### 4.6. Otras aplicaciones.

Para aplicaciones especiales como vehículos, escenografía, stands, merchandising o material audiovisual, se recomienda:

- Presentar una propuesta previa al equipo de gestión de marca “EXDEP”.
- Incluir siempre el logotipo en su forma oficial, sin alteraciones gráficas.

### 5. Usos incorrectos y prohibiciones.

El uso inadecuado del logotipo “EXDEP” compromete la integridad, la credibilidad y la uniformidad de la marca. Las entidades certificadas deben respetar las normas establecidas para evitar distorsiones, confusiones o usos indebidos que perjudiquen la imagen del sello. Este capítulo recoge los errores más comunes y los usos prohibidos bajo cualquier circunstancia.

#### 5.1. Alteraciones no permitidas del logotipo.

Está prohibido:

- Modificar el diseño original del logotipo (formas, proporciones, posición del símbolo y texto).
- Cambiar la tipografía o sustituirla por otras no autorizadas.
- Aplicar efectos visuales como sombras, brillos, degradados o texturas.
- Rotar, voltear o inclinar el logotipo.
- Estirarlo, comprimirlo o escalarlo de forma no proporcional.

El logotipo debe usarse siempre en su versión oficial, sin modificaciones gráficas de ningún tipo.

#### 5.2. Uso inadecuado del color y contraste.

Está prohibido:

- Cambiar los colores oficiales del logotipo.
- Usarlo sobre fondos de color que reduzcan su visibilidad (como colores similares al azul “EXDEP”).
- Aplicarlo sobre imágenes o patrones visuales que impidan su correcta lectura.
- Utilizar combinaciones no autorizadas (como fondo rojo con logotipo azul).

El logotipo debe tener siempre contraste suficiente para garantizar su legibilidad.

### 5.3. Ubicaciones o contextos no autorizados.

Está prohibido:

- Colocar el logotipo en materiales de entidades no certificadas.
- Usarlo en productos, documentos o eventos no incluidos en el alcance de la certificación.
- Asociar el logotipo a mensajes políticos, religiosos, comerciales o ideológicos ajenos al sello.
- Utilizarlo como marca decorativa sin contexto explicativo ni autorización.

### 5.5. Ejemplos de mal uso (recomendado en versión gráfica del manual).

- Logotipo estirado o deformado.
- Colores alterados (verde, rojo, etc.).
- Uso sobre fondo con baja visibilidad.
- Logotipo recortado o con efectos 3D.
- Asociación a actividades no certificadas.

### 5.4. Uso tras pérdida de la certificación.

En caso de:

- Expiración de la certificación.
- Retirada voluntaria.
- Revocación por incumplimiento.

La entidad deberá cesar inmediatamente cualquier uso del logotipo “EXDEP” en sus materiales, soportes y canales de comunicación. Su uso posterior será considerado indebido.

## 6. Gestión del uso y autorizaciones.

Este capítulo establece cómo se gestiona el uso del logotipo “EXDEP” por parte de las entidades certificadas, incluyendo derechos, condiciones, soporte y consecuencias en caso de uso indebido.

### 6.1. Kit Digital de Marca “EXDEP”.

Las entidades que obtienen la certificación reciben acceso al Kit Digital “EXDEP”, que incluye:

- Logotipo oficial en formatos PNG, SVG, JPG y PDF.
- Versiones para fondo claro, oscuro, monocromo y simplificada.
- Plantillas de uso (certificados, membretes, presentaciones).
- Manual de uso de marca (este documento).
- Guía rápida de aplicación visual.
- Contacto técnico para validación de propuestas gráficas.

### 6.2. Solicitud de autorizaciones especiales.

Cuando una entidad quiera aplicar el logotipo “EXDEP” en un soporte o contexto no contemplado expresamente en el manual, deberá:

1. Enviar una solicitud al equipo de gestión de marca.
2. Adjuntar una muestra o maqueta del uso previsto.
3. Esperar la validación antes de proceder a su publicación o producción.

Esto aplica especialmente a: equipamiento deportivo, vehículos, campañas institucionales, grandes eventos o productos promocionales con fines comerciales.

### 6.3. Validación de nuevos usos.

Cualquier nueva modalidad de uso del logotipo puede ser:

- Aprobada e incorporada como buena práctica.
- Rechazada si contraviene la identidad o los valores del sello.
- Condicionada a modificaciones gráficas o conceptuales.

La validación garantiza la protección de la marca y evita riesgos reputacionales.

### 6.4. Supervisión, control y sanciones.

La entidad responsable de “EXDEP” podrá realizar:

- Auditorías visuales en medios y materiales donde se utiliza el logotipo.
- Requerimientos de corrección si detecta usos indebidos o distorsionados.
- Emisión de advertencias formales en caso de incumplimiento.
- Retirada del derecho de uso, temporal o permanente, si se vulneran de forma grave o reiterada las normas del manual.



# Diseño del MARCO METODOLÓGICO

para la  
IMPLANTACIÓN del  
SELLO DE CALIDAD  
en el  
ÁMBITO DEL DEPORTE



**FAGDE**

Federación de Asociaciones de  
Gestión del Deporte de España



UNIVERSITAT  
POLITÈCNICA  
DE VALÈNCIA

Financiado por:



Edición 2025