

El 9 de febrero de 2011 tuvo lugar en Madrid, en la sede del CSD (Consejo Superior de Deportes), la presentación de la Agenda Estratégica de la Industria Española del Deporte, como resultado del primer año de trabajo de **Inesport** (Plataforma Tecnológica Española de la Industria del Deporte). Fue un acto presidido por el Secretario de Estado para el Deporte, Jaime Lissavetzky, al que asistieron muchos de los agentes interesados en el desarrollo y posicionamiento del sector, que han participado activamente en los trabajos de análisis de necesidades y búsqueda de oportunidades. De hecho, la Agenda Estratégica se concibe como el marco de referencia para lograr los objetivos deseados, orientando el trabajo del sector para los próximos años.

Inesport presents the Strategic Agenda of Spanish Sport Industry

The last 9th of February of 2011, took place in Madrid, in the headquarters of the CSD (Superior Council of Sports), the presentation of the Strategic Agenda of Spanish Sport Industry, as a result of the first year of work of **Inesport** (Spanish Sport Industry Technology Platform). It was an act chaired by the Secretary of State for Sport, Jaime Lissavetzky, attended by many agents stakeholders in the development and positioning of the sector, who have participated actively in the needs analysis and search for opportunities. In fact, the Strategic Agenda is conceived as the framework to guide the next few years working in the sector to achieve the desired objectives.

Agenda estratégica de la industria española del deporte

Rubén Gude Redondo, David Rosa Máñez, Laura Magraner Llavador, Ana Cruz García Belenguer, Mercedes Sanchis Almenara, Juan Fayos Sancho, Juan López Pascual, Juan Alfonso Gómez Herrero

INSTITUTO DE BIOMECÁNICA DE VALENCIA

INTRODUCCIÓN

Inesport se creó a finales del año 2009 con el objetivo de agrupar a distintas entidades alrededor de una visión y enfoque común para el desarrollo y posicionamiento de la industria española del deporte, un sector que tradicionalmente ha estado desestructurado y en el que la mayoría de sus agentes no ha sido plenamente conscientes de formar parte de un colectivo importante en el conjunto de la industria española. No en vano, algunos estudios realizados (cuya complejidad de realización ha puesto de manifiesto la escasa definición estructural del sector) hablan de que el deporte representa en torno al 2-3% del PIB español (siempre teniendo en cuenta que son cifras aproximadas).

Además, la puesta en marcha de esta plataforma suponía la oportunidad de aprovechar los beneficios del sector del deporte para aportar soluciones a la industria nacional, dotándola de una mayor competi-



Figura 1. Logo de Inesport.



Figura 2. Presentación de la Agenda Estratégica de la Industria Española del Deporte. Mesa inaugural. De izda a dcha: Mª Ángeles Ferre (Subdirectora General Adjunta de Estrategias de Colaboración Público Privada – MICINN.), Jaime Lissavetzky (Secretario de Estado para el Deporte – CSD) y Daniel Martínez (Presidente de Inesport y Director de Innovación de Orbea).



Figura 3. Presentación de la Agenda Estratégica de la Industria Española del Deporte. Mesa técnica. De izda a dcha: José Ramiro (Director de Relaciones Institucionales del IBV – Secretaría Técnica de Inesport), Pedro Vera (Director del IBV – Secretaría Técnica de Inesport) y Daniel Martínez (Presidente de Inesport y Director de Innovación de Orbea).

vidad y aportando un valor añadido a través de la innovación. Esos beneficios podemos resumirlos de la siguiente manera:

- **Transversalidad:** El deporte constituye un fenómeno sociocultural y económico incuestionable que va más allá de su propio núcleo de influencia directa. Afecta a un gran número de ámbitos de actividad diferentes relacionados con la demanda de construcción de infraestructuras deportivas, fabricación de equipamiento deportivo, pavimentos deportivos, productos deportivos, prendas deportivas, dietética y nutrición, servicios sanitarios o de rehabilitación, actividades de información y comunicación, y turismo, entre otras. Por lo tanto, puede afirmarse que el deporte tiene un carácter transversal que influye considerablemente en las sociedades actuales, con independencia de su origen y contexto social, político o económico. Su rango de intervención es muy amplio y de aquí su importancia.
- **Innovación:** Por todos es conocida la gran influencia que tiene en **áreas** como la educación, la salud pública, el empleo, el turismo activo o las relaciones sociales; con el importante impacto económico que ello conlleva. Además, al igual que ocurre con otros sectores industriales, como por ejemplo la industria automovilística, los productos deportivos y de ocio se usan y se producen en ambientes exigentes tecnológicamente, lo que supone un mayor número de innovaciones en procesos, materiales y tecnología.
- **Transferencia:** El deporte, tanto de élite, recreacional o el directamente relacionado con la salud, está estrechamente unido a la sociedad en general, por lo que la tecnología que demanda es transferida a ésta de forma más rápida. La relación entre la necesidad de innovaciones, el coste de los estudios y el beneficio que al final obtiene la sociedad se optimiza. Ello favorece que el proceso de transferencia de tecnología se realice de forma más rápida y sencilla. Así, ha surgido un efecto que viene siendo denominado como “el efecto Fórmula 1”, referido a la capacidad que ha demostrado el deporte y, en especial, el equipamiento deportivo para canalizar la tecnología y la innovación a la

sociedad. El deporte proporciona un área óptima para la transferencia de innovaciones a otros sectores y a la propia sociedad, actuando como tractor de tecnología, de nuevos conceptos, actividades y oportunidades. Es, en resumen, un atajo para los procesos de innovación.

Desde su inicio se planteó toda la actividad de **Inesport** con una especial focalización en la definición de una Agenda Estratégica de Investigación y en la movilización de la masa crítica de investigación aplicada, favoreciendo el desarrollo y la transferencia de conocimientos, propiciando la innovación industrial y, con ello, el posicionamiento de la industria nacional. Con este fin, era fundamental realizar un análisis previo de los diferentes subsectores en que puede dividirse la industria española del deporte para definir sus debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades.

Una vez analizada la situación del sector, se redactó una Agenda Estratégica de carácter general, con un alcance más amplio que el propuesto inicialmente, para lograr la implicación de todas las entidades (administraciones públicas, asociaciones empresariales, etc.). Así mismo, se canalizó a cada institución las necesidades relativas a sus competencias procurando dar respuesta a las necesidades que las empresas consideran prioritarias, necesidades que, en algunas ocasiones, sobrepasan los objetivos previstos por **Inesport**. De esta forma, respetando las prioridades de la industria del deporte, **Inesport** se centrará en la consecución de resultados a través de la I+D+i, pero colaborando, además, con el resto de agentes en el fortalecimiento y mejora general del sector.

METODOLOGÍA

El diagnóstico del sector, como paso previo a la realización de la Agenda Estratégica, se llevó a cabo con la participación de todos los agentes de la industria del deporte, contando con más de 70 entidades entre las empresas, las asociaciones empresariales y de profesionales del sector, las diferentes administraciones públicas, tanto locales como provinciales, regionales y estatales, los miembros representantes de numerosas universidades y centros tecnológicos, y federaciones deportivas. Los datos de participación pueden verse en la **figura 4**.

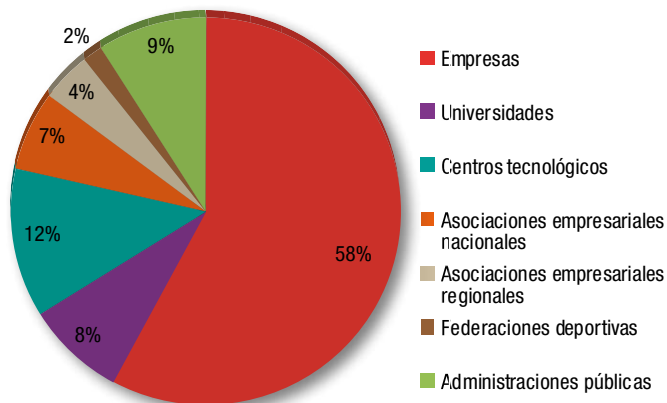


Figura 4. Datos de participación (en %) en las actividades propuestas por Inesport para el análisis del sector industrial deportivo.

El trabajo llevado a cabo hasta la concreción de la Agenda Estratégica se desarrolló en tres fases:

1º Análisis del sector: Desarrollo de sesiones de trabajo presenciales (Figura 5) en la sede del Instituto de Biomecánica (IBV – Secretaría Técnica de Inesport), con el objetivo de analizar mediante la metodología DAFO la situación de cada uno de los subsectores. La metodología DAFO es una herramienta que invita a visualizar y a reflexionar sobre la situación real de las empresas en particular y del subsector en general. Dicho análisis se estructura tanto desde una visión interna, enumerando los factores relacionados con las Fortalezas y Debilidades, como desde la visión externa, analizando los factores vinculados con las Oportunidades y Amenazas.

Los sub-sectores analizados fueron los siguientes:

- Tecnologías de la información y comunicación en el deporte.
- Productos deportivos.
- Pavimentos y superficies deportivas.
- Equipamiento deportivo para las instalaciones.
- Gestión/Construcción de instalaciones deportivas.
- Instalaciones acuáticas.

Y los bloques temáticos que sirvieron de orientación en el trabajo de cada una de las sesiones fueron los siguientes:

- A. Estructura del Mercado.
- B. I+D y Conocimiento.
- C. Medios Productivos y de Gestión.
- D. Formación.
- E. Productos y Servicios.

2º Desarrollo participativo vía correo electrónico: Una vez terminadas las primeras versiones de los informes resultantes de cada sesión presencial de trabajo, fueron enviados a todos los participantes incluidos en la base de datos de Inesport. El objetivo fue que cada uno pudiera dar su versión particular, complementando los informes con visiones "individuales". Una vez recogidas todas las valoraciones, se procedió a desarrollar los informes definitivos de cada subsector.

3º Evaluación del Consejo Gestor de Inesport y elaboración de la Agenda Estratégica: A partir de los informes de los seis subsectores analizados, el Consejo Gestor de **Inesport** (compuesto por: MONDO IBÉRICA, POLIGRAS IBÉRICA, ORBEA, IMPORT ARRASATE, la ASOCIACIÓN GAIA y el IBV) realizó un proceso de unificación en un único informe de todo el sector, donde se generaron más de 250 recomendaciones para corregir las debilidades, afrontar las amenazas, mejorar o mantener las fortalezas y explotar las oportunidades.

A continuación, estas recomendaciones fueron tratadas a lo largo de un proceso de síntesis con el fin de seleccionar, mediante su priorización, las actuaciones que, desde una perspectiva de conjunto, conviene emprender para desarrollar el sector. Así, se han definido las acciones propuestas que componen la Agenda Estratégica de la Industria Española del Deporte.



Figura 5. Sesiones de trabajo llevadas a cabo para el diagnóstico de las necesidades de la industria española del deporte. Grupo de trabajo de Gestión/Construcción de instalaciones deportivas.

RESULTADOS

El trabajo llevado a cabo, como resultado del análisis de necesidades y oportunidades del sector, ha dado lugar a un documento final que recoge 47 acciones específicas, con la siguiente clasificación de objetivos:

- **Estructurar el sector y regular el Mercado**, atendiendo tanto a necesidades de desarrollo por parte de la patronal del sector, como a las necesidades de armonización del mercado mediante el desarrollo de planes de potenciación de marcos normativos y legislativos de apoyo al sector, etc.
- Desarrollar **estrategias de I+D+i y de gestión del Conocimiento**, atendiendo principalmente a las necesidades de articulación de las áreas de conocimiento existentes a escala nacional y autonómica con las necesidades de la industria, apostando por la identificación de oportunidades de mejora de la competitividad.
- Mejorar los **Medios Productivos y de Gestión**, atendiendo a las necesidades de innovación del sector, impulsando el conocimiento y apoyándose en instrumentos públicos de apoyo a la innovación como los propios del Ministerio de Ciencia e Innovación y, en especial, los del CDTI (Centro para el Desarrollo Tecnológico Industrial), apostando no sólo por las mejoras de los sistemas productivos, sino también por la incorporación de innovaciones en los sistemas de gestión.
- Mejorar la **Formación** de los trabajadores del sector, en especial los responsables de los grupos de I+D+i de las empresas, sin olvidar acciones concretas de formación dirigidas a los responsables de compras públicas o grandes compradores, que permitan articular, armonizar y en definitiva apoyar la regulación del mercado de los productos y los servicios deportivos.
- Generar nuevos **Productos y Servicios**, a través de procesos de innovación orientada por las personas, como nuevo paradigma de innovación, apostando por la mejora de la calidad de vida de las personas y atendiendo a modelos económicos más sostenibles.

- > -- Atender las **necesidades transversales al sector**, como su internacionalización, los estudios de prospectiva o los análisis de tendencias sociales y económicas de los mercados como la globalización, sostenibilidad, envejecimiento de la población, etc.

Por último, pueden resumirse las 47 acciones en 10 familias o áreas de actuación específicas:

1. Estructurar el sector y regular el mercado.
2. Generar conocimientos científicos y tecnológicos.
3. Poner a punto y promocionar servicios tecnológicos avanzados.
4. Mejorar los medios productivos y de gestión.
5. Formar a los agentes del sector.
6. Promover la cooperación empresarial.
7. Incrementar la cultura de los agentes del sector.
8. Promocionar los productos y servicios del sector.
9. Crear empresas, en particular de base tecnológica.
10. Acometer acciones transversales a la industria del deporte.

OBJETIVOS FUTUROS

Como se ha mencionado, el alcance final de la Agenda Estratégica es mayor del previsto, sobrepasando incluso las competencias y objetivos marcados por **Inesport**. No obstante, en lo que afecta de manera directa a la Plataforma, hay que destacar que la Agenda creada en el documento preliminar se encuentra alineada con las estrategias nacionales a medio y largo plazo relativas a la I+D+i. Esto supone un factor clave en la búsqueda de sinergias con otras entidades, que permitirán llevar a cabo muchas de las acciones propuestas.

Se debe tener en cuenta que, aunque la Agenda resultante del proceso de trabajo de un año, constituye una "hoja de ruta" que marcará las acciones a llevar a cabo en un futuro por **Inesport** y sus socios, lejos de ser un documento estático, se pretende su revisión periódica a través de los grupos de trabajo creados, con el fin de ir adaptando el rumbo a las necesidades cambiantes del sector.

Para finalizar, es fundamental destacar que con esta iniciativa se ha dado un primer paso fundamental y quizás el más importante para tener claro hacia dónde debe dirigirse el sector y cómo enfocar las acciones que se lleven a cabo para lograrlo. Es un trabajo de futuro a corto, medio y largo plazo, en el que, por supuesto, **Inesport** espera seguir contando con la colaboración de todos los agentes del sector. ●

Más información: www.inesport.es

AGRADECIMIENTOS

A todas las personas y entidades que han apoyado y participado activamente en las actividades propuestas por Inesport para la consecución de la Agenda Estratégica del sector, con especial mención al CSD y en particular, a la Dirección General de Infraestructuras Deportivas y al MICINN, destacando a la Subdirección General de Estrategias de Colaboración Público-Privada.

Inesport cuenta con ayudas procedentes del Subprograma de apoyo a Plataformas Tecnológicas convocadas por orden CIN/1728/2009 de 15 de junio (B.O.E. de 29 de junio) del Ministerio de Ciencia e Innovación. Además, están a su vez cofinanciados por el Fondo Europeo de Desarrollo Regional (FEDER).