



## TESI DOCTORAL

<b>Títol</b>	<b>Valoración de la calidad de los servicios deportivos municipales de ayuntamientos del Baix Llobregat</b>
<b>Realitzada per</b>	<b>Laureà Fanega Macías</b>
<b>en el Centre</b>	<b>Facultat de Psicologia, Ciències de l'Educació i de l'Esport Blanquerna</b>
<b>i en el Departament</b>	<b>Ciències de l'Activitat Física i de l'Esport</b>
<b>Dirigida per</b>	<b>Dr. Francesc Solanellas Donato Dr. Sixte Abadia Naudí</b>





**Universitat Ramon Llull**

Aquesta Tesi Doctoral ha estat defensada el dia \_\_\_\_ d \_\_\_\_\_ de 20  
al Centre \_\_\_\_\_

de la Universitat Ramon Llull

davant el Tribunal format pels Doctors sotasignants, havent obtingut la qualificació:

President/a

---

Vocal

---

Secretari/ària

---

Doctorand/a

---



*“El que reacciona, llega tarde: hay que anticiparse”.*

*(Dicho anónimo del Rugby)*



A Iris, por todo el tiempo que has aguantado mi ausencia, y por entender todos los momentos en que las ganas eran una cosa, y la obligación otra. Sin tu soporte, tu delicadeza, tu apoyo, tu amor, esto hoy no hubiera sido posible.

A Bruno, por todas esas veces que me has dicho "¿Ya está papi?", o "¡Tardas mucho papi!". Estoy seguro que comprendías la justificación que te daba en relación a lo que estaba haciendo, porque si no, no puedo entender cómo has respetado todos esos ratos que no te he podido dedicar.

A mis padres; vuestra obsesión porque estudiáramos ha dado su fruto. Por ser el auténtico ejemplo a seguir, y porque yo, de mayor, quiero ser como vosotros.

A mi hermano Paco. Ahora ya no tengo excusa para ponerme a entrenar, para intentar seguirte en las macro-etapas de BTT. Déjame un poco de tiempo y verás....





## AGRADECIMIENTOS

Creo que antes de iniciar este trabajo, sería del todo injusto que no dejara reflejado en este trabajo mi más profundo agradecimiento a las personas que citaré a continuación. Que me disculpen si algún nombre que debiera aparecer no lo hace; creo que si todas las personas que aquí aparecen, no se hubieran cruzado conmigo en todo este camino, no sólo este trabajo no se hubiera elaborado, sino que mi vida sería completamente diferente.

Al Dr. Francesc Solanellas, director de esta tesis. Muchos han sido los años que hemos trabajado en este proyecto, y en cada uno de ellos me he sentido apoyado; en los momentos de oscuridad hemos tirado adelante, y cuando aparecía la luz, no nos hemos cegado. Hubiera sido imposible finalizar este proyecto sin tu dedicación, sabiduría y “savoir-faire”.

Al Dr. Sixte Abadia, co-director de este trabajo, por tu conocimiento amplísimo y tu facilidad y dedicación para transmitirlo. Tus aportaciones han sido claves en esta investigación.

A la Dra. Núria Puig. Tanto durante mis estudios de licenciatura, como los posteriores del D.E.A., sirvió de auténtica inspiración para realizar un proyecto de vida que fuera ligada, aunque sea mínimamente, a la vida académica.

Al INEF de Barcelona. Sinceramente, no sé que hubiera sido de mí, sin esta facultad.

Al Dr. Jose Antonio Sancha, el mayor “gentleman” que he conocido. Por haber conseguido que los licenciados en educación física dejáramos de ser saltimbanquis y pasáramos a ser profesionales del deporte, y por haberlo hecho acompañado siempre de tu queridísima oval.

Al Rugby; si este deporte no hubiera entrado en mi vida hace mucho tiempo, este trabajo no estaría realizado hoy. Y yo, no sé qué hubiera sido....

Al Rugby Sales Viladecans (Tasmanios y Mini-Tasmanios). A pesar de vuestras provocaciones para que me vistiera de corto de nuevo, o para ir a ver los partidos de la Rugby World Cup, o para tomar unas Guinness, me habéis entendido y respetado de manera caballeresca, como todo lo que hacéis en vuestra vida. Sin vosotros, que sois la parte principal de mi vida de rugby, no habría llegado hasta este momento.

A mis compañeros del Servicio de Deportes y Juventud del Ayuntamiento de L’Hospitalet. Cada día que paso con vosotros aprendo cosas nuevas, y ello provoca que lo disfrute al máximo. A todos y cada uno de vosotros, muchas gracias. Es un auténtico honor el poder dirigir a un equipo humano y técnico tan sensacional. Tengo que destacar especialmente en este equipo a Cristian Alcázar, por su impresionante manera de entender la política municipal. Tienes un gran recorrido por delante, y eres ese ejemplo de nueva política tan necesaria hoy en día.

A mis compañeros y amigos del Consell Esportiu del Baix Llobregat, con Eva Calbó como gerente, pero especialmente a Salva Valls y Domingo Martínez. Su apoyo desde el inicio hasta el final del proyecto ha sido vital para poder ejecutar este trabajo en un momento tan complicado como es meses antes de unas elecciones municipales. Sabéis perfectamente que sois para mí referencia, no sólo profesional, sino también personal.

Al grupo de gestores deportivos profesionales que creyeron desde el primer momento en este proyecto, y que no dudaron en colaborar en él: Olga Asensio y Antonio Hernández del Ayuntamiento del Prat de Llobregat, a Albert García del Ayuntamiento de Castelldefels, a Conrad Felip y Salva Torres del Ayuntamiento de Sant Boi, a Berta Martí y Rodolfo Sánchez del Ayuntamiento de Sant Just Desvern, y a Xavi Vallverdú del Ayuntamiento de Viladecans. Compartimos muchos aspectos de nuestro día, y es un auténtico placer disfrutar de ratos con vosotros. Sois una fuente de conocimiento y de inspiración, y espero sinceramente que este trabajo os sea de utilidad, para esa difícil tarea de tirar adelante unos servicios municipales de tanto impacto en la ciudadanía como son los servicios deportivos.

A todos y cada uno de los concejales de deportes que han participado en este estudio, y a todos lo que desempeñan esta tarea en general. En un momento en que la política no es fácil, ser concejal de deportes de un municipio es, bajo mi punto de vista, un deporte de riesgo. El sacrificio personal, familiar, intelectual y humano para este trabajo, que no está suficientemente valorado ni estudiado. Creo que sería un buen tema para una futura tesis doctoral.

A los alumnos de prácticas que me han ayudado en la recogida de datos: Berta Benito, Joan Burri, Cristian Llevadies, Bárbara Alonso, y Héctor González.

A los compañeros del grupo de investigación GRIES Facultat de Psicologia, Ciències de l'Educació i de l'Esport Blanquerna. Las aportaciones individuales a este trabajo en diferentes momentos de ella, también ayudaron a que no se quedara por el camino.

A Victoria Alsina, Fellow M-RCBG en la Harvard Kennedy School of Government, y profesora adjunta en la Universitat Pompeu Fabra. Es asombroso como con pocas conversaciones de 30 minutos de media, se puede llegar a aclarar tantos conceptos, ideas, metodologías, y ciencia en general.

Al Dr. Alberto Dorado, porque la lectura de su obra, fue la inspiración auténtica para continuarla. Espero estar a la altura.

A diferentes compañeros de profesión en los que he compartido reflexiones de este trabajo en algún momento, todas ellas de un alto contenido intelectual y práctico: Susanna Closa, auténtica maestra para mí, Jordi Cavero, Ferran Liesa, Pere Gutiérrez, August Tarragó, Lydia Pena, Anna Lluch, Pere Manuel, Pep Campanya, Xavier Triadó, José Antonio Artímez, Xavi Esteve...

# ÍNDICE

<b>AGRADECIMIENTOS .....</b>	<b>3</b>
<b>ÍNDICE .....</b>	<b>7</b>
<b>INTRODUCCIÓN .....</b>	<b>11</b>
<b>JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN Y RAZONES DE SU INTERÉS .....</b>	<b>21</b>
<b>PRIMERA PARTE: MARCO TEÓRICO .....</b>	<b>23</b>
<b>1.1. EL DEPORTE EN LA SOCIEDAD ESPAÑOLA A PARTIR DE LA TRANSICIÓN DEMOCRÁTICA. EL PAPEL DEL SECTOR PÚBLICO .....</b>	<b>24</b>
<b>1.2. LAS POLÍTICAS DEPORTIVAS EN LOS MUNICIPIOS .....</b>	<b>41</b>
<b>1.3. LA GESTIÓN DEPORTIVA EN LOS AYUNTAMIENTOS .....</b>	<b>46</b>
<b>1.4. LA CALIDAD DE LOS SERVICIOS DEPORTIVOS .....</b>	<b>51</b>
1.4.1. Definiciones del concepto Calidad .....	51
1.4.2. Aproximación a los diferentes modelos de gestión de la calidad.....	58
1.4.2.1. Modelo Deming .....	58
1.4.2.2. Modelo Malcolm Baldrige .....	61
1.4.2.3. Modelo E.F.Q.M. de Excelencia.....	65
1.4.2.4. Modelo Juran .....	68
1.4.2.5. Modelo Crosby.....	70
1.4.2.6. Modelo Ishikawa.....	72
1.4.2.7. Modelo Feigenbaum.....	74
1.4.2.8. Modelo I.S.O. ....	75
1.4.2.9. Modelo Servqual.....	76
1.4.2.10. Modelo Benchmarking .....	78
1.4.2.11. Comparación entre modelos .....	80
1.4.3. Percepción de la calidad de los servicios deportivos públicos. ....	81
1.4.4. El marketing mix, y la calidad de los servicios públicos.....	89
<b>SEGUNDA PARTE: LA VALORACIÓN DE LA CALIDAD EN LOS SERVICIOS DEPORTIVOS MUNICIPALES EN AYUNTAMIENTOS DEL BAIX LLOBREGAT .....</b>	<b>93</b>
<b>2.1. DISEÑO METODOLÓGICO .....</b>	<b>94</b>
2.1.1. Tipo de investigación en función de la metodología escogida .....	95
2.1.2. Paradigma de la investigación .....	95
2.1.3. Perspectiva de la investigación.....	97
<b>2.2. PREGUNTA INICIAL DE LA INVESTIGACIÓN .....</b>	<b>98</b>

<b>2.3.</b>	<b>OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN .....</b>	<b>100</b>
<b>2.4.</b>	<b>HIPÓTESIS DE LA INVESTIGACIÓN.....</b>	<b>102</b>
<b>2.5.</b>	<b>DESCRIPCIÓN DE LAS VARIABLES ESTUDIADAS.....</b>	<b>106</b>
2.5.1.	Variables objeto de estudio.....	107
2.5.2.	Variables dependientes .....	108
2.5.3.	Variables independientes.....	109
2.5.4.	Variables extrañas .....	112
<b>2.6.</b>	<b>DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.....</b>	<b>113</b>
2.6.1.	Método.....	115
2.6.2.	Población objeto del estudio.....	116
2.6.3.	Muestra .....	119
<b>2.7.</b>	<b>METODOLOGÍA DE LA ENCUESTA: VARIABLES DE MEDIDA Y ESCALAS.....</b>	<b>128</b>
<b>2.8.</b>	<b>CUADERNO DE RECOGIDA DE DATOS .....</b>	<b>136</b>
<b>2.9.</b>	<b>PROCEDIMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN.....</b>	<b>139</b>
<b>TERCERA PARTE: PRESENTACIÓN DE LOS RESULTADOS.....</b>		<b>145</b>
<b>3.1.</b>	<b>VISIÓN GENERAL DE LOS RESULTADOS DE LA ENCUESTA .....</b>	<b>146</b>
<b>3.2.</b>	<b>RESULTADOS POR DIMENSIONES Y CATEGORÍAS.....</b>	<b>149</b>
<b>3.2.1.</b>	<b>Dimensión Identificación .....</b>	<b>150</b>
3.2.1.1.	Usuarios .....	150
3.2.1.2.	Responsables Técnicos Municipales .....	153
3.2.1.3.	Responsables Políticos Municipales.....	154
<b>3.2.2.</b>	<b>Dimensión ubicación de la instalación (“Place”).....</b>	<b>156</b>
<b>3.2.3.</b>	<b>Dimensión Producto e Instalaciones (“Product”) .....</b>	<b>161</b>
<b>3.2.4.</b>	<b>Dimensión promoción y publicidad (“Promotion”) .....</b>	<b>184</b>
<b>3.2.5.</b>	<b>Dimensión precios y pagos (“Price”) .....</b>	<b>189</b>
<b>3.2.6.</b>	<b>Dimensión percepción (“Perception”).....</b>	<b>195</b>
<b>3.2.7.</b>	<b>Comparativa entre dimensiones. ....</b>	<b>199</b>
<b>3.3.</b>	<b>ESTADÍSTICA DESCRIPTIVA POR INSTALACIÓN .....</b>	<b>204</b>
<b>3.3.1.</b>	<b>Dimensión Identificación .....</b>	<b>205</b>
<b>3.3.2.</b>	<b>Dimensión ubicación de la instalación (“Place”).....</b>	<b>209</b>
<b>3.3.3.</b>	<b>Dimensión Producto e Instalaciones (“Product”) .....</b>	<b>214</b>
<b>3.3.4.</b>	<b>Dimensión promoción y publicidad (“Promotion”) .....</b>	<b>236</b>
<b>3.3.5.</b>	<b>Dimensión precios y pagos (“Price”) .....</b>	<b>240</b>

3.3.6. Dimensión percepción (“Perception”).....	246
<b>CUARTA PARTE: CONFIRMACIÓN O RECHACE DE HIPÓTESIS.....</b>	<b>249</b>
<b>QUINTA PARTE: LIMITACIONES DEL ESTUDIO .....</b>	<b>301</b>
<b>SEXTA PARTE: DISCUSIÓN.....</b>	<b>305</b>
<b>SÉPTIMA PARTE: CONCLUSIONES .....</b>	<b>331</b>
<b>OCTAVA PARTE: ANÁLISIS PROSPECTIVO Y FUTURAS LÍNEAS DE INVESTIGACIÓN.....</b>	<b>341</b>
<b>BIBLIOGRAFÍA.....</b>	<b>347</b>
<b>ANEXOS.....</b>	<b>363</b>
<b>ÍNDICE DE TABLAS.....</b>	<b>393</b>
<b>ÍNDICE DE FIGURAS.....</b>	<b>397</b>





# INTRODUCCIÓN

“El deporte tiene el poder de transformar el mundo. Tiene el poder de inspirar, de unir a la gente como pocas otras cosas” (Carlin, 2008, p. 14). No es una casualidad que esta frase atribuida a Nelson Mandela, y que resulta totalmente definitoria de la concepción del deporte como algo más que un simple pasatiempo o actividad de ocio de nuestros días, sea el inicio de este trabajo.

Actualmente vivimos un momento en el que es relevante la práctica deportiva de los ciudadanos, al igual que sus hábitos deportivos, y la cultura deportiva en general. La práctica deportiva de los ciudadanos queda de relevancia en diferentes investigaciones (European Commission, 2014; García Ferrando & Llopis, 2010), y, en nuestro contexto más cercano, la ciudad de Barcelona es la ciudad europea con más ciudadanos apuntados a un centro deportivo (Soler, 2012), y la tercera a nivel mundial en práctica deportiva después de Denver y Los Ángeles (Elasri, Triadó, & Aparicio, 2015). La relación entre el deporte y la salud, son conceptos completamente asociados (Moscoso et al., 2009). Los estudios sobre los equipamientos deportivos son más precisos y actualizados, y permanentemente las industrias sacan al mercado innovaciones relacionadas con ellos. También, de manera constante, aparecen nuevas modalidades de actividades físicas y recreativas, todas ellas de gran atractivo para sus públicos, y nuevos estudios científicos que las avalan o promocionan (Thompson, 2014).

El deporte afecta a todo tipo de actividades ligadas a las políticas de bienestar (Batlle, 2001): el deporte continúa siendo competición, pero también es educación, salud, cultura, etc. También afecta considerablemente a las políticas de servicios sociales, a las de integración e

igualdad, e incluso se habla del deporte como una importantísima herramienta para luchar contra la exclusión social (Gómez, Puig, & Maza, 2009). Implica también transversalmente otros sectores como la industria, la economía, el turismo y el urbanismo, por poner unos ejemplos.

La valoración del “cuánto deporte se hace”, se ha convertido en un argumento de trascendencia. Los responsables políticos son conscientes de que las cuestiones referidas a deporte, ocio y salud, deben estar presentes en cualquier programa electoral, aunque sea de manera simbólica, ya que la importancia que tiene en la sociedad no se refleja en los programas políticos. Se tienen muy en cuenta el número de abonados a instalaciones deportivas, el número de entidades deportivas, el número de practicantes, etc. En este contexto, parece evidente que el deporte y la política caminan de la mano (Prat, Soler, Vallès, & Orrit, 2008).

A la hora de desarrollar políticas deportivas municipales, se ha empezado a tener en cuenta estas investigaciones, y de hecho, en algunas organizaciones y administraciones públicas ya se habla de la calidad en el deporte municipal (Bosch, Capel, Cougoule, & Ferrari, 2011; Diputació de Barcelona, 2012, 2013; Generalitat de Catalunya, 2013; Mundina & Calabuig, 1999). Pero ¿qué es la calidad de los servicios deportivos municipales? ¿Cómo se puede hablar de calidad de un servicio deportivo, cuando parece ser que hay infinidad de variables que afectan tanto directa como indirectamente? Un servicio deportivo municipal no depende de sí mismo, sino de la interacción existente entre estas variables, y de la apreciación de las mismas por parte de los usuarios de ese servicio. La capacidad de los recursos humanos, los materiales, la limpieza, la puntualidad, el trato humano, la capacidad de reacción ante las quejas y la inmediatez de

las acciones para su resolución, etc., son elementos determinantes (Blázquez & Feu, 2010; Dorado, 2006; Elasri, Triadó, & Aparicio, 2015; Martínez, Tordera, & Ramos, 1996; Pérez, Crespo, & Calabuig, 2008; Serrano, Rial, García, & Hernández-Mendo, 2010; Tercero, 2012; Triadó & Aparicio, 2004; Triado & Rimbau, 1999; Viñas & Pérez, 2010).

Aparecen preguntas, cuyas respuestas apuntan a la definición de indicadores que pueden ayudar a crear una política deportiva municipal: cuántos metros cuadrados de instalación son necesarios por usuario, qué tipos de servicios, cuántas actividades por hora, cuál es el número ideal de usuarios por actividad, cuántos son los metros cuadrados de bancos en vestuarios por usuario, cuál es la viabilidad económica de una instalación, e infinidad de parámetros de gestión de carácter cuantitativo.

Uno de los planteamientos iniciales de esta tesis doctoral, partía de la base de poder analizar y responder a cuestiones relacionadas a cómo un mismo servicio deportivo hipotéticamente igual, puede ser percibido de manera diferente por los diferentes agentes que intervienen en esa producción de un servicio deportivo, y cómo afectan esas diferentes percepciones en la propia percepción de calidad recibida por parte del usuario; estas inquietudes siempre han venido a partir de mi realidad y experiencia como profesional de la gestión deportiva. ¿Cómo se aprecia la calidad en los usuarios, teniendo en cuenta que entre ellos hay personas de diferente sexo, edad, cultura, raza, religión, etc.? ¿En qué situación llega ese servicio al usuario final? ¿Cuál es la percepción de la calidad del servicio de los diferentes agentes que intervienen en el proceso de transmisión de dicho servicio? Son las preguntas a las que intentamos responder en esta tesis.

Con esta investigación se analizan los motivos por los que un servicio deportivo puede ser valorado de manera diferente por dos personas, cuando el servicio ofrecido es, hipotéticamente, el mismo. Además se compara con lo que realizan municipios cercanos y con servicios similares, contrastando si las percepciones de usuarios y gestores son acordes con las percepciones de quienes reciben ese servicio. Pretendemos conocer las percepciones de tres de los principales agentes de un servicio deportivo (responsable político, responsable técnico y usuario), contrastarlas, compararlas entre diferentes municipios, e intentar crear un instrumento de evaluación genérico de los servicios deportivos municipales, que sirva para cualquier tipo de municipio.

Teniendo en cuenta que cada municipio vive una realidad diferente, aunque todos los analizados en esta investigación formen parte de la comarca del Baix Llobregat, en la provincia de Barcelona, también intentaremos valorar por qué un producto o servicio puede ser valorado de una manera en un municipio, y de otra totalmente diferente en otro, siendo los elementos definitorios básicos similares.

Dentro de las instalaciones deportivas municipales hay una gran cantidad y diversidad de usuarios de las mismas. Encontramos usuarios escolares, deportistas de competición (élite, federado, base, etc.), abonados y/o socios de las instalaciones, cursillistas, usuarios puntuales, público y/o acompañantes, trabajadores, etc. Cada uno de estos grupos tiene también claros elementos diferenciadores entre sus integrantes y la heterogeneidad y diversidad entre estos grupos de usuarios, hace que el servicio deba ser adaptado a todos ellos intentando mantener un equilibrio entre los intereses y necesidades de cada uno de ellos, cosa bastante complicada. Esta tesis pretende seguir algunas líneas de investigación

apuntadas en otros estudios científicos, y así poder buscar “buscar algún instrumento de medida adaptado a las características del deporte y que se pueda estandarizar para su uso” (Dorado, 2006, p. 436), o poder abordar también el reto de “la creación de una certificación específica para el sector deportivo. Una marca o distintivo de calidad que identifique los servicios o las instalaciones” (Dorado, 2006, p. 437). Sin embargo, el objetivo principal, el motor principal de esta tesis se basa en la línea apuntada por el mismo autor citado anteriormente, y que explicita textualmente que “puede resultar interesante avanzar en el conocimiento de la estructura de los sistemas deportivos municipales y analizarla en función de las aportaciones que hacen los distintos agentes que intervienen de forma activa o pasiva en las relaciones que se dan entre ellos” (Dorado, 2006, p. 436).

En esta relación, aparece siempre en mayor o menor grado el concepto de calidad. Calidad de las instalaciones, de los servicios, de la atención personal, sobre la expectativa creada, de la maquinaria técnica, de los profesionales, de las condiciones ambientales, del horario de la instalación, de la gestión, de los horarios de las actividades y/o servicios, de la información, etc. En todas y cada una de las variables aparece directa o indirectamente el concepto de calidad, aunque sea bastante complejo analizar qué es lo que la compone exactamente en cada uno de los servicios.

Desde el momento del génesis de este trabajo, quedaba claro que debía ser un estudio útil en el campo de las políticas deportivas municipales. Por eso, la intención, en todo momento, ha sido crear una herramienta de trabajo que permita a los gestores y a los responsables políticos baremar y valorar qué tipo de servicios deportivos tienen en sus municipios, teniendo en cuenta no sólo aspectos cuantitativos.

Esta herramienta que se ha pretendido crear intenta poder conocer, evaluar y comparar el grado de calidad de los servicios deportivos municipales, que cada ayuntamiento posee. A su vez, no se pueden obviar las características intrínsecas de cada municipio, ya sean económicas, geográficas, sociales, etc., o la diversidad de sus instalaciones y equipamientos deportivos, sus hábitos en esta materia, su grado de asociacionismo, su grado de afectación de la oferta del sector privado, etc.

En esta línea los objetivos que plantea la investigación están orientados precisamente para poder conseguir que la herramienta planteada sea un elemento que permita a los gestores deportivos municipales, ya sean técnicos o políticos, poder contrastar aquello que hacen diariamente con lo que los ciudadanos demandan y perciben realmente. Los objetivos que más adelante se plantean son los siguientes:

**OBJETIVO 1:** Determinar si las dimensiones basadas en Ubicación, Producto, Promoción, Precio y Percepción son relevantes para determinar el grado de calidad percibida por parte de los usuarios, en relación a la instalación deportiva municipal a la que asiste habitualmente.

**OBJETIVO 2:** Determinar si existen diferencias significativas en la percepción de la calidad de los servicios deportivos municipales recibidos, en función de la tipología del usuario, desde el punto de vista de género, edad, frecuencia de uso, antigüedad en la misma, o situación laboral.

**OBJETIVO 3:** Determinar si existen diferencias significativas en la percepción de la calidad recibida por los usuarios de los servicios deportivos municipales, y entre lo que los responsables técnicos y políticos creen que tienen los usuarios.

OBJETIVO 4: Determinar si la percepción de calidad recibida en servicios deportivos municipales, varía en función del municipio en que se preste.

OBJETIVO 5: Determinar si los usuarios perciben mejor la calidad de su instalación deportiva municipal, en comparación con la de otras instalaciones de las mismas características de otros municipios.

OBJETIVO 6: Creación de un instrumento válido de evaluación de la calidad de los servicios deportivos de una instalación, contrastando las percepciones de sus usuarios con la de los principales agentes productores de los mismos.

Valorando el tópico de que cada municipio y cada servicio es un mundo (L.F. Cunningham, Young, & Lee, 1997), no se ha obviado la diversidad de las características intrínsecas de cada uno de ellos, para poder valorar un concepto tan complejo como es la percepción de la calidad de unos servicios deportivos municipales. Eso sí, sean cualesquiera que sean las características y peculiaridades de los servicios deportivos municipales, parece claro que la calidad de un servicio, a través de la satisfacción que es capaz de generar, influye sobre la lealtad de los usuarios (Arjonilla, 2009; Cuellar, del Pino, & Ruíz, 2009; Dasu & Chase, 2011; Olsen, 2002; Santomà, 1990; Tercero, 2012; Triadó & Aparicio, 2004; Viñaspre, 2013).

En relación a la estructura de este documento, la tesis se compone de una primera parte, que analiza aquellas teorías existentes actualmente relacionadas con la calidad de productos y servicios (ya sean deportivos, o no), y sobre las percepciones que sobre ella tienen los usuarios. Previo a este análisis se ha realizado una conceptualización del término “deporte”, a

través de una visión histórica del mismo en la sociedad española de la última etapa democrática, y de un análisis de la legislación y sus cambios durante este período. También se ha analizado la relevancia de los municipios en el desarrollo tanto de instalaciones como de políticas deportivas. Ligado a todos estos temas, se ha analizado el concepto de gestión deportiva en la actualidad, y los diferentes puntos de vista al respecto.

La segunda parte detalla el diseño metodológico de la tesis. Se ha partido de una serie de preguntas de carácter inicial, basadas en intentar conocer las percepciones que los principales agentes en un servicio deportivo municipal (responsable político, técnico y usuarios) tienen sobre la calidad de los servicios de una misma instalación deportiva municipal, y compararlo con la misma situación en diferentes instalaciones deportivas de otros municipios de la comarca del Baix Llobregat (Barcelona). Se ha definido el trabajo de campo en 6 instalaciones deportivas municipales de 5 municipios de dicha comarca; todas las instalaciones deportivas analizadas, son de características, espacios y servicios similares, con el objetivo de poder compararlas, y poder así sacar conclusiones. Al responsable político, al responsable técnico municipal y a los usuarios se les ha realizado una encuesta basada en los mismos parámetros pero planteadas de manera diferente, siendo los dos primeros encuestados para que dieran su opinión en relación a lo que creían que opinaban los usuarios, y a los usuarios, en relación a lo que ellos mismos opinaban.

La tercera parte del estudio analiza estos resultados, de una manera pormenorizada. Inicia una discusión sobre los mismos, e intentar aportar criterios de mejora para aquellos servicios



deportivos que quieran y pretendan conocer el grado real de percepción de la calidad de los servicios, por parte de los usuarios, y si este grado se corresponde con la percepción de los organizadores. Se ha profundizado en un tema que la literatura actual sobre gestión deportiva y sobre gestión de la calidad y métodos de valoración de la misma solamente ha tratado de forma tangencial.

La cuarta parte se plantea el grado de confirmación o de rechazo de las hipótesis planteadas en la investigación, en función de los resultados obtenidos y presentados en la parte anterior.

La quinta parte plantea las limitaciones que este estudio tiene, y las que se plantean abiertamente, con la intención de poder ser evolucionada y mejorada en futuros planteamientos científicos.

La sexta parte consta de una obertura a la discusión en relación a los resultados obtenidos, a la metodología y, en general, a todo el propio estudio realizado. Hemos querido contrastar los resultados de nuestra investigación con los resultados de otros estudios que, dada su naturaleza más generalista o más específica del sector, puedan ayudarnos a discutir e interpretarlos de la manera más precisa posible. Nuestro planteamiento se basa precisamente en una novedosa revisión de las dimensiones, basándonos en una teoría del marketing de amplio reconocimiento.

La séptima parte consta de una serie de conclusiones planteadas en función de los objetivos planteados, con el objetivo de hacerlas más claras y acordes con la intención de que este trabajo sea una herramienta operativa y funcional.

La octava y última parte se abre a un análisis prospectivo y a futuras líneas de investigación que permitan evolucionar este trabajo.

Por otro lado, a nivel social, la relevancia del proyecto se basa en la creación de un sistema de evaluación de la calidad de los servicios deportivos municipales que permita incorporar la lógica asociada a la gestión de la calidad como motor para repensar y rediseñar el funcionamiento de los servicios deportivos municipales. Así pues, con el diseño de un sistema de evaluación de la calidad de los servicios deportivos municipales se persigue dotar a los ayuntamientos de una herramienta útil de autogestión que les permita juzgar objetivamente la calidad de los servicios públicos ofertados en sus instalaciones deportivas aportándoles información para una mejor toma de decisiones en relación con la prestación de servicios públicos y contribuyendo así a aumentar su rendimiento institucional. Los resultados obtenidos por cada uno de estos municipios se han contextualizado comparándose con los resultados del resto de municipios incluidos en la muestra con características y equipamientos similares.

# JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN Y RAZONES DE SU INTERÉS

Desde la finalización mi vida estudiantil, prácticamente toda mi vida profesional ha ido ligada a la gestión deportiva; por otro lado, también ha ido muy ligada al mundo del rugby, deporte que directamente no tiene nada que ver con esta investigación, pero que fue el causante directo para que se llevara a cabo, por circunstancias que no vienen al caso.

Mi trayectoria profesional se ha desarrollado en diferentes organizaciones privadas y públicas en las que siempre he tenido que desempeñar tareas vinculadas a la gestión deportiva. Desde el año 2008, soy el director de los servicios deportivos del Ayuntamiento de l'Hospitalet, segundo municipio en habitantes de Cataluña, y a la vez, municipio que siempre ha sido puntero en los modelos de gestión y en las políticas deportivas municipales (Fanega & Solanellas, 2014; Fortuño, Fanega, Burriel, & Guerra, 2015). El hecho de tener bajo la responsabilidad de gestión, entre otros menesteres, la de dirección y/o control de 10 grandes complejos deportivos municipales, además de otras instalaciones deportivas de todo tipo (Fanega, 2013), provoca un permanente replanteamiento sobre cómo se ejecutan los servicios deportivos en un municipio. Por otro lado, el saber cómo lo percibe el ciudadano ha sido, realmente, el principal motor para realizar este trabajo.

No es fácil conocer qué percibe el ciudadano, y si realmente se corresponde con lo que los responsables de la gestión (tanto técnicos como políticos) creen que los ciudadanos perciben. Por ello, esta investigación, pretende tener herramientas que consigan una mayor eficacia y

eficiencia de los servicios deportivos municipales, con el objetivo de llegar a la excelencia, y conseguir que las percepciones de los usuarios se correspondan con las percepciones que tienen los responsables de la creación y mantenimiento del servicio en cuestión.

## **PRIMERA PARTE: MARCO TEÓRICO**

### **1.1. EL DEPORTE EN LA SOCIEDAD ESPAÑOLA A PARTIR DE LA TRANSICIÓN DEMOCRÁTICA. EL PAPEL DEL SECTOR PÚBLICO**

A principios de los años 80 del siglo pasado, se iniciaba la investigación sobre el término deporte, y se afirmaba que cada vez iba a ser más difícil definirlo, debido a su incesante cambio y a su ampliación de significado permanente, y debido también a la complejidad de realidades sociales que abarcaba (Cagigal, 1981). Las palabras de José María Cagigal, quizá hayan podido quedar atrás en el tiempo, pero que podemos apreciar que actualmente siguen teniendo valor. La definición del concepto de deporte, o el intento de enmarcarlo dentro de un solo ámbito resulta ampliamente difícil. El autor se adelantaba a su tiempo, con unas ideas que actualmente, continúan teniendo gran relevancia.

El deporte está presente ampliamente en la sociedad actual, y es ya parte de la opinión pública. El propio Consejo de Ministros de la Unión Europea, en la revisión que realizó en Mayo del 2001 de la Carta Europea del Deporte (Council of Europe. Committee of Ministers, 2001), considera el deporte como una actividad social y cultural basada en la opción voluntaria que anima contactos entre ciudadanos y países europeos, y juega un papel fundamental en la realización del objetivo del Consejo de Europa.

El proceso de transición en España, situado entre los años 1975 y 1982, fue un momento de revolución democrática en la sociedad española, que permitió empezar a construir los cimientos de una sociedad del bienestar que durante el periodo franquista (1936-1975) no existió. Es destacable la aparición y liderazgo de este proceso, en un amplio número de ciudades, por parte de partidos de la izquierda (Abadía, 2010) después de un demasiado largo periodo de dictadura fascista .

Las elecciones municipales del 3 de abril de 1979 fueron vitales en este aspecto, ya que supuso el inicio de un proceso de cambio hacia la implementación de unos mecanismos de gobierno municipal democráticos y más participativos (Pujadas, 2010, p. 47). Fue a partir de este momento, que se empezaron a desarrollar políticas sociales, y ello conllevó también a la construcción de políticas y equipamientos deportivos.

En Cataluña, los Ayuntamientos, con un alto papel protagonista de los movimientos vecinales, sobretudo en Barcelona (Abadía, 2007), comenzaron a elaborar políticas de todo tipo, tanto en materia deportiva como en el resto de ámbitos. Este futuro deportivo partía del diseño y construcción de equipamientos básicos, que incluía tanto deportivos como culturales (Puig & Zaragoza, 1994; Puig & Heinemann, 1995).

Posteriormente a esta etapa, y concretamente desde finales de los años 80, aparece la transformación de una serie de elementos y acciones muy importantes en ese momento (Cortés, 2001) :

- Coordinación en las políticas Estatales, Autonómicas y Municipales.
- Cooperación entre el sector público y el sector privado.
- Incrementos notables en las inversiones públicas para la construcción de instalaciones deportivas.
- Racionalización en las políticas deportivas sobre el alto nivel.
- Culminación del proceso de descentralización en materia deportiva.

- Culminación del proceso de implantación de la Educación Física en todos los niveles del sistema educativo no universitario.
- Se produce la separación, en el marco de las Federaciones Deportivas, de los sectores profesionales.
- Se empieza a dar respuesta al problema de la violencia creciente en los espectáculos deportivos.
- Se regula en control antidopaje.
- Adaptación de las Federaciones a la nueva realidad social, respetando su autonomía, pero asegurando la correcta utilización de los fondos públicos.
- Conversión de los clubes profesionales en sociedades mercantiles.
- Notable esfuerzo inversor por parte de los Ayuntamientos y definición de sus políticas en materia deportiva.

Sin embargo, la velocidad de los cambios en la sociedad, y por lo tanto, también en el deporte, han provocado que aquello que eran ejes centrales en la reforma deportiva, rápidamente se vieron modificados, debido a que las necesidades también cambiaron. (Cortés, 2001).

En relación al período histórico posterior a la dictadura franquista en España, se describían las etapas o fases en tres (Puig & Zaragoza, 1994):

- 1975 a 1983: La transición. Es en esta etapa donde se fijan las bases de una nueva forma de proceder en todo lo que se refiere a políticas públicas de todo tipo.
- 1983 a 1992: consolidación del modelo de desarrollo de la política deportiva en España así como la plena legitimación de las instituciones públicas surgidas con motivo de la democracia.



- Después de 1992: La etapa de la planificación y de la racionalidad económica en el sector público.

A su vez, el despliegue de equipamientos deportivos, en este caso a principios del nuevo siglo, se dividía en cuatro grandes fases (García, Puig, & Lagardera, 2002):

- En la primera que comprende desde el siglo XIX hasta los años setenta existe un proceso de regulación y racionalización en Europa a partir de la Segunda Guerra Mundial.
- La segunda, que comprende aproximadamente desde 1975, año de la finalización de un largo período de dictadura en España, hasta 1985, aparece un notable y significativo crecimiento de instalaciones deportivas municipales.
- La tercera, de 1985 a 1992, año olímpico, se caracteriza por la gran etapa de diversificación de los espacios deportivos.
- Cuarta fase, a partir de 1992 hasta la actualidad de ese momento, donde existe un amplio replanteamiento de las fórmulas de gestión.

El año 1992, fue un año de gran importancia en nuestro país, con la Capitalidad Cultural Europea de Madrid, la Exposición Universal de Sevilla, y los Juegos Olímpicos de Barcelona. En este caso concreto, “el verdadero éxito de los Juegos Olímpicos —y de los Juegos Paralímpicos— de Barcelona consistió en la transformación que experimentó la ciudad, una transformación tal que en tan sólo seis años la cambió más de lo que normalmente hubiese hecho en decenios” (Centro De Estudios Olímpicos Y Del Deporte de Barcelona, Universidad Autónoma De Barcelona, Comité Olímpico Español, Museo Olímpico De Lausana, & Fundación Barcelona Olímpica, 1996, p. 21).

Posteriormente a 1992, se definieron nuevas etapas reflejadas en teorías más actuales, que complementaban las anteriormente citadas. Así, se muestra una siguiente etapa, al menos en Cataluña, considerada entre 2005 y 2012, años en los que los déficits en instalaciones deportivas se redujeron considerablemente, sobre todo en la considerada red básica<sup>1</sup>. En esta etapa también se redujeron el número de equipos catalanes que participaban en competiciones estatales e internacionales, a causa de la crisis económica, de la misma manera que las federaciones perdieron abundantes licencias federativas de deportistas. También todo el soporte que existía para el deporte de alto rendimiento, vio reducido sus presupuestos (Puig, Junyent, Martín, & Vicens, 2011).

En este contexto, y partiendo de un proceso iniciado en la transición democrática, y que se siguió posteriormente, la promoción y gestión del deporte se contempla desde dos grandes ámbitos: el público y el privado, con diferentes modelos de relación, que pueden pasar bajo modelos subsidiarios, y/o cooperativos (Puig, 1995), añadiendo a estos también los modelos centralizador, y de mercado (Puig & Heinemann, 1995). Ya en el año 1994 las instituciones públicas en general, así como las instituciones religiosas construyen pero no gestionan instalaciones deportivas, salvo los ayuntamientos, que alcanzan, prácticamente, un 50%. Por el contrario son las escuelas e institutos públicos, las privadas, los clubs, y demás agrupaciones deportivas y federaciones las que ejercen funciones de gestión; prácticamente el 50% de las instalaciones convencionales estaban gestionadas por entidades públicas (García, 1994).

---

<sup>1</sup> La red básica catalana (Fabregas, F.; Bordas, M.; López-Jurado, C.; Giralt, Carles ; Martí, 2005) está formada por las instalaciones que tienen un carácter básico y un uso polideportivo, distribuida uniformemente en el territorio, que permiten la práctica de modalidades deportivas tradicionales, posibilita el uso de todos los colectivos, pueden ser utilizados durante todo el año, son permanentes, tienen un buen nivel de utilización, y tienen una buena relación entre el coste y el nivel de utilización del propio equipamiento.

Como sector público se entiende todo aquello que provenga de las administraciones o de sus órganos directos de gestión, por lo que consecuentemente, la estructura del sector público y privado del deporte en España queda organizado en la siguiente escala de las Figuras 1 y 2, representadas a continuación (Senlle, Gallardo, & Dorado, 2004):

**Figura 1: Estructura del sector deportivo público en España**



*Fuente: elaboración propia a partir de (Senlle et al., 2004)*

Figura 2: Estructura del sector privado deportivo en España



*Fuente: elaboración propia a partir de (Senlle et al., 2004)*

Esta amplia división implica un difícil marco competencial y profesional de todo aquello que cabe bajo el amparo del término deporte. De hecho, si intentamos reflejar gráficamente en la Figura 3, de quién es la competencia en cada una de las formas contempladas en el deporte exclusivamente de competición, imaginando tres grandes bidones, en los que cada uno de ellos se depositaran las competencias en excelencia deportiva, en tecnificación deportiva y promoción deportiva, vemos que la cantidad de agentes que intervienen es de tal complejidad que puede resultar difícil de conceptualizar, y más teniendo en cuenta que los bidones no son comunicantes:

Figura 3: Agentes que intervienen en las políticas deportivas en España



Fuente: elaboración propia a partir de (Soler, 2009)

Si a esta complejidad de entidades y organismos encargados de la promoción del deporte, le añadimos el grado de relaciones y delegaciones competenciales entre ellas, la realidad todavía

se complica más, debido principalmente a las abundantes desconexiones entre los agentes que la integran (Soler, 2009), tal y como muestra la Figura 4.

Figura 4: Relaciones y delegaciones competenciales entre los diferentes agentes que intervienen en las políticas deportivas en España



Fuente: elaboración propia a partir de (Soler, 2009)

La relación entre los diferentes agentes que participan en el desarrollo del sistema deportivo en España es compleja, y en algunos casos, no existe tal relación. Es importante destacar, y sobre todo en Cataluña, uno de los elementos vitales en nuestro sistema deportivo: las entidades y clubes deportivos (Senlle et al., 2004) considerados como “células del deporte”. Pero hasta en este mundo de las entidades, consideradas dentro del sector privado, aparece de una manera muy contundente la relevancia del sector público. Muchas de estas entidades o clubes deportivos se sustentan básicamente en la aportación del dinero público (García Ferrando, 2000), a pesar de que su mayor nivel de relación es con las federaciones correspondientes (Consell Català de l’Esport, 2010).

El Censo de Instalaciones Deportivas en España del año 2005, del Consejo Superior de Deportes (Gallardo, 2007), indicaba que España cuenta con un total de 79.059 instalaciones deportivas. De ellas el sector público es propietario de 51.784 (65,50%) del total de instalaciones deportivas, mientras que el sector privado es propietario de 27.295 (34,50%). Si se contrastan estos datos con los del II Censo Nacional de Instalaciones Deportivas 1997 (Martínez, 1998), en el que el sector privado era propietario del 40% de las instalaciones deportivas y el sector público del 60%, vemos que hay una pequeña variación hacia el sector público, que indica claramente que las administraciones públicas en España continúan desarrollando un papel vital en el desarrollo del deporte en la sociedad.

Según el Censo de 2005 (Gallardo, 2007), el sector público gestiona el 59,81% de las instalaciones frente al sector privado que gestiona el 40,19% restante. Esto implica que hay un 5,67% de instalaciones de propiedad pública que son gestionadas por el sector privado, por lo que se ha producido un aumento de este tipo de gestión en las instalaciones de carácter asociativo, en las educativas privadas y en las comunidades autónomas, mientras que ha sufrido una bajada la gestión privada en las instalaciones de carácter religioso y de los ayuntamientos.

En el caso concreto de Cataluña, la propiedad de los espacios deportivos en el año 2014, seguía mayoritariamente recayendo en los ayuntamientos, con un 47% de ellos, quedando el resto dividido entre diferentes tipos de entes privados, incluyendo los clubes y asociaciones deportivas (Servei d'Equipaments del Consell Català de l'Esport, 2014), tal y como se detalla en la Figura 5.

Figura 5: Propiedad de los espacios deportivos en Cataluña



Fuente: elaboración propia a partir de (Servei d'Equipaments del Consell Català de l'Esport, 2014)

De una manera sintética, se puede concluir que el sector público, y más concretamente el municipal aparece en la mayoría de ocasiones detrás de la oferta deportiva, sea del tipo que sea. O aparece como propio elaborador de la oferta, o aparece como subvencionador de la oferta, o como propietario de las instalaciones, o como subsidiario, etc. Es por ello que el motivo principal de esta investigación, se basa en la premisa que el sector público es el principal responsable de la mayor parte de la oferta deportiva abierta hacia el ciudadano.

El sector deportivo en España se caracteriza por un mercado muy dinámico y con un importante crecimiento en los últimos años. Según los últimos estudios que analizan la práctica deportiva (European Commission, 2014), el 41% de los europeos realizan actividad física como mínimo una vez por semana, siendo este dato poco variable desde 2009. Si lo comparamos con los datos referidos a España, la cifra representa un 46%. Este fenómeno se



puede considerarse de un gran calado social al incorporarse a los estilos de vida de los españoles.

El peso de la producción del sector del deporte en Cataluña sobre el conjunto de toda la economía de esta comunidad autónoma, (Puig et al., 2011) se situaba en el 2,1% del producto interior bruto, mientras que si se valoraba en relación al valor añadido bruto, el peso fue del 1,1%, en el 2006, por delante de sectores como la fabricación de vehículos de motor o industrias textiles, por poner un ejemplo. En relación al mercado laboral, debe decirse que también en el 2006 supuso que el 2,7% del total de trabajadores de Cataluña estaban en el sector del deporte, y a nivel estatal, la industria de la actividad física, el deporte y su gestión en España suponían el 1,6% del PIB (Arévalo, 2006). Estos datos son muy relevantes, sobre todo si se tiene también en cuenta que en estas estadísticas no están incluidos los datos económicos ni laborales de las personas que trabajan en las apuestas deportivas, la prensa deportiva, el turismo deportivo, ni de la inversión realizada en equipamientos deportivos. Las cifras expuestas anteriormente se ven incrementadas si las analizamos a nivel europeo. Según los datos que aparecen en el Informe sobre la dimensión europea del deporte, presentado por la comisión de cultura y educación en el Parlamento Europeo, el 18 de noviembre de 2011 (Fisas, 2011), representa el 3,65% del PIB europeo (alrededor de 407.000 millones de euros), y además ocupa directa o indirectamente a unos 15 millones de puestos de trabajo, que representan el 5,4% de la población activa. Según los últimos datos, el empleo generado con el deporte supone un 3,5% del total de la Unión Europea, y con sus 294 billones de euros, la industria del deporte tiene una gran relevancia dentro del peso específico de la economía en Europa (European Commission, 2014).

Otro aspecto que también refleja la importancia del fenómeno deportivo en las políticas públicas, se basa en el amplio marco legal que enmarca el concepto deporte de una u otra manera. Este marco legal, prácticamente siempre, sitúa a la administración pública como parte protagonista.

El artículo 43, punto 3 de la Constitución Española (Cortes Generales de España, 1978) cita textualmente que “Los poderes públicos fomentaran la educación sanitaria, la educación física y el deporte. Facilitarán también la utilización adecuada del tiempo libre”. De hecho, la convivencia entre las normas estatales y autonómicas es posible gracias a la regla de distribución de competencias contenidas en el artículo 148.1.19ª de la Constitución y por la cual las Comunidades Autónomas podrán asumir competencias exclusivas en la promoción del deporte y en la adecuada utilización del ocio (Calonge, 1999).

En 1980 se aprobó la Ley 13/1980, (*Ley 13/1980, de 31 de marzo, General de la Cultura y del Deporte, 1980*), que substituía la vieja Ley de Educación Física de 1961 (*Ley 77/1961, de 23 de diciembre, sobre Educación Física, 1961*), que sometía a los clubes y asociaciones deportivas a la adquisición de personalidad jurídica propia, entre otros avances. Posteriormente se vio ampliada con el RD 177/1981 (*Real Decreto 177/1981, de 18 de enero, sobre Clubs y Federaciones deportivas, 1981*).

La Ley 7/1985 (*Ley 7/1985, de 2 de abril, Reguladora de las Bases del Régimen Local, 1985*), especificaba que el municipio ejercería en todo caso, competencias, en los términos de la legislación del Estado y de las Comunidades Autónomas, en actividades o instalaciones culturales y deportivas, y en ocupación del tiempo libre; también especificaba que en los

municipios de más de 20.000 habitantes, deberían prestar, servicios de instalaciones deportivas de uso público, entre otros. También repercutía en las Diputaciones la responsabilidad de asegurar el acceso de la población de la provincia al conjunto de servicios mínimos de competencia municipal, por lo que podrían asumir tareas de carácter deportivo.

La Ley 8/1988 de 7 de abril, del Deporte de Cataluña (*Llei 8/1988, de 7 d'abril, de l'esport, 1988*), citaba que el deporte se había convertido en un fenómeno social universal y resultaba ser para la sociedad un instrumento de equilibrio, relación e integración del hombre con el mundo que le rodea. También detallaba que el deporte formaba o debía formar parte de la actividad del hombre desde la escuela hasta la tercera edad y lo identificaba como un elemento educativo tanto para los deportistas de élite como para el resto de practicantes.

La Ley 10/1990 del Deporte (*Ley 10/1990, de 15 de octubre, del Deporte, 1990*), posteriormente modificada o complementada por la Ley 50/1998 (*Ley 50/1998, de 30 de diciembre, de Medidas Fiscales, Administrativas y del Orden Social, 2004*), citaba en su preámbulo “el deporte se constituye como un elemento fundamental del sistema educativo y su práctica es importante en el mantenimiento de la salud y, por tanto, es un factor corrector de desequilibrios sociales que contribuye al desarrollo de la igualdad entre los ciudadanos, crea hábitos favorecedores de la inserción social y, asimismo, su práctica en equipo fomenta la solidaridad. Todo esto conforma el deporte como elemento determinante de la calidad de vida y la utilización activa y participativa del tiempo de ocio en la sociedad contemporánea”. Posteriormente, en su artículo 2, establecía que “La Administración del Estado ejercerá las competencias atribuidas por esta Ley y coordinará con las Comunidades Autónomas y, en su

caso, con las Corporaciones Locales, aquellas que puedan afectar, directa y manifiestamente a los intereses generales del deporte en el ámbito nacional”.

La Carta Europea del Deporte de 1992 (*Carta Europea del Deporte*, 1993), citaba en su artículo 2º que el deporte es “cualquier forma de actividad física que, a través de participación organizada o no, tiene por objeto la expresión o mejoría de la condición física y psíquica, el desarrollo de las relaciones sociales o la obtención de resultados en competición a todos los niveles. También cita en su artículo 4.3. que, puesto que la práctica del deporte depende en parte del número y diversidad de las instalaciones y de las posibilidades de acceso a las mismas, su planificación global será competencia de los poderes públicos, que tomarán en consideración las exigencias nacionales, regionales y locales, así como las instalaciones públicas, privadas y comerciales ya existentes. Los responsables adaptarán las medidas precisas para garantizar la buena gestión y la plena utilización de las instalaciones en un entorno seguro”.

En la VIII Conferencia de Ministros Europeos responsables del deporte, en mayo de 1995, se declara que el deporte es un aliado de pleno derecho en la sociedad y debe ser considerado como un elemento esencial en la elaboración de las políticas, especialmente en los ámbitos social, económico y de la salud (Torres, 1995).

La Comisión Europea en su Informe de Helsinki en 1999, y ratificado por el Consejo en la Declaración de Niza un año después, reconocía que el deporte europeo por muy diversificado que fuese, poseía características comunes que hay que proteger de posibles desvíos de carácter comercial (Romero, 2003). En ella se explicitaba que el deporte representa para la

sociedad europea un excelente instrumento de cohesión social, así como una actividad que supera el marco estrictamente económico, ya que si, bien debe estar en condiciones de asimilar el nuevo marco comercial, no puede perder por ello ni su identidad ni su autonomía que destacan las funciones que cumple en los ámbitos social, cultural, sanitario y educativo. En esta Declaración de Niza, se hacía un llamamiento a las instituciones comunitarias para que tengan debidamente en cuenta los valores educativos del deporte en sus acciones y pedían que las dimensiones social y cultural de deporte se destaquen de forma más notoria en las políticas nacionales y comunitarias. En esta línea, el Parlamento Europeo y el Consejo de Europa, deciden declarar el año 2004 como el Año Europeo de la Educación a través del Deporte. Posteriormente la Asamblea General de Naciones Unidas, proclama el año 2005 como el Año Internacional del Deporte y la Educación Física.

El Decreto Legislativo 1/2000, de 31 de julio actualiza el texto único de la nueva ley del deporte en Cataluña (*Decret Legislatiu 1/2000, de 31 de juliol, pel qual s'aprova el Text únic de la Llei de l'esport, 2000*).

El Estatuto de Catalunya (*Decret 306/2006, de 20 de juliol, pel qual es dóna publicitat a la Llei orgànica 6/2006, de 19 de juliol, de reforma de l'Estatut d'autonomia de Catalunya., 2006*), tiene el artículo 134, que habla sobre Deporte y tiempo Libre. Su punto 1 cita textualmente: “Corresponde a la Generalitat la competencia exclusiva en materia de deporte, que incluye en todo caso: a) El fomento, la divulgación, la planificación y la coordinación, la ejecución, el asesoramiento, la implantación y la proyección de la práctica de la actividad física y del deporte en cualquier parte de Cataluña, en todos los niveles sociales. (...)”

La conferencia ministerial “La Unión Europea y el Deporte: Expectativas complementarias”, organizada por la Comisión Europea en cooperación con la Presidencia finlandesa de la Unión Europea, en Bruselas, en noviembre de 2006, se apuntó como aspecto estratégico relevante, por parte de los Ministros de Deportes de la Unión Europea, se decidió crear el Libro Blanco del deporte en Europa, con el objetivo de dar más relevancia a las políticas deportivas europeas y estatales (Comisión Europea, 2006).

El punto 8 del artículo primero de la Ley 27/2013 (*Ley 27/2013, de 27 de diciembre, de racionalización y sostenibilidad de la Administración Local*, 2013), que trata la modificación de la Ley 7/1985 de 2 de abril, reguladora de las Bases del Régimen Local, especifica como una competencia propia en los términos de la legislación del Estado y de las Comunidades Autónomas, y entre otras, la Promoción del deporte e instalaciones deportivas y de ocupación del tiempo libre. A pesar de los importantes recortes de competencias de las administraciones locales, el deporte sigue apareciendo como competencia propia.

El marco jurídico anteriormente citado también parece que concibe el deporte como un aspecto que debe ser fomentado desde las administraciones y poderes públicos, y que es de gran importancia para el desarrollo correcto de cualquier sociedad.

## **1.2. LAS POLÍTICAS DEPORTIVAS EN LOS MUNICIPIOS**

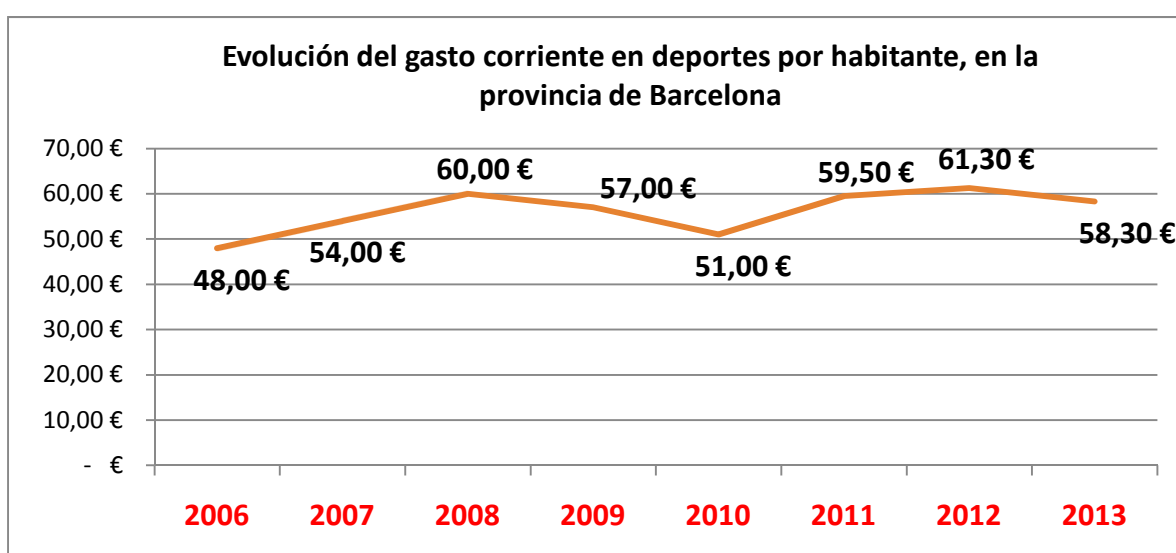
Las elecciones municipales del mes de abril de 1979 fueron el punto de partida para cambios de carácter estructural muy importantes para la sociedad española (Abadía, 2007; Pujadas, 2010). Desde el inicio de la democracia en nuestro país, el papel del deporte en las instituciones locales ha sido muy relevante. Como dato importante, cabe explicar que la media de año del nombramiento del concejal de deportes en Cataluña es en 1984 (Viñas & Pérez, 2010).

Desde entonces el 70,5% de los municipios catalanes comparten la concejalía de deportes con otras, entre las que destacan, Juventud y/o infancia, Cultura, Turismo, Fiestas, o Medio Ambiente. En el 52% de los ayuntamientos tiene la denominación de Servicio de Deportes, y el 85,8% utilizan una organización no autónoma dependiente de la propia estructura orgánica del ayuntamiento para gestionar la concejalía de Deportes, mientras que un 14,1% utiliza figuras jurídicas autónomas (Viñas & Pérez, 2010).

La importancia de las políticas deportivas en los municipios catalanes ha sido cada vez mayor, y su desarrollo ha ido creciendo de manera muy importante a lo largo de los años. Según el análisis de la evolución de los presupuestos destinados a deporte de los ayuntamientos españoles (Mestre, 2004), se han multiplicado por 200, 300, y 400 en los años 1980, 1992, y 2003, mientras que los presupuestos generales municipales se han multiplicado por 2, 3 y 4. Este es un claro indicador de la relevancia que las instalaciones deportivas, los programas específicos, los servicios diversos y las políticas deportivas en general han ido cogiendo a lo largo de los últimos años.

La Diputación de Barcelona, en los resultados de su 11ª edición de los Círculos de Comparación Intermunicipal de Deportes del año 2013 (Diputació de Barcelona, 2014) extraía unas interesantes conclusiones, detalladas en la Tabla 1. Entre los municipios que habían participado en dichos círculos, se compararon los datos desde el año 2006 hasta el año 2013, relacionados con el concepto de gasto corriente, o los gastos u obligaciones reconocidas imputables al Capítulo I del presupuesto municipal (RRHH incluida la Seguridad Social), y al Capítulo II (Bienes y Servicios), independientemente del agente que gestione la actividad o servicio, además del Capítulo IV (transferencias corrientes o subvenciones).

Tabla 1: Evolución del gasto corriente en deportes por habitante, en la provincia de Barcelona

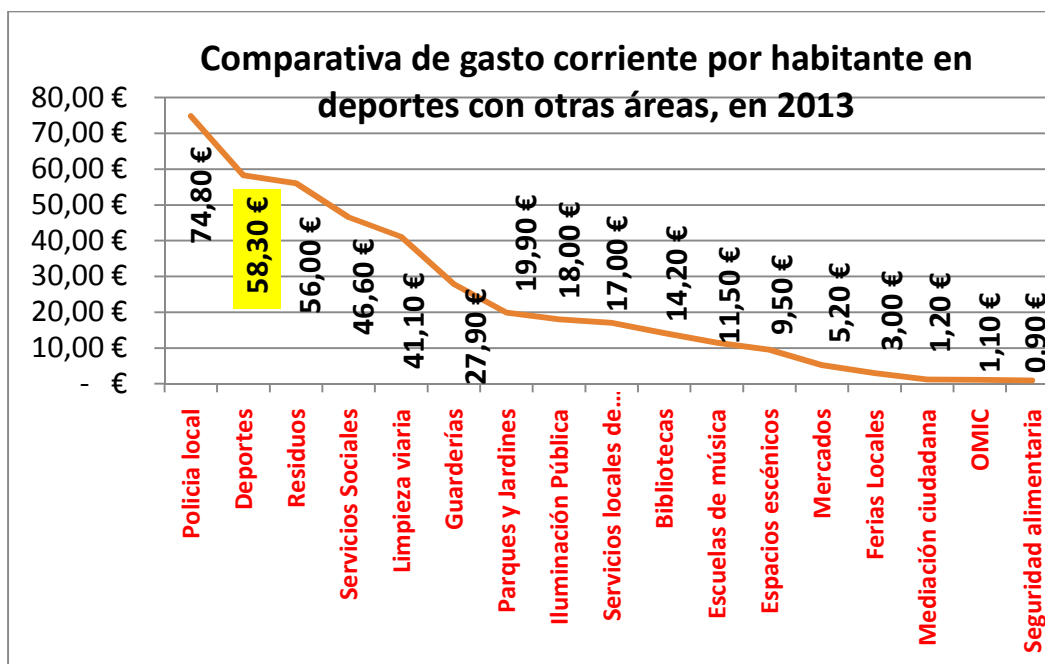


Fuente: Elaboración propia a partir de (Diputació de Barcelona, 2014)

La evolución del gasto corriente por habitante, en deportes, durante los últimos años, ha ido creciendo de manera progresiva hasta el año 2008. El año 2009 se inició una pequeña disminución del mismo, hasta llegar a los datos del 2010, que se asemejan a los de 2006. La cifra va sufriendo una serie de fluctuaciones, hasta que se sitúa en un valor entre los datos del 2007 y del 2008.



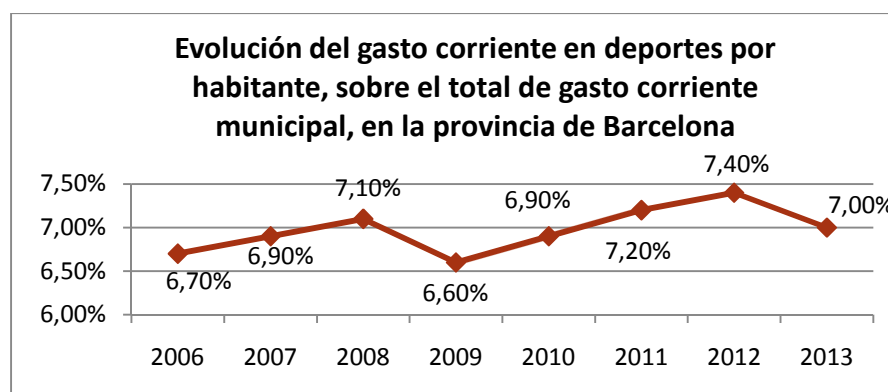
Tabla 2: Comparativa de gasto corriente por habitante en deportes con otras áreas, en 2013



Fuente: elaboración propia a partir de (Diputació de Barcelona, 2014)

En la Tabla 2, referida al año 2013, vemos como el gasto corriente por habitante, en deportes, está situado en segunda posición de todos los grupos comparados, sólo por detrás de policía local, y por delante de un grupo tan importantes como son los servicios sociales. Creemos que este dato destacable por el impacto directo que tiene sobre los ciudadanos.

Tabla 3: Evolución de gasto corriente en deportes por habitante, sobre el total de gasto corriente municipal, en la provincia de Barcelona



Fuente: Elaboración propia a partir de (Diputació de Barcelona, 2014)

El papel importante se constata en la evolución de los gastos corrientes en deportes desde el 2006 hasta el 2008, con un claro perfil ascendente, en relación con el total de los gastos corrientes del presupuesto municipal, y la afectación de la crisis que tiene sobre ellos en el 2009 y el 2010, tal y como queda latente en la Tabla 3. A partir del año 2010, el índice va subiendo progresivamente, hasta llegar al 2013, año en el que sufre un cierto retroceso, situándose también en los niveles medios entre 2008 y 2009.

Evidentemente, si se habla de políticas deportivas municipales, hay que citar la importancia de las instalaciones deportivas municipales. Los propietarios de las 51.784 (65,50%) instalaciones deportivas de titularidad pública en España son la Administración General del Estado con 1.410, instalaciones pertenecientes, básicamente, al Ministerio de Defensa y al Consejo Superior de Deportes; la administración autonómica, propietaria de una infraestructura en distintos ámbitos con 7.249 instalaciones y con diversa finalidad como son las instalaciones de interés federativo, las educativas (escolares, institutos de educación secundaria y universitarias), y, finalmente, la Administración Local con 43.105 instalaciones deportivas (Diputaciones, Cabildos, Ayuntamientos y otras entidades locales menores) además de sus propias instalaciones deportivas de uso público. En el caso de los ayuntamientos, a estos pertenecen también los centros públicos de educación infantil, educación secundaria obligatoria y educación especial. Hay que destacar que los ayuntamientos, con 75.100 espacios deportivos constituyen el grupo propietario mayoritario del sector público. La superficie útil en metros cuadrados destinada a espacios deportivos convencionales en los ayuntamientos asciende a 79.509.428 m<sup>2</sup> en España. En el cómputo de los Ayuntamientos, se incluyen las instalaciones deportivas de los centros públicos que son de propiedad municipal y que imparten la educación infantil, educación primaria y educación especial. Según los datos

del II Censo Nacional de Instalaciones Deportivas (Martínez, 1998), los ayuntamientos eran propietarios del 71% de los m<sup>2</sup> de los espacios deportivos convencionales, a diferencia del 61,63% de m<sup>2</sup> de propiedad actual, según el Censo del año 2005 (Gallardo, 2007). Los ayuntamientos han perdido peso en cuanto a la propiedad de las instalaciones deportivas pero aún así, siguen siendo los principales promotores y propietarios, según los datos citados anteriormente.

### 1.3. LA GESTIÓN DEPORTIVA EN LOS AYUNTAMIENTOS

El auge del deporte en España, y el incremento espectacular de las instalaciones deportivas para su práctica, ha conllevado que el concepto de gestión deportiva se haya ido situando cada vez más de manifiesto durante los últimos años; la complejidad de las instalaciones, cada vez mayor, y la diversificación de las ofertas, persiguiendo también una viabilidad económica, ha hecho que la figura del gestor deportivo, sea vital en cualquier sistema deportivo estructurado. Un ejemplo de esta estructuración y de la necesidad de ordenarla, puede ser la ley aprobada en Cataluña que regula el ejercicio de las profesiones del deporte (*Llei 3/2008, del 23 d'abril, de l'exercici de les professions de l'esport.*, 2008).

En Cataluña, el porcentaje de práctica deportiva entre la población adulta en su conjunto ha crecido un 0,54% entre los años 2006 y 2013, y la población en edad escolar se sitúa entre las más activas de todo el Estado. Por ello, se puede afirmar que el impacto que tiene el deporte desde del punto de vista social y desde el punto de vista de mejora del estado de salud es muy relevante en toda la sociedad (Puig et al., 2011).

Existe un amplio abanico de ámbitos en los pueden enmarcarse el concepto genérico de deporte, y que por lo tanto, permiten su trabajo desde el punto de vista específico: deporte y salud, deporte y educación, deporte y acción social, deporte y tercera edad, deporte y relaciones, deporte e integración, deporte y cultura, deporte y economía, deporte y territorio, deporte y ocio, deporte y turismo, deporte y comunicación, deporte e internacionalización, deporte y conocimiento global, deporte y conciencia ambiental, deporte y medio natural (Celma, 2007, p. 140), y cómo no, deporte y gestión. Desde un prisma diferente, otro tipo de

denominación de estos modelos es la que los clasifica en competitivo, expresivo, instrumental y espectáculo (Puig & Heinemann, 1991).

Existen bastantes definiciones del concepto de gestión deportiva (Gentile, 2011), muestra de que es un concepto en auge. Gestión deportiva puede ser una rama de las ciencias del deporte que pretende establecer conexiones entre los gestores, los deportistas, el público, y las entidades en sí, a través de técnicas con una base científica (Caliskan, 2009). También se puede definir como todo lo relacionado con personas, actividades, negocios, organizaciones implicadas en producir, facilitar, promover y organizar cualquier producto o actividad, relacionada con el deporte, el fitness, o todo lo relacionado con ello (Pitts & Stotlar, 2013).

El Comité Olímpico Italiano (C.O.N.I.) definía el concepto de gestión deportiva como “aquel conjunto de actividades y medios necesarios para una correcta utilización de los espacios del deporte, con la meta de permitir a los usuarios el desarrollo de sus actividades en las mejores condiciones posibles, adoptando las medidas recomendables con criterios de economía, entendiendo esta última palabra en el sentido más complejo del término: es decir, empleo racional de los recursos disponibles para obtener los máximos resultados” (de Andrés, 1997; Mestre & García, 1999).

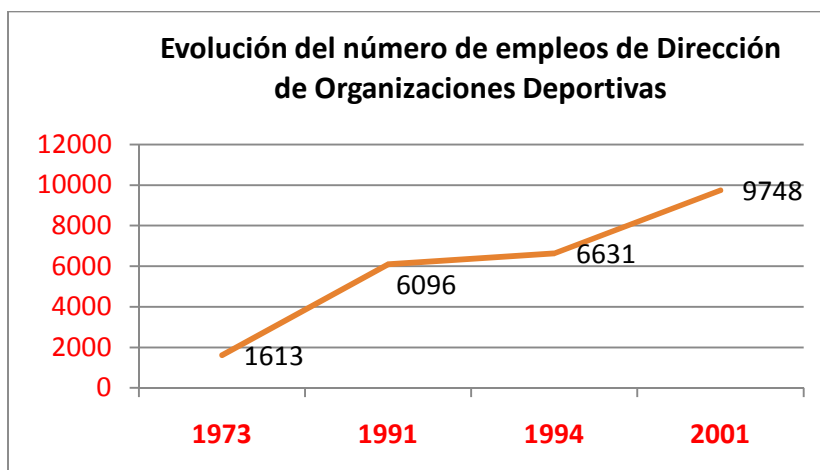
La gestión deportiva también es considerada como el conjunto de actividades que llevan a definir la organización deportiva, la planificación de las actividades a desarrollar, su puesta en práctica y con control subsiguiente, todo ello en el marco del contexto de la existencia de unas necesidades deportivas ciudadanas, reales o potenciales y su satisfacción de la manera más racional posible en cuanto a rendimientos sociales, deportivos y económicos (Celma, 2007).

A pesar de la evolución en el mercado de trabajo del sector (Viñas, Puig, & Pérez, 2009), la figura del gestor deportivo puede provenir de diferentes procedencias muy diferentes. Quizá es otro síntoma más de que el mundo del deporte, incluida su gestión, implica una transversalidad muy amplia. Dada esta situación, la demanda de profesionales formados es heterogénea y por tanto segmentable según sean las organizaciones deportivas que los solicita o necesita (Martínez, 2000). Así, el mercado de trabajo vinculado al deporte es un mercado muy abierto, y que posibilita muchas opciones (Heinemann, 1998).

Ello no quiere decir que cualquiera pueda ser un gestor deportivo. Los gestores de hoy en día ya no pueden ser aquellos entusiastas, voluntarios y filantrópicos socios, técnicos o contables, que desde su organización procuraban mejorar su administración, el control del uso de las instalaciones, el desarrollo de los eventos o la organización de las competiciones (Celma, 2004). La gestión deportiva debe poder interpretar a los usuarios practicantes, y también a los espectadores, combinando las estrategias adecuadas para los intereses y expectativas de cada uno de los grupos.

Una buena prueba de la importancia del sector de la gestión deportiva, es la propia existencia de abundantes revistas científicas sobre gestión deportiva, a nivel internacional: *Journal of Sport Management*, *Sport Management Review*, *International Journal of Sport Management and Marketing*, *European Sport Management Quarterly*, etc.

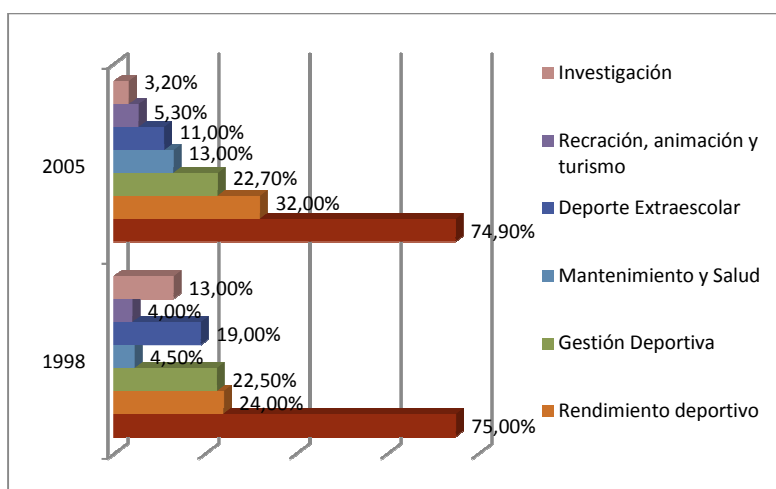
**Tabla 4: Evolución del número de empleos de dirección de organizaciones deportivas**



Fuente: (Martínez, 2000)

En el año 1973 el Instituto Nacional de Estadística (I.N.E.) censó por primera vez el número de empleos deportivos, incluyendo los de dirección y gestión deportiva: el crecimiento hasta final del siglo pasado de las personas que trabajaban en la gestión deportiva, se apreciaba claramente, siendo indicador del papel relevante del sector (Martínez, 2000), como se muestra en la Tabla 4.

**Tabla 5: Evolución del mercado de trabajo para los licenciados en Educación Física**



Fuente: (Viñas et al., 2009)

La Tabla 5 muestra, en la misma línea, y mirando la evolución del mercado de trabajo de todos los Licenciados del INEFC de Barcelona de las promociones entre 1980 y 2005, la gestión deportiva aparecía como la tercera opción de ocupación para los licenciados, con unos datos estables desde 1998 hasta el 2005 (Viñas et al., 2009); si se tienen en cuenta las condiciones laborales pasaría a la segunda posición (debido a las mejores condiciones de trabajo).

Los alumnos de las promociones de 1980 a 1984 por un lado, y las de 2000-2004 por otro lado, muestran diferencias entre sus dedicaciones a la gestión deportiva. Mientras que los de 1980-1984 sólo un 8,8% de ellos se dedican a la gestión, de la promoción de 2000-2004 se dedican un 19%. Un crecimiento considerable, que indica que la evolución de la gestión deportiva ha sido muy importante durante los últimos años en nuestro país.

En esta evolución, hay que destacar la aparición de otros estudios de carácter más reciente que también avalan la importancia de la gestión deportiva en el entorno laboral y académico (Camps et al., 2014; Diputació de Barcelona, 2012b; Puig et al., 2013).



## **1.4. LA CALIDAD DE LOS SERVICIOS DEPORTIVOS**

Las diferencias en la conceptualización de la calidad del servicio en general, sugieren que es necesario desarrollar un modelo conceptual integral para una mejor comprensión de esta idea y para la aplicación efectiva de la calidad de los servicios a las organizaciones deportivas (Jae Ko & Pastore, 2004). Para llegar a ello, primero abordaremos diferentes teorías existentes relacionadas con la calidad.

### **1.4.1. Definiciones del concepto Calidad**

La Asociación Española para la Calidad, define el concepto de calidad como el conjunto de propiedades y características de un producto o servicio que le confiere su aptitud para satisfacer necesidades establecidas o implícitas. También la define, según la UNE-EN-ISO 9000:2005, como el grado en que un conjunto de características inherentes cumple con los requisitos, y por último define que la calidad debería tratar de satisfacer los requisitos del cliente y mejorar continuamente la eficacia y eficiencia de la organización («Asociación Española para la Calidad», 2015).

Ésta quizá pueda parecer una definición completa, pero puede dejar de lado muchos aspectos importantes que diferentes autores vinculan al concepto de calidad. Es muy amplia la bibliografía al respecto y existen diferentes teorías que intentan detallar el concepto de calidad de un servicio o un producto. Las primeras investigaciones sobre calidad se centraron en la propia naturaleza de los servicios (Barroso & Martín, 1999): en ellas se intentan proporcionar modelos conceptuales de calidad, analizando qué es y cómo puede medirse. Poco a poco esas investigaciones van evolucionando hacia modelos más complejos en los que

lo principal no es únicamente la conceptualización y medición de la calidad del servicio, sino también analizar cómo se relaciona con la satisfacción de los usuarios y sus intenciones futuras de comportamiento hasta llegar a modelos mucho más complejos para analizar su fidelidad. Esto es la explicación básica de por qué se está analizando el concepto de la calidad mediante diferentes teorías y métodos. En este estudio se intentará analizar las particularidades de algunos de los más importantes, para desgranarlos, y buscar la aplicación de los principales elementos diferenciadores a lo que se intentará definir como concepto de calidad de un servicio deportivo.

El concepto de calidad ha evolucionado a lo largo de los años (Blázquez & Feu, 2011), desde el énfasis marcado en el control y las técnicas de inspección, pasando por la posterior atención en el concepto de aseguramiento para garantizar un nivel continuo de excelencia, hasta llegar al concepto actual de calidad total donde se puede decir que es el más evolucionado y que se acerca más al concepto de mejora continua. Los autores afirman que la calidad bien entendida, debe ser un proceso específico a la propia organización, a sus usuarios, al tiempo y a la estrategia que se desea llevar a cabo.

Una definición de calidad del servicio puede resumirse como la amplitud de la discrepancia o diferencia que existe entre las expectativas o deseos de los clientes y los servicios realmente recibidos (Zeithaml, Parasuraman, & Berry, 1992).

En esta línea, la relación con el cliente es el principal activo de una organización (Córdoba, 2008), ya que se fundamenta en el conocimiento de la persona como cliente, sus necesidades

como tal, y en la voluntad y capacidad de la organización de dar satisfacción a las necesidades del cliente o usuario.

La calidad es algo real que supone un conjunto de circunstancias características o propiedades tanto naturales como adquiridas, y en cualquier caso medible cuantitativamente u ordinalmente, cosa que provoca que puedan ser objeto de gestión humana, para su perfeccionamiento y adecuación (Maqueda & Llaguno, 1995) . No se puede entender el concepto de calidad si no se realiza bajo un punto de vista que aglutine la suma de las cualidades, circunstancias y condiciones que debe reunir un servicio para satisfacer a sus clientes (Prieto, 2000). Esta vendrá determinada por cada momento, por cada contexto, por cada entorno, por los valores de la ubicación, por la imagen del propio servicio, etc. La satisfacción de los usuarios será el resultado de la combinación de todo este proceso.

A medida que una sociedad avanza económicamente, madura culturalmente e incrementa su conocimiento básico, demanda una mayor calidad de los servicios (Mohanty & Lakhe, 1998). De esta manera, hoy, la calidad de los servicios es reconocida como uno de los más importantes elementos necesarios en el campo de la gestión de los servicios, y la palabra “calidad” ha pasado a formar parte del vocabulario diario de la gestión (Grönroos, 1994). Con un entorno saturado de oferta deportiva de todo tipo, la correcta evolución en el tiempo de una organización deportiva dependerá siempre del grado con que la organización puede satisfacer a sus clientes con un producto o servicio de calidad (Jae Ko & Pastore, 2004). Los mismos autores, también citan que el significado de la calidad es un concepto relativo que podrá variar bajo diferentes circunstancias, y por lo tanto, el significado de “servicio de calidad” deber ser permanentemente analizado en la gestión deportiva y el ocio. Además, el

auge de las redes sociales, las webs 2.0, los blogs, y todas las formas de comunicación interactiva hacen que los clientes sean más formados y exigentes, y por lo tanto con un mayor espíritu crítico y amplificador sobre las ofertas que reciben (Arjonilla, 2009).

El proceso de búsqueda de calidad, “pasa por estudiar y adaptar los servicios a las demandas de los usuarios, siendo consciente que un servicio alcanza el nivel de calidad deseado cuando responde a las demandas y requisitos de las personas a las que se dirige” (Dorado, 2006, p. 375).

Observando estas definiciones de calidad, parece ser que todo apunta a que la sensación sobre si un servicio es o no de calidad, se basa en la amplitud de la discrepancia o diferencia que existe entre las expectativas o deseos y sus percepciones, como afirmaba por ejemplo (Zeithaml et al., 1992). En la misma línea, (Luna & Mundina, 1998) la calidad percibida supone la percepción que tienen los clientes de las características que definen la calidad del producto o servicio y se expresa por la diferencia entre lo que esperan recibir y lo que realmente obtienen.

Parece que las organizaciones, sean de la medida que sean, tienen cada vez más la necesidad de implantar un sistema de calidad que garantice el funcionamiento tanto interior como el de cara al público (Senlle et al., 2004; Senlle, 2002). En relación a este aspecto sólo el sector privado destaca de manera no demasiado notoria (ISO 15,8% y Sistema Propio 21,1%), en relación al sector público que tiene valores que no llegan al 5%, (García, 2008).

La aplicación de herramientas y técnicas de calidad es buena, siempre que no se pierda de vista que son un medio y no un objetivo (Ras, 2003). El objetivo, no es escribir todo lo que se hace, ni medir todas las actividades, sino que esta información ayude en la mejora de la organización.

Es necesario profundizar sobre las dimensiones y variables que incidirán en la calidad y satisfacción de los clientes y encontrar una herramienta válida y fiable para la medición de este tipo de servicio específico (López, 2001). El autor cita dos grandes pilares de los servicios: las infraestructuras y los recursos humanos. Las instalaciones deben poseer higiene, seguridad y comodidad y ser adaptadas a todos los sectores y edades, y disponer de un gran número de servicios añadidos, como aparcamientos, restaurante, etc. Los recursos humanos deben ser especialistas en el trato amable y personalizado; las características personales en la línea de las comentadas, pueden llegar a ser mejor valoradas que las características técnicas. Uno de los aspectos claves de su estudio es la diferencia entre el concepto de calidad percibida por los diferentes agentes que participan en el servicio: cliente, gerente y personal que lo imparte.

El concepto de calidad total, (Grönroos, 1994) es definido como algo dinámico, que puede ser definido por los propios usuarios, y con la composición importante de tres elementos: calidad técnica o aquella que incide en la entidad, calidad funcional o aquella que repercute sobre los procesos, y por último, la imagen corporativa de la entidad.

Por su parte, (Zeithaml et al., 1992), enumeran los diez factores o características que los clientes dicen que son determinantes en una prestación de servicios de calidad:

- Elementos tangibles: apariencia de las instalaciones físicas, equipos, personal y materiales de comunicación.
- Fiabilidad: habilidad para ejecutar el servicio prometido de una manera eficiente y detallada.
- Capacidad de respuesta: disposición de ayudar a los clientes proporcionándoles un servicio rápido.
- Profesionalidad: posesión de las habilidades requeridas y conocimiento de la ejecución del servicio.
- Cortesía: atención, consideración, respeto y amabilidad prestado por el personal de contacto.
- Credibilidad: veracidad y honestidad en todos los aspectos del servicio que se presta.
- Seguridad: inexistencia de peligros, riesgos o dudas en el servicio.
- Accesibilidad: posibilidad de contactar de una manera fácil y rápida con la organización prestadora del servicio.
- Comunicación: recepción de una buena información facilitada en un lenguaje claro.
- Comprensión del cliente: capacidad y esfuerzo para conocer los clientes y sus necesidades.

En relación a la calidad sobre el tipo de servicios ofrecidos o ventas, otra teoría (Domínguez, 2009) cita que siempre ha estado en segundo plano, eclipsada por la cantidad, por ejemplo de objetivos.

Si hablamos de la producción de servicios deportivos, y la calidad en su producción, debemos separarlos claramente de los productos. La producción de servicios tiene unos claros

elementos diferenciadores de los productos: se evalúan cuando se producen, son intangibles y son heterogéneos (Alonso & Segado, 2015).

Cualquier evaluación de calidad consiste en (Chelladurai & Chang, 2000):

- Los targets (indicadores), con los que las características de un producto puede ser sujeto a juicios de calidad.
- Los estándares de calidad, con los que criterios específicos se aplican en juicios de valor.
- Los evaluadores de calidad, con los que se arbitran o juzgan la calidad.

La calidad del servicio es el juicio del consumidor sobre la excelencia o superioridad de un producto o servicio (Zeithaml et al., 1992), y es la impresión global del consumidor sobre la relativa superioridad o inferioridad de una organización y sus servicios (Bitner, Faranda, Charlottesville, Hubbert, & Zeithaml, 1997).

Existen también investigaciones que definen diferentes dimensiones para contextualizar los indicadores que ayudan a conceptualizar el concepto de calidad de servicios deportivos. Una clasificación interesante de estas dimensiones, las clasifica de la siguiente manera (Jae Ko & Pastore, 2004):

- “The Core Service”: estructura del servicio prometido, legislación al respecto, personal titulado, instrucciones del servicio, etc.
- Contexto: dimensión referida a la calidad de las facilidades, su localización, el equipamiento en sí, la accesibilidad (Incluida para las personas discapacitadas), etc.

- Interacciones Cliente-Empleado: como los servicios de los que hablamos son producidos y consumidos simultáneamente, la relación entre estos dos agentes es providencial, y pasa a ser uno de los indicadores más importantes de calidad. La capacidad de empatía del trabajador con el cliente será vital en esta interacción.
- Interacciones Cliente-Cliente: las relaciones que los clientes crean entre ellos mismos también son indicadores importantes a tener en cuenta.
- Participación del Cliente: los servicios que se prestan en una instalación deportiva tienen un alto grado de implicación de las personas que participan en él. La sensación del cliente en el desarrollo y creación del cliente en el diseño de las actividades también parece ser un buen indicador de calidad.

#### **1.4.2. Aproximación a los diferentes modelos de gestión de la calidad**

Con el objetivo de poder contextualizar mejor las ideas y teorías vinculadas a la calidad, y a lo que conlleva, detallaremos algunas de estas teorías que han ayudado a dicha conceptualización en este trabajo.

##### **1.4.2.1. Modelo Deming**

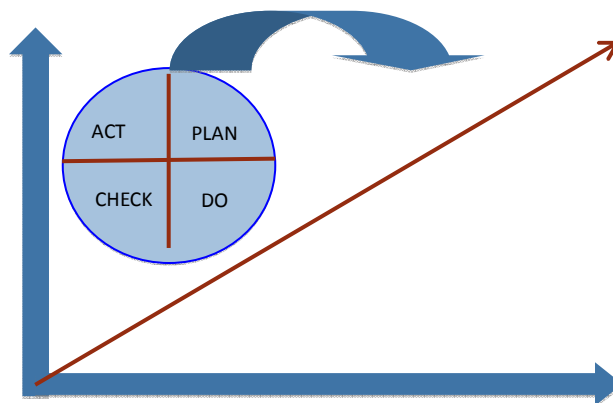
El modelo Deming (Parent & Harvey, 2009), nació en Japón en 1951 de la mano William Edwards Deming y de la Unión Japonesa de Científicos e Ingenieros (JUSE). Desde entonces ha tenido una gran influencia en el desarrollo del control y gestión de la calidad en ese país. Se creó aglutinando prácticas de teorías niponas del “Total Quality Control” (TQC), entre otras, y pretendía ser una herramienta de mejora y transformación en las organizaciones japonesas, para poder evaluar y comprobar la obtención de buenos resultados en producción a través del



control de calidad. Pretende que cada empresa realice una evaluación interna y remarque los objetivos y procedimientos.

Este modelo busca la comprobación del logro de buenos resultados en las empresas, mediante la implantación de unos controles de calidad en toda la compañía; de esta manera, mediante la mejora de la calidad es posible incrementar la productividad de la empresa y por lo tanto, la competitividad de la misma (Deming, 1989). La Figura 6 refleja las cuatro acciones, llamadas Ciclo de Deming o PDCA.

Figura 6: Ciclo de Deming, de mejora continua



Fuente: elaboración propia a partir de (Deming, 1989)

Este ciclo, y concretamente estas cuatro acciones, se definen de la siguiente manera (Deming, 1989):

- PLANIFICAR (*PLAN*): conocer cuáles son las necesidades del cliente, y planificar un diseño de procedimientos y acciones necesarias para llegar a alcanzarlas satisfactoriamente.
- HACER (*DO*): iniciar y llevar a cabo todo lo planificado en la fase anterior.

- COMPROBAR (*CHECK*): medir los resultados de la fase anterior.
- ACTUAR (*ACT*): Analizar los resultados de la fase anterior, descubrir qué piensa el cliente al respecto, y detectar por qué sí o por qué no se han cumplido la planificación de la primera fase.

Con el objetivo del propio modelo, Deming propone 14 principios básicos de funcionamiento de las organizaciones (Alonso, Barcos, & Martín, 2006; Krüger, 2001):

1. Crear una visión, propósito y misión. La planificación resulta básica e imprescindible para la competitividad futura de la organización.
2. Adopción la calidad como nueva filosofía, por parte de toda la organización. Nadie en ella puede aceptar las cosas que no estén bien hechas.
3. Cambio del modelo de inspección, pasando de la inspección de los productos finalizados, al control de todo el proceso, incluyendo también el producto final.
4. Cambio en la filosofía de las compras en la empresa, pasando de sólo el criterio de precio, a incorporar también el criterio de calidad.
5. Mejorar la producción mediante el ciclo de Deming, citado en el esquema anterior.
6. Formar a todos los niveles directivos.
7. Instaurar métodos de supervisión, que se basen en la confianza, y en la escucha a los trabajadores.
8. Eliminar el miedo de todo el sistema, generándose un clima de confianza por parte de los directivos.
9. Permeabilizar los diferentes departamentos, fomentando la fluidez de información entre ellos.

10. Eliminación de resultados y objetivos numéricos para los trabajadores, e instaurar la filosofía de hacerlo bien a la primera.
11. Eliminación también de los cupos o números límite para los trabajadores. Ello puede inducir a hacer las cosas rápidas y mal.
12. Fomentar la motivación y el estímulo a la recompensa por el trabajo bien hecho.
13. Implantación de un programa de formación y mejora permanente de manera individual.
14. Creación de un sistema y de una estructura de compromiso constante de la dirección con los puntos anteriores.

Destaca la importancia de los departamentos responsables de los recursos humanos para conseguir la calidad (Krüger, 2001), mientras que pasa por alto hechos como que se necesita reconocer al trabajador individual para la mejora constante de la calidad en su trabajo.

Este modelo fue de los primeros de referencia en la evaluación y comprobación de buenos resultados mediante el control y fomento de la calidad en toda la cadena de producción, por lo que las ideas están dirigidas a los productos, y no a los servicios (Dorado & Gallardo, 2005).

#### **1.4.2.2. Modelo Malcolm Baldrige**

El mayor reconocimiento a la Calidad Total o excelencia para las organizaciones estadounidenses es el *Malcolm Baldrige National Quality Award (MBNQA)*. El Modelo Malcolm Baldrige remarca la importancia que los responsables de las organizaciones deben estar absolutamente orientados a los clientes y a la dirección estratégica. Ésta, deber estar

asentada en unos pilares basados en el desempeño y conocimiento de la propia organización, buscando un desempeño general de toda la corporación.

El modelo se basa en la evaluación de las organizaciones en base a 7 grandes categorías relacionadas, conocidas como los *Malcolm Baldrige Criteria for Performance Excellence* (The Baldrige Program, s. f.):

1. Liderazgo: los líderes son examinados como garantes y sostén de la organización, además del propio gobierno con sus responsabilidades legales, éticas y con la comunidad en la que se relaciona.
2. Planificación estratégica: Examina los objetivos estratégicos, los planes de actuación, y sus modificaciones en el caso de que sean necesarias.
3. Enfoque en cliente y mercado. Examina las relaciones con los clientes y aquello que les hace estar satisfecho en función con sus expectativas, además de la determinación de sus necesidades, expectativas y preferencias.
4. Medida, y análisis de la relación y la gestión del conocimiento. Examina cómo la organización gestiona sus datos globalmente, y cómo los orienta al propio conocimiento.
5. Enfoque de los recursos humanos. Examina las relaciones entre los sistemas de trabajo de la organización, y el aprendizaje y motivación de los trabajadores, para desarrollar su pleno potencial hacia la estrategia de la corporación. También se examina si el entorno de la organización está creado para fomentar un buen entorno y clima de trabajo.

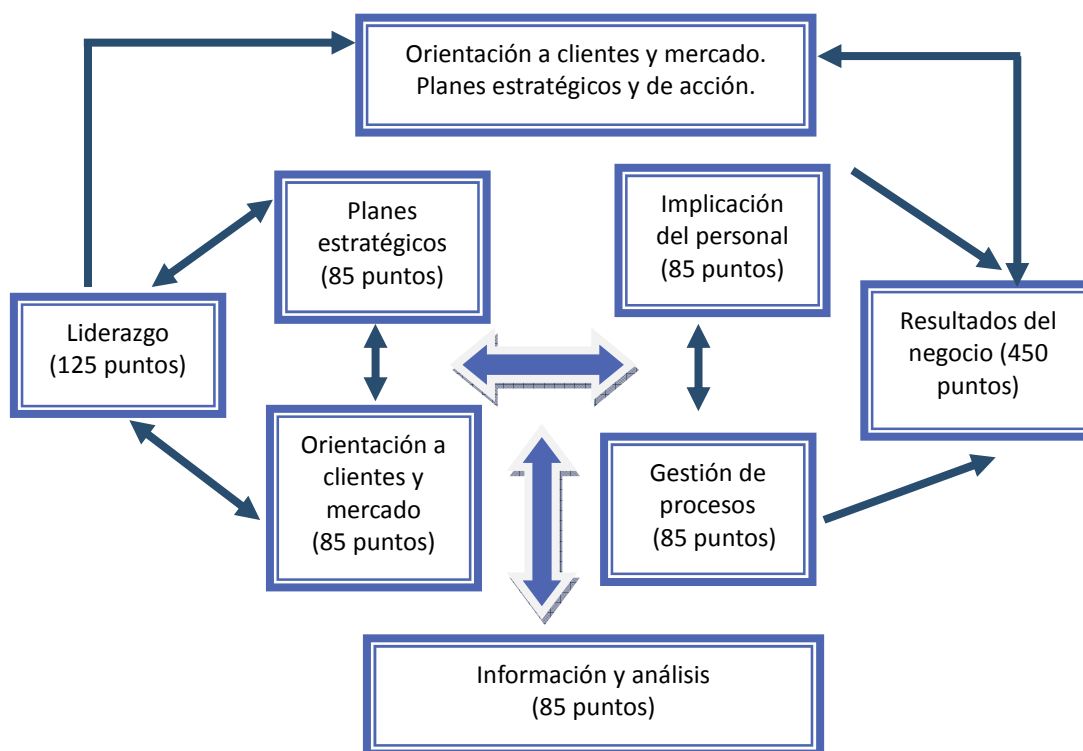
6. Gestión por procesos. Analiza y examina todo el catálogo de procesos clave para crear valor a los consumidores y a la propia organización.
7. Resultados. Examina el propio desempeño de la organización y la mejora en todas las áreas clave, incluyendo los propios resultados, la satisfacción de los clientes, los resultados de mercado y financieros, de recursos humanos, operativos, y de responsabilidad social corporativa. Además los compara con la competencia y organizaciones con productos similares.

Cada una de estas áreas tienen una puntuación que puede ser asignada, según tres dimensiones (Griful & Canela, 2002):

1. Aproximación: cómo se abordan los ítems detallados, según:
  - Lo apropiado de los métodos.
  - La eficacia de los métodos.
  - Origen fiable de la información y datos en los que se basan.
  - Relación acorde entre los métodos y las necesidades de la organización.
  - La evidencia de la innovación en la empresa.
2. Despliegue: cómo se plantea la aplicación de estos métodos y su traslación a los diferentes departamentos y/o unidades de la empresa.
3. Resultados: consecución de los objetivos relativos a los diferentes ítems, teniendo en cuenta la comparación con la competencia, la propia idiosincrasia de la organización, las mejoras incorporadas, etc.

Dicho modelo también permite una autoevaluación, siempre bajo el prisma de la voluntad de mejorar la competitividad de la organización, como se intenta reflejar en la Figura 7.

Figura 7: Modelo Malcolm Baldrige de calidad orientada al cliente y al mercado



Fuente: Elaboración propia a partir de: (The Baldrige Program, s. f.) (7-4-2015, 18:26)

La clave de dicho modelo persiste en que es un modelo basado en la excelencia orientada al consumidor, ya que la propia organización es juzgada por estos. Así existe una búsqueda de la orientación hacia él, se cuidan al máximo sus relaciones con ellos, buscan mejorar su confianza y conseguir su fidelidad (Camisón & González, 2006). Por último, es un modelo que no es prescriptivo, ya que los criterios en los que se basa la demostración de la excelencia de gestión y los resultados, se consiguen en función de la metodología utilizada por cada corporación para lograrla (Balbastre, 2001). Quizá por ello, es un modelo que no ha tenido demasiada repercusión fuera del continente americano (Dorado & Gallardo, 2005).

#### 1.4.2.3. Modelo E.F.Q.M. de Excelencia

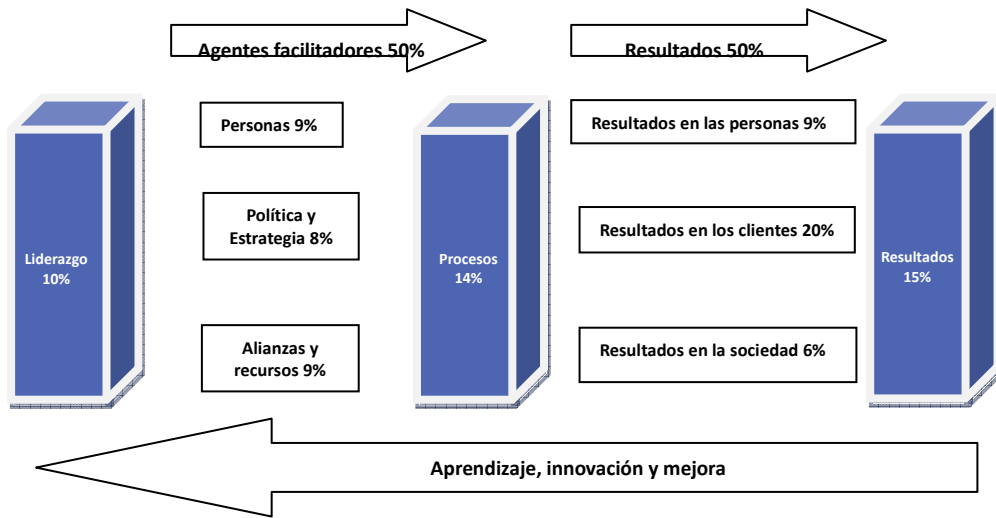
Existe una amplia bibliografía en relación al modelo EFQM, o *European Foundation for Quality Management*, y una amplia variedad de autores han escrito sobre él: (Eskildsen, 1998; Ghobadian & Woo, 1996; Grima & Tort-Martorell, 2004; Jackson, 1999, 2000; Reiner, 2002; Russell, 2000; Westlund, 2001).

Este Modelo Europeo de Gestión de Calidad fue creado por 14 empresas en 1988; estas empresas fueron Bosch, BT, Bull, Ciba-Geigy, Dassault, Electrolux, Fiat, KLM, Nestlé, Olivetti, Philips, Renault, Sulzer y Volkswagen (Grima & Tort, 2004), como base para el crecimiento y competitividad. Es un modelo basado en la autoevaluación con unos pilares que se sustentan en la premisa de que los resultados de una empresa se obtienen o consiguen gracias a la implicación de los equipos humanos que en ella trabajan, y tiene su origen en los modelos de Baldrige y Deming. En el caso de España, la organización que representa al país en el EFQM es el Club de Gestión Calidad.

La autoevaluación se puede aplicar en toda la organización o en algunos departamentos, y se diferencia en la inclusión del aprendizaje y la innovación como elementos clave, además de aquello referido a los clientes, y a los otros grupos de interés que afectan a la propia organización.

El modelo EFQM se basa en la Figura 8, mostrada a continuación:

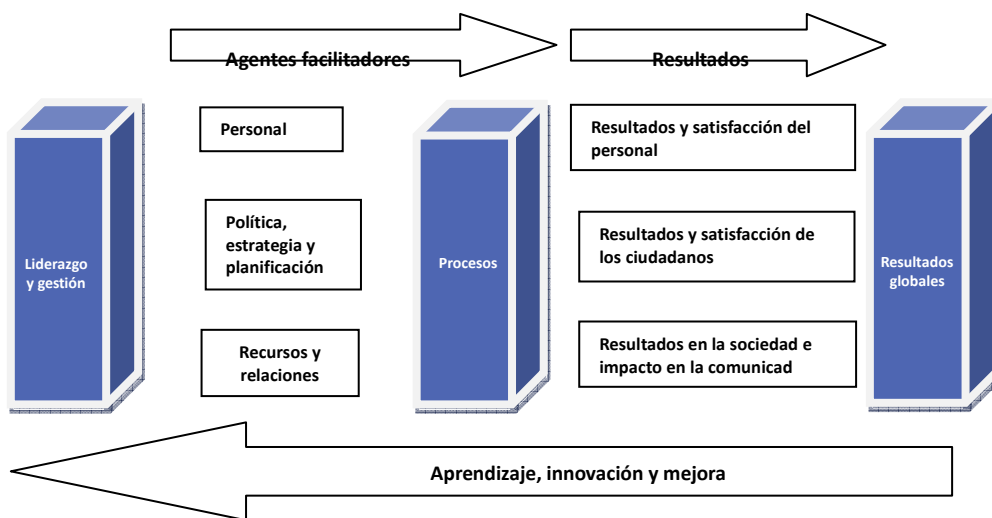
Figura 8: Modelo de excelencia E.F.Q.M.



Fuente: Elaboración propia a partir de (Sangüesa, Mateo, & Ilzarbe, 2006)

En esta línea, y evolucionando el concepto, incluso se puede hablar de adaptación del modelo EFQM a las administraciones locales, adoptando el vocabulario y la terminología, reflejado en la Figura 9.

Figura 9: Aplicación del modelo E.F.Q.M. a las administraciones públicas locales.



Fuente: Elaboración propia a partir de (Grima & Tort-Martorell, 2004)



Los agentes facilitadores, son aquellos que valoran aspectos del sistema de gestión de la organización:

- Liderazgo, o la consecución de misión y visión, valores y sistemas o mecanismos para que la organización avance en la dirección deseada.
- Personas, o sistema de potenciación de las cualidades de su equipo humano, tanto de manera individual como en equipo.
- Política, y estrategia, o implantación de misión y visión, con una estrategia que se basa en sus grupos de interés, el mercado y el sector específico.
- Alianzas y recursos, o la planificación de los pactos estratégicos con agentes tanto externos como internos.
- Procesos, o su orientación a la consecución de la satisfacción de los clientes y grupos de interés.

Los resultados son los que muestran aquello que la organización consigue en relación a los clientes, empleados, o sociedad en general:

- Resultados y satisfacción del personal, o la capacidad de alcanzar resultados excelentes en relación a las personas que integran la organización.
- Resultados en los clientes, o la capacidad de obtener excelentes resultados en relación a los clientes.
- Resultados en la sociedad, o la capacidad de obtener resultados excelentes en relación al conjunto de la sociedad en la que la organización está integrada.
- Resultados globales, o la relación entre los excelentes resultados y la estrategia y la política de la organización.

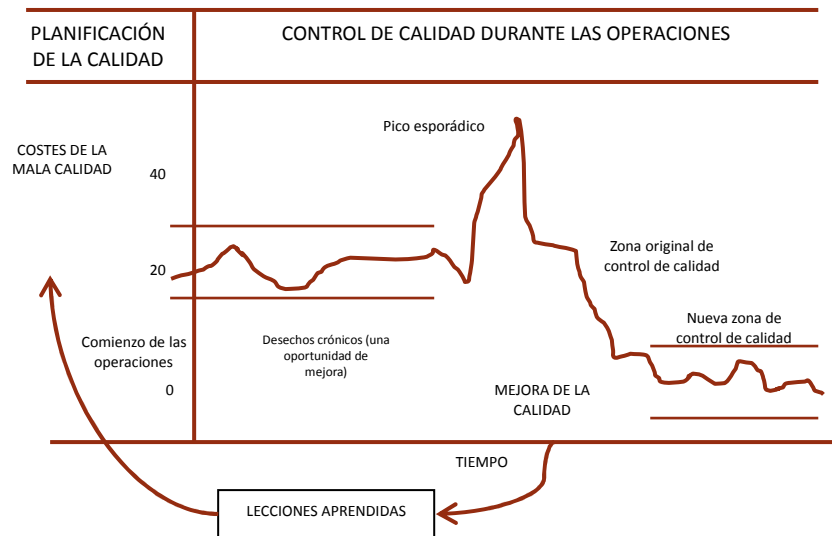
Además, es importante destacar los factores de éxito del modelo, y que constituyen las guías de funcionamiento de las organizaciones (Nevado, López, Pérez, & Zaratiegui, 2007).

#### **1.4.2.4. Modelo Juran**

El modelo Juran se basa en que los grandes problemas de una empresa para conseguir el nivel de calidad deseado son, principalmente, el diseño de la propia organización, la comunicación y la coordinación interna, es decir, que basa la calidad en algo que implica a todos los miembros de la corporación (Alonso, Barcos, & Martín, 2006; Krüger, 2001). Por ello define la calidad bajo el prisma de una trilogía (Badía, Ortega, & Mata, 2002) de tres procesos:

1. Planificación de la calidad: la calidad se debe planificar siguiendo unos pasos que se basan en establecer metas, identificar clientes que se beneficien, e identificar sus necesidades, diseñar en función de esas necesidades, planificar cómo conseguir eficientemente lo previsto, y determinar los sistemas de control de todo el proceso.
2. Control de calidad: acciones de control imprescindibles y necesarias para alcanzar lo planificado, entendiéndolas como un todo y como un ciclo continuo.
3. Mejora de la calidad: búsqueda de resultados mejores a los anteriores. En este proceso aparecen los problemas esporádicos o puntuales, de solución inmediata y a corto plazo, y los problemas crónicos, difíciles de solventar en un corto plazo de tiempo. Estos últimos son los que se deben resolver mediante este proceso (Badía, Ortega, & Mata, 2002).

**Figura 10: Modelo Juran de planificación y control de la calidad**



*Fuente: Elaboración propia a partir de (Badía Giménez et al., 2002)*

Tal y como aparece en la figura número 10, el objetivo es reducir los costes de la calidad, a través de un conocimiento previo de la propia situación, y a través de procesos de revisión de esos costes, analizando las mejoras conseguidas, y tratando de mejorarlas continuamente.

Juran no sólo delimitó la anterior trilogía, sino que además especificó una relación de procesos a seguir con el objetivo de la búsqueda de la calidad total (Santomà Vicens, 1990). Estos son:

- Concienciar a toda la organización sobre la necesidad de mejorar
- Marcar objetivos de mejora
- Organizarse para alcanzar esos objetivos
- Realizar e implantar un plan de formación para las personas
- Realizar proyectos para la resolución de los problemas
- Informar permeablemente a toda la organización sobre las mejoras logradas.
- Reconocer y poner en valor los logros conseguidos

- Comunicar a toda la organización los resultados
- Crear un registro de logros conseguidos
- Concienciar a la organización para que las mejoras anuales sean parte de la actividad normal de la organización.

#### **1.4.2.5. Modelo Crosby**

Philip Bayard Crosby impuso una frase muy repetida en muchas de las teorías actuales sobre calidad, que decía que “La calidad es gratis. Lo que cuesta dinero es no hacer las cosas bien a la primera” (Crosby, 1979). Fue este autor el que creó el Principio de “hacerlo correcto a la primera vez”, o DIRFT (“Doing it right the first time”), y basa su plan para conseguir los cero defectos en tres pilares (Santomà Vicens, 1990):

- a) Los cuatro absolutos de la gestión de la calidad:
  - Calidad como requisito, y por lo tanto, se deben suministrar todos los medios para conseguir ese requisito.
  - Prevención de posibles problemas
  - Estándar basado en los 0 defectos
  - Diseño de una forma de medir la calidad mediante la medición de los costes de no calidad
- b) Los elementos básicos de mejora.
- c) Los pasos para la mejora de la calidad.

Para alcanzar los pretendidos 0 defectos, desarrolla un detallado plan de acción basado y resumido en 14 pasos (Crosby, 1979):

1. Compromiso de la dirección, que tiene que definir y comprometerse con una política de mejora de calidad.
2. Equipos de mejora de calidad: la dirección, con su compromiso previo, creará equipos de mejora por departamentos, con el objetivo permanente de redefinir la empresa hacia la calidad.
3. Medidas de calidad, reunir datos y estadísticas para analizar tendencias y problemas de la organización, y deben ser públicos, dado que será en base a esos indicadores que la organización deberá avanzar.
4. El coste de calidad, como medida principal del avance, dado que el principal coste es el de hacer las cosas mal y de no hacerlo bien a la primera.
5. Tener conciencia de la calidad, mediante la adopción de un sistema de comunicación interno que comunique y enseñe a la organización el coste de la no calidad para de esta manera evitarlo.
6. Acción correctiva, con un sistema de identificación y resolución de los problemas encontrados, para emprender acciones correctivas sobre posibles desviaciones, y con la participación de las personas que estén implicadas en el problema detectado.
7. Planificación de cero defectos, definiendo y decidiendo un programa de actuación para la prevención de errores que puedan llegar a suceder.
8. Capacitación del supervisor, obteniendo formación por parte de la dirección para la preparación sobre cómo elaborar y cómo se llevará a cabo el programa de mejora.

9. El día de los cero defectos, que consiste en definir una fecha concreta para iniciar y poner en práctica la nueva filosofía.
10. Establecer las metas, fijar objetivos para reducir los errores.
11. Eliminar las causas de los errores, mediante una petición de pro-actividad e información al personal sobre las posibles causas que puedan originar los errores de la empresa.
12. Reconocimiento, ofreciendo recompensas e incentivos para aquellos que ayuden a cumplir las metas.
13. Consejos de calidad, mediante reuniones periódicas de todos los profesionales de mejora de la calidad, para tener un intercambio práctico de conocimientos, con lo que se pretende unir a todos los trabajadores con comunicación.
14. Empezar de nuevo, teniendo en cuenta que la mejora de calidad es un ciclo que nunca deja de tener un cambio continuo, y por lo tanto, nunca termina.

Sus 14 pasos estaban dirigidos a su creencia basada en el principio de que si una compañía establecía un programa de gestión de la calidad tendría más ahorros, y si no se aplicaba, lo que pagaría serían los sobrecostos de la no calidad por dicho programa ("quality is free").

#### **1.4.2.6. Modelo Ishikawa**

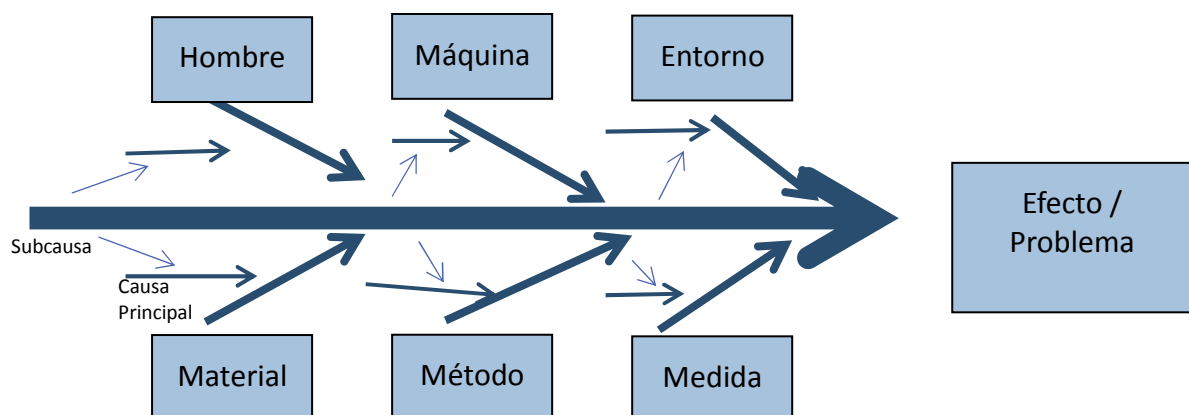
Este modelo también es conocido como Modelo Espina de Pez, por el diseño de su matriz. Esta matriz, de hecho, define el modelo, entendiendo el concepto de calidad, como algo que no sólo va desde arriba hacia la parte más baja de la organización, sino también desde el principio al fin del ciclo de vida del producto (Badía, 1998). Con esta conceptualización, una

organización debe asumir el control de calidad como algo que debe ser interiorizado tanto en el cuerpo directivo, como por el resto de trabajadores de la organización.

Este modelo aporta dos herramientas de gran importancia para la gestión de la calidad (Krüger, 2001):

1. Círculos de calidad: basados en foros de participación de todos los miembros de la organización, de la forma que sean, donde se permite a los trabajadores aportar sugerencias o propuestas, consiguiendo así poder sentirse implícitos en las decisiones corporativas dirigidas hacia el conseguimiento de la calidad.
2. Diagrama causa-efecto: es la representación gráfica, que identifica al modelo, sobre de qué manera se relacionan aquellas causas que provocan un determinado efecto. Con este modelo se permite identificar, clasificar y jerarquizar las causa de un determinado problema, que permite una mayor información genérica para su resolución. (Badía Giménez, 1998).

Figura 11: Diagrama Ishikawa causa-efecto



Fuente: Elaboración propia a partir de (Badía Giménez, 1998)

Un buen ejemplo de la aplicación práctica de esta metodología en administración pública, y concretamente en gestión deportiva, son los Círculos de Calidad que la Diputación de Barcelona lleva a cabo desde el año 2003 (Diputació de Barcelona, 2014).

#### **1.4.2.7. Modelo Feigenbaum**

Armand Vallin Feigenbaum, creó como innovación a las teorías de la calidad, el concepto de “calidad total” (Feigenbaum, 1991). El autor aporta nuevas ideas al concepto como la promoción de la ética de la calidad y la clasificación de los costes de la calidad (Santomà Vicens, 1990). Basa su principal obra en la idea que la calidad es una filosofía corporativa, y debe formar parte de la cultura de la empresa; como principio básico mantiene que la calidad forma parte del trabajo de todos y cada uno de los que intervienen en el proceso (Feigenbaum, 1991).

Este modelo también insiste en los costes de la no calidad, y también relaciona que la calidad es responsabilidad de todos los miembros de la organización. También cita diez aspectos clave en cuanto al concepto de calidad (Feigenbaum, 1991):

1. La calidad es un proceso que involucra a toda la organización.
2. La calidad está definida por el propio cliente.
3. La calidad y los costes son una suma, y no una diferencia.
4. La calidad requiere una estricta complicidad tanto individual como colectiva.
5. La calidad es responsabilidad de la dirección de la compañía, dado que es un modo de dirigir.



6. La calidad y la innovación dependen la una de la otra.
7. La calidad es una filosofía y una ética de toda la compañía.
8. La calidad es un proceso de mejora continua.
9. La calidad provocará una productividad más eficaz y más eficiente.
10. El sistema de calidad está totalmente conectado con la propia organización, los clientes y los proveedores.

#### **1.4.2.8. Modelo I.S.O.**

La normativa ISO un conjunto de normas promovidas por la Organización Internacional de Normalización. Este organismo está formado por una federación mundial de organismos nacionales de normalización, que son los encargados de desarrollar una serie de normas de carácter internacional para la producción de productos y servicios, a través de diferentes comités técnicos.

Para que una normativa ISO se publique como tal, es decir, como norma internacional, es necesario que las dos terceras partes de los votos emitidos por los organismos miembros, sean favorables, y que el número de votos en contra no sea superior a la cuarta parte del total de votos emitidos (Senlle, Martínez, & Martínez, 2001).

En España, es la Agencia Española de Normalización y Certificación (AENOR), quien se encarga de emitir las normas aprobadas por el Comité Europeo de Normalización o CEN. Es el CEN quién a su vez, emite las normas aprobadas por la ISO (Senlle et al., 2001), que son vigentes desde el año 1987.

La norma nueva normativa ISO trata de focalizar los conceptos relacionados con la propia gestión de la calidad, sin recoger una posible definición de la gestión total de la calidad (Romero Galisteo, 2011)

#### **1.4.2.9. Modelo Servqual**

En principio, este modelo se basa en un instrumento estadístico, cuantitativo y de escala múltiple que sirve para medir la percepción de los usuarios en relación a la calidad de los servicios. Este instrumento facilita un esquema que refleja la relación entre expectativas y percepciones (Parasuraman, Zeithaml, & Berry, 1988).

Debido a que la percepción de la calidad del servicio no puede ser evaluada a través de una perspectiva objetiva, este modelo propone medir la calidad de servicio percibida por el consumidor construyendo una escala denominada Servqual, en la que la calidad percibida es el resultado de la diferencia entre el rendimiento (Parasuraman et al., 1988).

Este modelo define la calidad del servicio como la amplitud de la discrepancia o diferencia que existe entre las expectativas o deseos de los clientes y los servicios realmente recibidos, y enumeran los 10 factores o características que los clientes dicen que son determinantes en una prestación de servicios de calidad:

1. Elementos tangibles: aspecto de las instalaciones, del equipo, de los recursos humanos y materiales de comunicación.
2. Fiabilidad: habilidad de realizar el servicio prometido de manera eficiente y cuidadosa
3. Capacidad de respuesta: disposición de ayudar a los clientes proporcionándoles un servicio rápido.

4. Profesionalidad: posesión de las habilidades requeridas y el conocimiento de la ejecución del servicio.
5. Cortesía: atención, consideración respeto y amabilidad prestada por el personal de contacto.
6. Credibilidad: veracidad y honestidad en todos los aspectos del servicio que se presta.
7. Seguridad: inexistencia de peligros, riesgos o dudas en el servicio.
8. Accesibilidad: posibilidad de contactar de una manera fácil y rápida con la organización prestadora del servicio.
9. Comunicación: recepción de una buena información facilitada en un lenguaje claro y entendible.
10. Empatía: capacidad y esfuerzo para conocer los clientes y sus necesidades.

Estos diez elementos los sintetizan en 5 bloques estructurales:

1. Bienes materiales o bienes materiales
2. Fiabilidad
3. Capacidad de respuesta
4. Seguridad
5. Empatía

Existen aplicaciones de este modelo a los servicios deportivos (Morales, 2002; Morales, Hernández-Mendo, & Blanco, 2009).

#### **1.4.2.10. Modelo Benchmarking**

El término Benchmarking se utilizó por primera vez en 1982, en Rochester, durante una reunión de la Corporación Xerox (Parasuraman, 2002). Allí se trató el aspecto organizacional de esta compañía, con respecto a sus competidores. Su sistema impresionó por la manera en que se recopiló la información: la primera era un proceso para entender a los competidores o no competidores, donde su clave era separar las medidas comunes en funciones similares, y la segunda se enfatizó en los aspectos del proceso, no solamente de la producción, sino cómo se diseñaba, fabricaba, comercializaba y proporcionaba el servicio o producto.

Existen numerosas definiciones sobre el benchmarking (Boxwell, 1994; Dorado, 2010; Parasuraman, 2002), coincidiendo la mayoría de autores en los principios fundamentales, que define al modelo como un proceso sistemático y continuo de medir y comparar productos, servicios y prácticas de una organización con las organizaciones líderes para obtener información con el propósito de realizar mejoras organizacionales. En esta definición aparecen elementos definitorios muy importantes como la continuidad del proceso y la medida de los procesos tanto de la propia organización como las de características similares, para poder compararlos.

Existen diferentes tipos de Benchmarking (Zairi & Youssef, 1995):

1. Interno: para analizar los procesos internos de la organización.
2. Competitivo: para conocer las organizaciones similares desde un punto de vista competitivo.
3. Genérico: para analizar procesos similares en organizaciones diferentes.

Un Benchmarking debe constar de 5 fases (Spendolini, 2005) :

1. Determinar a qué se le debe hacer un benchmarking: quienes son los participantes, las necesidades de información de los participantes, identificar los factores críticos de éxito, y hacer un diagnóstico del proceso.
2. Formar un equipo de benchmarking: decidir las personas, sus funciones y responsabilidades, etc.
3. Identificar los socios y/o participantes del benchmarking: establecer una red de información propia o externa, buscar las mejores prácticas, y establecer redes.
4. Recopilar y analizar la información del benchmarking.
5. Actuar: mediante un informe, presentar los resultados, identificar las posibles mejoras de productos y procesos, y visión del proyecto en su totalidad.

### 1.4.2.11. Comparación entre modelos

Figura 12: Comparación entre los diferentes modelos de calidad

COMPARACIÓN ENTRE LOS MODELOS										
CONTENIDO	DEMING	BALDRIGE	EFQM	JURAN	CROSBY	ISHIKAWA	FEIGENBAUM	I.S.O.	SERVQUAL	BENCHMARKING
Definición de la calidad	Uniformidad a bajo coste y adecuada al mercado	Orientación a los clientes y a la dirección estratégica	Se obtiene o consigue gracias a la implicación de los equipos humanos que en ella trabajan	Adecuación al uso	Conformidad con las especificaciones	Calidad, como algo que va de arriba abajo de la organización, y de principio a fin del ciclo de vida del producto	La calidad como parte del trabajo de todos los que intervienen en el proceso	Calidad normativizada y estandarizada de manera internacional	Amplitud de la discrepancia o diferencia entre las expectativas de los clientes y los servicios recibidos	Comparación de servicios de otras organizaciones con la propia
Responsabilidad de la dirección	Responsable de la mayoría de costes de calidad	Planificación estratégica	Implicación y liderazgo	Responsable de la calidad	Responsable de impulsar la calidad	Integrada en el proceso y participativa de él	Filosofía corporativa	Responsable de impulsarla	Instaurador	Responsable
Motivación	Control estadístico para la mejora	Orientación al cliente	Autoevaluación	Evitar la búsqueda de la perfección	Cero defectos	Interiorización de la calidad en la organización entera	Objetivo costes 0 de la no calidad	Normativización de los procesos	Conocimiento de las percepciones de los usuarios	Comparación con el mercado, la competencia, etc. y propuestas de mejora
Enfoque	Reducir variabilidad	Excelencia enfocada al consumidor	Mejora en relación a los clientes, empleados, o sociedad en general	Planificación de la calidad	Prevención	Círculos de calidad	Promoción de la ética de la calidad y la clasificación de los costes de la calidad	Pautas y normativas de calidad	Percepciones de los usuarios	Análisis comparativo entre organizaciones
Propuesta	14 para la dirección	7 categorías con 3 tipos de puntuaciones	Excelencia hacia liderazgo, procesos y resultados	Trilogía de la calidad	14 pasos para mejorar la calidad	Círculos de calidad y diagramas causa efecto	10 aspectos clave	Normativa acreditada	10 factores determinantes y 5 grupos	5 fases
Bases para la mejora	Mejora continua	Excelencia de gestión y resultados, en función de la metodología utilizada	Autoevaluación de las guías de mejora de cada aspecto	Equipo por proyecto	Un proceso	Análisis de los círculos y los diagramas	Costes de la no calidad	Seguimiento de la normativización	Resultados de los factores y grupos	Resultados propios en comparación con los demás
Equipos	Participación de los empleados en la toma de decisiones	Basado en el liderazgo de los responsables	Integración de todos los individuos de la organización	Círculos de calidad	Comité de calidad	Toda la organización	Toda la organización	Determinados	Determinados	Toda la organización
Medición de la calidad	Mejora continua	Gestiona de datos globalmente, y orientación al conocimiento	En función de la mejora hacia el liderazgo, los procesos y los resultados	La calidad sí cuesta, hay un óptimo	Costes de no calidad	Identificar, clasificar y jerarquizar las causas de los problemas	Costes de la no calidad	Certificación organismo	Valoraciones en base a ítems	Comparativas entre organizaciones y situación de la propia en relación a las demás

Fuente: elaboración propia

### 1.4.3. Percepción de la calidad de los servicios deportivos públicos.

Existe una diferencia muy considerable entre la valoración de la calidad de un producto a la de un servicio, de la misma manera que deben diferenciarse ambos por existir entre ellos grandes diferencias (Parasuraman et al., 1988; Parasuraman, 2002; Zeithaml et al., 1992). Si además los servicios son públicos, y se pretende que éstos sean de calidad, se debe atender a las necesidades y aspiraciones de los ciudadanos (Cuellar et al., 2009).

Los servicios se diferencian de los productos en unos aspectos básicos pero definitorios y diferenciadores. Recientes revisiones de la literatura existente coinciden en definir los servicios con cuatro rasgos comunes (Alonso & Segado, 2015; Ramió, 2014):

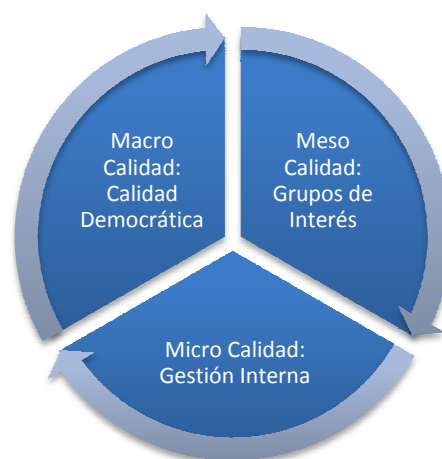
- Los servicios son intangibles. No se pueden tastar antes de su consumo.
- Los servicios son complejos. Existen infinidad de factores que pueden incidir directa o indirectamente sobre la calidad de los mismos.
- Los servicios son perecederos, y son simultáneos en su adquisición y consumo
- Son heterogéneos: existe gran cantidad de servicios, tanto públicos como privados.
- No son almacenables
- El factor humano es decisiva y de gran importancia. En este sentido, una cita contundente lo corrobora: "En los servicios públicos no se pueden tener ciudadanos-clientes felices y empleados públicos desgraciados" (Ramió, 2014, p. 22).

- Existe dificultad en la valoración del resultado, debido a la inexistencia de criterios únicos y homogéneos para valorar los servicios. Cada caso debe analizarse por separado. No obstante, sí es posible evaluar el cambio que se produce en el ciudadano-cliente cuando recibe el servicio.

Ello conlleva que la valoración de la calidad de los mismos sea bastante más compleja, ya que deberá tener en cuenta no sólo a los agentes intrínsecos de los mismos, sino a los propios usuarios, cuyas peculiaridades personales, culturales, sociales, etc. pueden variar ampliamente entre ellos. En este sentido parece existir (Dorado, 2006) un marcado predominio en la consideración de la calidad del servicio como un antecedente a la satisfacción, implicando en ello que ésta actúa como una variable intermedia entre la calidad del servicio y la fidelidad al mismo.

Existe la teoría que diferencia tres niveles de análisis que se refieren a la calidad en el ámbito de la gestión pública (Pollit & Bouckaert, 1995), especificada en la Figura 13.

**Figura 13: Tres niveles de análisis referidos al ámbito de la gestión pública**



*Fuente: Elaboración propia a partir de (Pollit & Bouckaert, 1995)*



- El primer nivel o de Macro Calidad, se refiere a las relaciones entre el propio servicio público con la propia ciudadanía. El objeto a evaluar serán las propias políticas públicas, y su eficacia y legitimidad social, siendo un claro indicador de calidad democrática de una sociedad.
- El segundo nivel, o de Meso Calidad, se refiere a la relación entre los proveedores y gestores de los servicios públicos y quienes lo reciben, siendo evaluado aquí el grado de satisfacción de la ciudadanía con las organizaciones entendidos como grupos de interés hacia esos propios servicios.
- El tercer nivel, o de Micro Calidad, tiene que ver con las relaciones internas de las propias organizaciones públicas, y la evaluación será referida a la mejora de procesos y de la gestión en general.

Estos tres niveles permanecen extremadamente ligados, con el fin de retroalimentarse y colaborar a la mejora general del servicio público ofrecido, lo que permitirá contribuir a mejorar también las propias políticas públicas. La rigurosa evaluación de la calidad de los servicios públicos deberá contrastar su correlación con las propias políticas públicas marcadas, lo que permitirá, si fuera necesario, un replanteamiento de los propios servicios o incluso de las políticas dictadas. La relación entre calidad programada, esperada y percibida y las relaciones entre quien lo suministra y quien lo recibe, serán los elementos que al final decidan el grado de calidad de ese propio servicio (Cuellar et al., 2009).

En general, la investigación sobre diferentes modelos de medición de calidad percibida en gestión deportiva ha solido alimentarse de propuestas realizadas en el ámbito general del llamado marketing de servicios (Tsitskari, Tsiotras, & Tsiotras, 2006), quizá por la dificultad de

medir la calidad del servicio recibido debido a la propia naturaleza de los mismos (Taylor, Sharland, Cronin, & Bullard, 1993).

Las características inherentes a los servicios, explicadas anteriormente, implican que cada uno de ellos tenga unos rasgos característicos, sobre todo al tener al propio consumidor como su principal indicador y evaluador de la calidad que lleve intrínseca (Berkley & Gupta, 1995; Chelladurai & Chang, 2000; Crompton, Mackay, & Fesenmaier, 1991; Lawrence F. Cunningham, Young, Lee, & Ulaga, 2006; Papadimitriou & Karateroliotis, 2000; Taylor et al., 1993).

La principal base en la que se basa la percepción de un usuario de unos servicios, en este caso deportivos, es la propia experiencia, siendo ésta diferente y única para cada usuario (Martínez-Tur, Peiró, & Ramos, 2001). La percepción de los usuarios, si es evaluada, ayudará a las organizaciones a comparar sobre lo que los usuarios opinen sobre el propio desempeño de la organización (Bitner et al., 1997; Camisón, Cruz, & González, 2006; Zeithaml, 1988)

Diversos autores identifican dimensiones o atributos de calidad, que evalúan en base a las percepciones de los individuos en relación al servicio recibido. Por un lado se define la calidad de servicios como la extensión de la discrepancia entre clientes (Zeithaml et al., 1992). Por otro lado, varios autores definen la calidad de un servicio como la comparación de las expectativas del cliente con el servicio recibido (Grönroos, 1994a, 1994b; Parasuraman, 2002).

La percepción por parte de unos usuarios de uno u otro servicio, sea deportivo o no, siempre dependerá de multitud de variables, entre las que inevitablemente aparecerá la relación entre

lo esperado con lo recibido. De hecho es frecuente que en sociedades avanzadas las expectativas de los usuarios sean cada vez mayores en relación a los servicios que las administraciones públicas puedan ofrecerle, y el caso deportivo es un claro ejemplo de ello. Los ciudadanos son cada vez más exigentes en todos los aspectos de la vida, y los servicios deportivos, debido a la facilitación que se les ha dado para acceder a ello, están en constante evolución, con nuevas tendencias, nuevos productos, y nuevos servicios (Luna-Arocas & Mundina, 1998; Mañas, Giménez, Muyor, Martínez, & Moliner, 2008; Martínez et al., 1996; Martínez et al., 2001). El mundo del “fitness”, del bienestar en general, ha provocado que su propia velocidad haya transformado a sus usuarios en personas más exigentes hacia las organizaciones que los ofrecen, independientemente que sean públicas o privadas.

En relación con los servicios públicos, la percepción sobre su funcionamiento por parte de los ciudadanos, viene condicionada por la propia visión que éstos tienen sobre lo público en general y sobre sus responsables políticos, aunque es una visión que disminuye cuanto más concreto y local sea el propio servicio (Bouckaert & Van de Walle, 2003).

Existe literatura donde se estudia la calidad percibida en servicios deportivos y se evalúa a través de mapas conceptuales de marca, pretendiendo poder comprobar las asociaciones que las personas tienen sobre el concepto de calidad percibida en un servicio específico, y permitiendo obtener unas ideas relacionadas con la calidad percibida por las personas que reciben un servicio de manera libre (Martínez & Martínez, 2009).

En un principio, a la hora de valorar la percepción de calidad, de un evento deportivo puntual, las variables de edad, sexo y tipo de instalación deportiva no tienen por qué ser determinantes

(Pérez et al., 2008), ya que no se encuentran diferencias significativas entre estos aspectos. Sin embargo, (Mañas et al., 2008) citan que la variable sexo no produce diferencias significativas, pero la de edad sí (a mayor edad, menor satisfacción).

Sea cuál sea la manera de evaluar las percepciones de calidad por parte de usuarios, se deberá realizar una segmentación de aquellos conceptos que se quieran evaluar, y clasificarlos en una serie de dimensiones. Estas dimensiones siempre estarán englobadas en dos grandes grupos que implican percepciones de calidad por parte del usuario (Parasuraman et al., 1988; Parasuraman, 2002; Rufín & Medina, 2012; Zeithaml et al., 1992):

- Aspectos Tangibles: aquellos relacionados con lo físicamente apreciable, contrastable y observable con indicadores objetivos.
- Aspectos Intangibles: aquellos que se basan en las relaciones entre personas, ya sean usuarios, trabajadores, etc.

En relación a la percepción de la calidad en servicios públicos, en general, la manera que un ciudadano tiene de percibir un servicio de calidad, suele conducirlo a la satisfacción. No es posible contemplar una evaluación de los servicios públicos sin tener en cuenta la perspectiva de quienes lo utilizan, contrastándolos con sus expectativas, y analizándolos bajo unos criterios e indicadores claros de cumplimiento de objetivos (Cuellar Martín et al., 2009). En esta línea Serrano et al. (2010), denominaban a las dimensiones factores, los aplicaban en instalaciones deportivas (en este caso instalaciones de golf), y los clasificaban en:

- Vestuarios y taquillas: todo lo relacionado con los espacios de vestuarios
- Instalaciones y servicios complementarios: alquiler y venta de material deportivo, de servicios específicos, etc.

- Organización y gestión: organización, trato y atención al público, información ofrecida y resolución de problemas
- Personal: todo el personal vinculado a la instalación, incluido el técnico, recepción, etc.
- Condiciones físicas de la instalación: limpieza e higiene, infraestructuras, equipamiento, mantenimiento y aparcamiento

Existe en España una legislación al respecto (*RD 951/2005, de 29 de julio, por el que se establece el marco general para la mejora de la calidad en la Administración General del Estado, 2005*), que establece los programas del Marco General para la Mejora de la Calidad en la Administración General del Estado, que consta de los siguientes programas:

- Programa de análisis de la demanda y evaluación de la satisfacción de los usuarios de los servicios.
- Programa de Cartas de Servicios
- Programa de Quejas y Sugerencias
- Programa de Evaluación de la Calidad de las organizaciones
- Programa de reconocimiento.
- Programa del Observatorio de la Calidad de los Servicios Públicos

La inexistencia de criterios objetivos para determinar relaciones de causa-efecto entre la aplicación de los servicios y el grado de impacto sobre esa calidad de vida, o sobre esa propia percepción del mismo, haría que un estudio fuera como mínimo poco preciso si no se tienen en cuenta variables exógenas o factores no controlables. Incluso el método de recogida de datos o información puede hacer que los resultados obtenidos fueran más o menos

ilustrativos de la realidad de las percepciones de los servicios por parte de los ciudadanos que los reciben.

Las organizaciones que pretendan mejorar sus servicios y ser líderes en la calidad de los mismos deben tener cuatro características (Zeithaml et al., 1992):

1. Visión del Servicio como parte integral del futuro de la organización y no como algo periférico
2. Aspiración a altos estándares de calidad, que se puedan convertir en legendarios
3. Liderazgo sobre el terreno, en lugar de hacerlo desde lugares lejanos a la acción o servicio en cuestión, y conociéndolo para evitar crear hipótesis alejadas de la realidad.
4. Integridad de las personas, teniendo justicia, consistencia y fiabilidad.

Los mismos autores defienden que la producción de bienes y servicios es muy diferente, y por lo tanto los caminos para conseguir la calidad total también pueden diferir. Diferencian los servicios de los productos en que los primeros son:

- Intangibles: cada persona puede tener una opinión diferente sobre el mismo servicio.
- Heterogéneos: cada cliente tiene diferentes necesidades y por ello la prestación de servicios también debe ser diferente
- Inseparables: la producción y entrega del servicio se efectúan de manera conjunta.

Existen también investigaciones que detallan o crean un Índice de Satisfacción Municipal, en el ámbito catalán, (GESOP, 2013) que valora una serie de variables (grado de satisfacción de vivir

en el municipio, grado de satisfacción con la gestión municipal, valoración del posicionamiento respecto a la mayoría de municipios de Cataluña, y la satisfacción en relación a una serie de aspectos concretos relevantes en la vida municipal). Los resultados de esta investigación apuntaba a que la satisfacción de vivir en el municipio en que se vive se establece en una media del 7,8, la nota media de satisfacción con la gestión municipal es de un 6,4%, el sentimiento de posicionamiento en relación a los otros municipios es de un índice positivo de +23,8 en una escala de 100 positiva y negativa, y el índice de satisfacción general es de un 5,9 sobre 10. Esta escala resulta importante para nuestra investigación ya que indica que según la dimensión del municipio la percepción sobre la gestión municipal y el grado de satisfacción sobre la misma varía, siendo los municipios de más de 200.000 habitantes los que indican la nota más baja (6,1), y los municipios de menos de 5.000 habitantes la nota más alta (6,9). La nota es la misma en los municipios de 20.000 a 200.000 habitantes (6,4), mientras que los de 10.000 a 20.000 habitantes tienen una nota de 6,5, y los que están entre los 5.000 y los 10.000 tienen una nota de 6,8. Este dato, que refleja que a mayor dimensión del municipio, peor valoración de la gestión municipal. Cuando de pregunta por la satisfacción en aquellos servicios específicos, que en nuestro caso se centran en los culturales y de ocio, apreciamos que la mejor nota aparece en los municipios mayores de 200.000 habitantes, siendo la nota en los otros grupos muy similares.

#### **1.4.4. El marketing mix, y la calidad de los servicios públicos**

Han existido abundantes cambios en el mundo del marketing desde que en 1953, Neil Borden, introdujo por primer vez el término de “Marketing Mix” en su conferencia en la Asociación Americana de Marketing (Borden, 1965), y desde que Jerome McCarthy (McCarthy, 1960)

definiera las 4 P del marketing como los elementos principales que se debían tener en cuenta para satisfacer las necesidades de los clientes.

El marketing mix es una gran composición de cientos de elementos que configuran 4 grandes grupos (Dominici, 2009), nombrados o definidos como las “4 P”, que son “Product” (producto), “Place” (lugar), “Price” (precio) y “Promotion” (promoción) (McCarthy, 1960).

Figura 14: Las 4 P del Marketing Mix



Fuente: elaboración propia a partir de (McCarthy, 1960)

Este modelo de dimensionar aspectos que conllevan a la calidad de servicio, y teniendo en cuenta que vamos a hablar de servicios públicos, nos va a servir como guía para nuestra investigación. Precisamente, en este sentido, ya entre finales de los años 60 y principios de los 70, existían autores que hablaban del Marketing social, como una herramienta que utilizaban las organizaciones sin ánimo de lucro, para conseguir sus objetivos (Kotler & Levy, 1969; Kotler



& Zaltman, 1971). Y también precisamente siguiendo esta línea, intentaremos evolucionar nuestro trabajo.



**SEGUNDA PARTE: LA VALORACIÓN DE LA CALIDAD EN  
LOS SERVICIOS DEPORTIVOS MUNICIPALES EN  
AYUNTAMIENTOS DEL BAIX LLOBREGAT**

## **2.1. DISEÑO METODOLÓGICO**

Este capítulo enmarca todo el trabajo realizado en esta tesis doctoral concretando el tipo de investigación, identificando el tipo de metodología utilizada, y el paradigma sobre la que se debía enmarcar, en un contexto determinado. Se detalla también el tipo de perspectiva a utilizar.

Posteriormente se plantea la pregunta de investigación o pregunta inicial, que dará paso al planteamiento de los principales objetivos y de las hipótesis de la investigación.

A partir de este constructo teórico se procede a analizar el método de la investigación, analizando e identificando las diferentes variables, tanto cuantitativas como cualitativas, y detallando las variables objeto de estudio, las variables dependientes, independientes, y extrañas, y los indicadores.

Se detalla también la concreción de la población objeto del estudio y la muestra seleccionada, ajustando y justificando los criterios de selección, en función de la información analizada.

Se presenta y se justifica los instrumentos utilizados para la investigación, concretamente los 3 tipos de cuestionarios utilizados para cada uno de los agentes analizados, Usuario, Técnico Deportivo Municipal y Concejal de Deportes. Junto a ellos, se detallan los criterios utilizados para su diseño y elaboración, conjuntamente con todos los pasos seguidos para su elaboración definitiva y su validación. También se detalla la concreción de la calendarización de su ejecución.

Se explica el procedimiento, y las herramientas tecnológicas que se utilizarán para el análisis

de datos y los resultados obtenidos. Se presentan también los criterios de rigor científico sobre la muestra definitiva, y se resume el proceso de la investigación.

### **2.1.1. Tipo de investigación en función de la metodología escogida**

Desde el inicio de esta investigación, al plantearnos si debíamos escoger entre una investigación cuantitativa o cualitativa, teniendo en cuenta el fenómeno a estudiar, la selección debería ser la metodología cualitativa. En esta línea, ayudó la relación que basa este tipo de metodología en la interconexión entre la variabilidad de diferentes niveles de teoría, metodología y análisis, ontología, epistemología y metodología, que se junta con la biografía personal del investigador (Denzin, Lincoln, & Guba, 1994). Evidentemente, esta elección no se provocaba de manera gratuita, sino amparada por los diferentes estudios que servían de estímulo para esta investigación (Dorado, 2004, 2006, 2007; Elasri et al., 2015; Kelley & Turley, 2001; Mañas et al., 2008; Pérez et al., 2008; Tercero, 2012; Triado & Rimbau, 1999; Vo Thi & Llosa, 2011).

### **2.1.2. Paradigma de la investigación**

En el proceso de reflexión sobre la tipología de la metodología a utilizar, y los planteamientos conceptuales a la hora de dar forma a este trabajo, la definición del tipo de paradigma se produce, al discutir sobre la o conveniencia o no de enmarcarlo en un paradigma en ciencias sociales, sobre el que deberíamos ubicarnos para poder darle formato y estructura a esta tesis. Paradigma es un conjunto de prácticas que definen una disciplina científica durante un período específico de tiempo, teniendo en cuenta que el conocimiento de la realidad deja de

ser de tipo acumulativo y progresivo y pasa a ser dependiente del contexto, de la estructura social y del momento histórico en el que se produce (Zapata & Sánchez, 2011).

Tratándose de un estudio que pretende conocer percepciones de diferentes agentes productores y receptores de los servicios deportivos de instalaciones deportivas municipales, averiguar cómo afectan al propio servicio, y compararlo con otros municipios de la misma comarca, decidimos que quizás el mejor paradigma sobre el que debíamos situarnos era el interpretativista, y más si teníamos en cuenta que este paradigma implica la aceptación de que existe una diversidad de posibles formas de percibir una realidad, y diferentes perspectivas de interpretación de los hechos sociales, además de intentar buscar la comprensión de los significados que las personas atribuyen a sus acciones. Lo que realmente nos interesa es analizar las diferentes interpretaciones que los diferentes agentes analizados puedan tener sobre un mismo hecho a analizar y poder compararlos: valores y significados que se otorgan a hechos (Denzin et al., 1994).

En cierta manera, y también en este sentido, no descartamos que se pudiera amparar en el paradigma socio-crítico, ya que la ciencia social no es puramente empírica ni sólo interpretativista, y tiene como objetivo, en un cierto sentido, “promover las transformaciones sociales, dando respuestas a problemas específicos presentes en el seno de las comunidades, pero con la participación de sus miembros” (Arnal, del Rincón, & Latorre, 1992, p. 98).

### 2.1.3. Perspectiva de la investigación

El entorno a analizar no resulta en absoluto estático, sino más bien extremadamente dinámico y cambiante. Esta situación conlleva a que la perspectiva utilizada es la convencionalista, frente a las otras dos posibles: la interaccionista y la contextualista. Las personas viven en un entorno, que de una manera u otra condicionan a las percepciones y a las interpretaciones. Por eso, todo ese entorno social y de percepción no se puede obviar cuando se pretende analizar las percepciones de los agentes entrevistados, y por eso mismo se opta por este tipo de perspectiva.

Teniendo en cuenta la explicación expuesta, y considerando la investigación social como un método con el que se aprende a comprender mejor el significado de un hecho o de un comportamiento (Quivy & Campenhoudt, 2000), a delimitar inteligentemente el meollo de una situación, a captar hasta el más mínimo detalle de la lógica de funcionamiento de una organización, a reflexionar con rigor sobre las implicaciones de una decisión política, incluso a comprender más claramente cómo ciertas personas entienden un problema y también a esclarecer algunos de los fundamentos de sus concepciones, enmarcamos entonces el trabajo dentro de una perspectiva de investigación social; no tendría lógica que toda la óptica referida a las hipótesis, objetivos, metodología y ámbito estén referidas dentro del marco conceptual de las ciencias sociales y utilizáramos una perspectiva diferente. El método científico en investigación social (Dorado, 2006) presenta alguna particularidad en relación con las ciencias naturales, que no es otra que su objeto de estudio: la sociedad. Ésta está constituida en último término por relaciones sociales que, aunque se materialicen de formas diversas, son en su origen inmateriales. La sociedad, es diversa y compleja en constante evolución y cambio, y por

eso la realidad social que es objeto de estudio es compleja, multivariada y difícil de comprender.

Tabla 6: Diseño metodológico de la tesis doctoral

DISEÑO METODOLÓGICO DE LA TESIS DOCTORAL		
METODOLOGÍA	PARADIGMA	PERSPECTIVA
Cualitativa	Interpretativista	Investigación social

Fuente: Elaboración propia.

## 2.2. PREGUNTA INICIAL DE LA INVESTIGACIÓN

La pregunta inicial, debe seguir unas pautas y condiciones (Quivy & Campenhoudt, 2000) para que sea clara y concisa, que sea viable, que implique una pertinencia, que no conlleve a juicios morales, y que no apunte a la respuesta, que sea abordable, y que permita poner de manifiesto los procesos sociales, económicos, políticos o culturales que ayuden a una mejor comprensión y a una interpretación más detallada de los fenómenos y acontecimientos observables. También se parte de la premisa que todo estudio o investigación social comienza con la formulación del problema y se extiende por una serie de fases hasta encontrar la respuesta adecuada (Ander-Egg, 1982).

Por otro lado, dentro de las tipologías de preguntas iniciales (Zapata & Sánchez, 2011) pretendemos que sea dirigida al mundo real o a teorías/debates que existen en la actualidad, buscando una contribución específica para el debate general, y teniendo en cuenta que la pregunta puede no ser de respuesta empírica y real, sino también puede ser suscitada por un hecho o fenómeno real. Según estos autores, la pregunta inicial, o Pregunta de Investigación,



se debe centrar en interpretaciones y en percepciones, y no directamente en hechos o fenómenos, ya que no son los hechos los que provocan una situación de conflicto, sino sus interpretaciones. Por ello, debe estar enfocada a comprender percepciones, en “interpretar interpretaciones”, en “objetivar subjetividades” en torno a un conflicto o problema.

Intentando cumplir con las premisas anteriores, la pregunta inicial de este estudio, pretende identificar una serie de instalaciones deportivas de la comarca del Baix Llobregat, que cumplan una serie de requisitos comunes, citados más adelante, que sean representativas por tener características y servicios similares, y tratar de conocer qué percepción de la calidad de los servicios de la misma tienen el responsable político y el responsable técnico, y la de los propios usuarios, a través de una muestra de los mismos, mediante una encuesta y bajo una estrategia probabilística. Con estas acciones pretendemos conocer si las discrepancias en las percepciones de los agentes comentados influyen, y en qué medida, sobre la propia calidad del servicio.

Toda la investigación nace a partir de la obra de Dorado (2006) y de sus conclusiones finales. Su obra nos da el marco y la justificación académica, para el planteamiento de conocer la calidad de unos servicios municipales, en este caso deportivos, a partir de las percepciones de diferentes agentes protagonistas, pero sobre todo, a partir de las percepciones de los usuarios. Por otro lado, la experiencia personal y profesional en el día a día y en la profesión de gestor deportivo que ejerzo, me abre también la ventana que me lleva a intentar entender por qué unos ciudadanos que pagan por unos servicios municipales, en este caso, de nuevo, deportivos, pueden tener unas percepciones u otras de los mismos, en función básicamente

de su experiencia personal en los mismos. Este constructo académico y práctico o profesional, nos lleva a plantear la siguiente pregunta inicial:

**¿Cómo evaluar la calidad de un servicio deportivo municipal, contrastando las percepciones de sus usuarios con lo que los responsables técnicos y políticos creen que piensan los mismos usuarios?**

El estudio da respuesta a esta pregunta, a través de un proceso de análisis de los resultados, y con la creación de una herramienta que puede ayudar a conseguir responderla.

Para poder responder la pregunta, y atender a los objetivos planteados más adelante, la investigación se enmarca en una serie de instalaciones deportivas municipales de características similares de la comarca del Baix Llobregat, en la provincia de Barcelona. Para poder llegar a las conclusiones finales se les ha preguntado directamente a los usuarios de dichas instalaciones, sobre una serie de cuestiones percibidas en primera persona en la propia instalación, y a los responsables político y técnico sobre las mismas cuestiones, pero analizando lo que ellos creían que los usuarios pensaban.

### **2.3. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN**

A partir de la pregunta inicial detallada, pretendemos abordar una serie de objetivos a tener en cuenta durante todo el trabajo. Desde el punto de vista de la gestión deportiva, entendemos que son unos grandes objetivos a cubrir, y que si fuera el caso de conseguirlo, serían unas importantes herramientas de gestión.

1. **OBJETIVO 1:** Determinar si las dimensiones basadas en Ubicación, Producto, Promoción, Precio y Percepción son relevantes para determinar el grado de calidad percibida por parte de los usuarios, en relación a la instalación deportiva municipal a la que asiste habitualmente.
2. **OBJETIVO 2:** Determinar si existen diferencias significativas en la percepción de la calidad de los servicios deportivos municipales recibidos, en función de la tipología del usuario, desde el punto de vista de género, edad, frecuencia de uso, antigüedad en la misma, o situación laboral.
3. **OBJETIVO 3:** Determinar si existen diferencias significativas en la percepción de la calidad recibida por los usuarios de los servicios deportivos municipales, y entre lo que los responsables técnicos y políticos creen que tienen los usuarios.
4. **OBJETIVO 4:** Determinar si la percepción de calidad recibida en servicios deportivos municipales, varía en función del municipio en que se preste.
5. **OBJETIVO 5:** Determinar si los usuarios perciben mejor la calidad de su instalación deportiva municipal, en comparación con la de otras instalaciones de las mismas características de otros municipios.
6. **OBJETIVO 6:** Creación de un instrumento válido de evaluación de la calidad de los servicios deportivos de una instalación, contrastando las percepciones de sus usuarios con la de los principales agentes productores de los mismos.

## 2.4. HIPÓTESIS DE LA INVESTIGACIÓN

La intención de este trabajo, se basa en encontrar un sistema de valoración de la calidad de los sistemas deportivos municipales de la comarca del Baix Llobregat (Barcelona) que tenga en cuenta parámetros cuantitativos objetivables, contrastados con los cualitativos analizados. Se intenta poder valorar, interpretar y comparar la percepción de la calidad del servicio que reciben tanto el responsable político municipal, el gestor deportivo municipal, y el propio usuario, y posteriormente contrastarlo con los resultados de otros municipios de la misma comarca, y con características de equipamientos similares. Se pretende también que el método de análisis, valoración y comparación, sea adaptable al cualquier tipo de municipio o sistema deportivo, sea cual sea su tamaño y sea cual sea su sistema deportivo, de la misma manera que se pretende identificar cuáles son las variables reconocidas por los agentes como las principales a la hora de valorar el concepto de calidad en un servicio deportivo municipal, e incluso, siendo un poco más ambiciosos, en cualquier servicio municipal independientemente de su índole. El marco teórico está basado en diferentes teorías de calidad de servicios, y herramientas de valoración de la misma, analizadas previamente. Se pretende, por lo tanto, crear un sistema de valoración de la calidad específico de los servicios deportivos municipales.

Una hipótesis es una proposición que prevé la relación entre dos elementos (Quivy & Campenhoudt, 2000), que pueden ser tanto dos conceptos como dos elementos, y por lo tanto una hipótesis será una proposición provisional, una presunción que se deberá verificar o refutar si fuere el caso. En esta línea las hipótesis deben ser formuladas de manera que se puedan invalidar, que puedan ser falseables, y para ello deben ser de carácter general, deben poder admitir un enunciado contrario y debe cumplir estos requisitos (Popper, 1967):

- Respuesta probable: conjetural pero probablemente verídica

- Claridad conceptual: sin ambigüedad en la formulación
- Operatividad: que pueda ser tratada a nivel operativo, y que esté en consonancia con los indicadores elegidos.
- Generalidad: que pueda superar lo singular y ambicionar cierta generalidad
- Especificidad: por el contrario, evitar generalizaciones excesivas que no ayuden en la indagación de la realidad concreta que se estudia.
- Empirismos: que pueda ser verificable empíricamente
- Refutabilidad: que pueda ser refutable

Las hipótesis de este trabajo, de hecho, son la principal motivación para llevarlo a cabo. El estar muchos años trabajando en gestión deportiva, en diferentes niveles de responsabilidad, y en diversos municipios de diferente tamaño, me han hecho preguntarme siempre por qué un sistema deportivo municipal puede ser valorado con mayor o menor calidad que otro, teniendo en cuenta las diferencias y similitudes entre municipios. Esa reflexión es la que nos lleva al redactado de la hipótesis principal, que aparece como espina dorsal de todo el estudio, y sobre la que planea todo el proceso de investigación.

Cómo planteamiento del estudio, relacionamos una serie de objetivos planteados, con unas hipótesis principales. A su vez éstas conllevan una serie de medidas o indicadores que nos permita analizarlas. La pretensión, es la que desde el inicio de este trabajo venimos repitiendo: la voluntad de que sea un trabajo empírico, y práctico, que pueda servir como herramienta para los gestores deportivos que tengan bajo su responsabilidad el funcionamiento de servicios deportivos municipales, o simplemente complejos deportivos. También debe permitir comparar la realidad particular de cada municipio con el entorno.

Así pues, en este estudio planteamos 6 hipótesis principales:

**HIPÓTESIS 1: Los usuarios de las diferentes instalaciones deportivas del Baix Llobregat valoran de manera diferente las dimensiones de ubicación, producto, promoción, precio, y percepción de las instalaciones en las que son usuarios.**

Se da cada vez más importancia a aspectos subjetivos a la hora de definir variables: la personalidad, la percepción, el estilo de vida, o la actitud (Desbordes, Ohl, & Tribou, 2001; Wedel & Kamakura, 1998). Además hay que añadir las expectativas como variables de segmentación (Luna & Mundina, 1998), de la misma manera que se deben recalcar las motivaciones (Calabuig, Quintanilla, & Mundina, 2008; López, 2001; Luna & Mundina, 1998; Mundina & Calabuig, 1999; Nevado et al., 2007). Pero esta hipótesis busca identificar los diferentes grados de percepción de la calidad recibida en función de la agrupación de ítems en relación a unas grandes dimensiones que veremos más adelante.

**HIPÓTESIS 2: No hay diferencias estadísticamente significativas en la percepción de la calidad entre los diferentes grupos de: edad, género, frecuencia de uso de la instalación, antigüedad de los usuarios y situación laboral.**

Esta hipótesis pretende detallar la importancia de aspectos como la edad, el género, la frecuencia de uso, la antigüedad como abonado, o la situación laboral en la percepción de la calidad de los servicios deportivos municipales recibidos. La gestión de un centro deportivo implica conocer las necesidades de sus usuarios, además de sus características, intereses y

motivaciones. Las variables sociodemográficas como la edad, el género o la ocupación son importantes pero no son las únicas (Rial, Alonso, Rial, Picón, & Varela, 2009).

**HIPÓTESIS 3: No hay diferencias estadísticamente significativas entre la calidad percibida por los usuarios, los responsables técnicos y los responsables políticos vinculados a las instalaciones deportivas seleccionadas del Baix Llobregat.**

Si existen grandes diferencias entre las percepciones de calidad de los servicios deportivos por parte de los tres agentes, se verá afectada la percepción recibida por parte de los usuarios. Esta hipótesis respondería al problema que se plantea relacionado con las diferencias de percepciones de calidad del servicio, y las distorsiones que entre los agentes se puedan producir. A mayor diferencia entre percepciones, sería lógico que existiera una peor percepción de la calidad.

**HIPÓTESIS 4: Hay diferencias significativas en la valoración de la calidad general entre los usuarios de las instalaciones escogidas del Baix Llobregat.**

Intentaremos analizar si el hecho de vivir en uno u otro municipio, y ser usuario de uno u otro servicio deportivo municipal, afectan a la percepción de la calidad general recibida por ellos, en función precisamente de su ubicación.

**HIPÓTESIS 5: La calidad percibida de la instalación deportiva donde los usuarios realizan su actividad de manera regular es estadísticamente mejor que la percibida de otros municipios por estos mismos usuarios.**

El sentimiento de pertenencia o de identificación con la instalación que cada usuario tiene, entendemos que puede llevar a pensar que está siendo partícipe de un servicio municipal diferente al que en otros municipios se ofrecen.

**HIPÓTESIS 6: La variabilidad de la calidad general percibida por los usuarios de las instalaciones del Baix Llobregat analizadas, se explica por encima del 50% por las dimensiones estudiadas de ubicación de la instalación, producto, promoción y precio.**

Creemos que las variables y dimensiones analizadas en esta investigación colaboran a conocer por encima del 50% el grado de calidad real general percibida por los usuarios, ayudando así a conformar una herramienta de valoración de calidad basada en las percepciones de los propios usuarios.

## **2.5. DESCRIPCIÓN DE LAS VARIABLES ESTUDIADAS**

Una variable puede ser definida como aquella característica, propiedad o fenómeno al cual se pueden atribuir distintos valores dentro de un conjunto denominado dominio de la variable, como por ejemplo género, edad, peso, calificación, etc. (Bisquerra, Echevarría, & Rodríguez, 1987). También se pueden definir como variables los atributos, o propiedades, en las que pueden presentar diferencias los objetos, los acontecimientos o los seres vivos. (Dorado,



2004). Otros autores las definen como aquellas características, atributos, propiedades o cualidades que pueden darse o estar ausentes en individuos, grupos o sociedades, pueden presentarse en matices o modalidades diferentes o en grados, magnitudes o medidas distintas a lo largo de un continuum (Rojas, 2013).

Existe una amplia bibliografía que se basa en el sentimiento de satisfacción y percepción de la calidad por parte de los usuarios de servicios deportivos (Calabuig, Burillo, Crespo, Mundina, & Gallardo, 2010; Calabuig Moreno, Quintanilla Pardo, & Mundina Gómez, 2008; Lawrence F. Cunningham et al., 2006; Dorado, 2006; Dorado & Gallardo, 2005; Fanega & Solanellas, 2014; García, 2008; Grönroos, 1994a; Kelley & Turley, 2001; Kenneth, 1993; Mañas et al., 2008; Morales & Gálvez, 2011; Nuviola, Tamayo, Fernández, Pérez-Turpin, & Nuviola, 2011; Ramos, Martínez, & Peiró, 1997; Zeithaml et al., 1992).

### **2.5.1. Variables objeto de estudio**

La obra de Dorado (2006), ya citada anteriormente, explicita un modelo en concreto que se basa en unas variables similares presentadas aquí. Este modelo, desde el inicio de esta investigación, ha servido como referencia para poder evolucionarlo, en función de las líneas de investigación que el propio autor dejaba abiertas. A partir de ese modelo, las variables estudiadas serían las detalladas en el concepto de percepción de calidad de los servicios deportivos en una instalación deportiva municipal, y que quedan reflejadas a continuación:

- Municipio
- Instalación
- Edad

- Sexo
- Situación laboral
- Frecuencia de uso semanal
- Antigüedad como abonado

El análisis de la percepción de calidad de un servicio deportivo recibido por parte de los usuarios, aunque implique una comparación con otros agentes partícipes del mismo, ya sea directa o indirectamente, como son el concejal de deportes y el responsable técnico municipal, es una variable de tipo aleatoria, entendida como aquella cuyos valores constata el investigador, sin llegar a controlarlos, ya que se trata de respuestas o características propias de cada individuo (Bisquerra et al., 1987). Por ello, todas las variables se refieren al usuario, incluidas aquellas que hacen referencia al municipio y la instalación, debido a que, de hecho, el usuario utiliza los servicios de una instalación concreta en un municipio determinado.

### **2.5.2. Variables dependientes**

Entendiendo una variable dependiente como aquella que resulta como respuesta, es decir, que es el efecto que actúa como consecuencia de la variable independiente (Bisquerra et al., 1987), y valorando que la percepción de la calidad es el resultado del efecto de las variables independientes, definimos la variable dependiente como:

- La percepción de la calidad de los servicios deportivos en una instalación deportiva municipal.

### 2.5.3. Variables independientes

Una variable independiente es aquella que suele ser un estímulo que pretende explicar los cambios producidos en la variable dependiente. Es una variable experimental, manipulada y controlada por el investigador al aplicar el método experimental, y es la causa supuesta de una modificación en una relación causa-efecto (Bisquerra et al., 1987).

En esta línea, apreciamos que la variable independiente es la que se cita a continuación:

- La percepción de la calidad recibida por parte de los usuarios, en relación a los servicios deportivos en la instalación deportiva analizada, en función de las dimensiones:
  1. DIMENSIÓN DE IDENTIFICACIÓN Y ANÁLISIS
    - Género
    - Edad
    - Situación laboral
    - Frecuencia de uso de la instalación
    - Antigüedad en la instalación
  2. DIMENSIÓN UBICACIÓN DE LA INSTALACIÓN (P:PLACE)
    - Método de transporte o de llegada a la instalación.
    - Tiempo para llegar, o ubicación de la instalación en relación al punto de origen o destino del usuario.
    - Los servicios de transporte público para llegar a la instalación
    - Aparcamiento

### 3. DIMENSIÓN PRODUCTO E INSTALACIONES (P: PRODUCT)

- Número de salas de actividades.
- Tamaño de las salas de actividades.
- Variedad de material deportivo.
- Piscina
- La cantidad, variedad, tipología, especificadas de los espacios deportivos existentes en la instalación.
- Los vestuarios y los servicios implícitos de los mismos, de la instalación.
- Los servicios ofrecidos de restauración, ya sean con cafetería, o a través de máquinas de “vending”.
- El grado de limpieza en la instalación y sus espacios.
- La señalización tanto dentro de la instalación.
- El mantenimiento de todos los espacios de la instalación deportiva.
- La predisposición y competencia del personal de atención al usuario.
- La calidad en el ambiente de la instalación (temperatura, luz, olor, etc.).

### 4. DIMENSIÓN PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD (P: PROMOTION)

- Los servicios de información ofrecida de la instalación.
- La capacidad de realizar trámites a través de una página web.
- Los servicios de información de la instalación deportiva a través de correos electrónicos informativos.
- Las diferentes redes sociales vinculadas directa o indirectamente al equipamiento deportivo, y la información que en ella se suministra.
- El servicio de recogida de quejas y/o sugerencias de la instalación deportiva.

## 5. DIMENSIÓN PRECIOS Y PAGOS

- Los precios de los servicios ofrecidos en la instalación.
- La relación entre calidad y precio.
- Las percepciones entre precio deseado y precio interpretado o concienciado.
- La percepción de los precios en relación a otros municipios.

## 6. DIMENSIÓN PERCEPCIÓN (P: PERCEPTION)

- Grado de prescripción del servicio municipal por parte del usuario.
- La percepción de la calidad general de la instalación.
- La percepción de la calidad general de la instalación, en relación a otros municipios.

Es precisamente a partir del diseño de las variables independientes, que establecemos un método de trabajo basado en la Teoría de las 4 P (McCarthy, 1960), que desgranaba como 4 grandes dimensiones las de “Product” (producto), Price (precio), Promotion (promoción) y Place (Ubicación). Kotler y Levy (1969) fueron los primeros en explicar la aplicación de conceptos de marketing a los servicios y a las organizaciones sin ánimo de lucro, y la evolución que realiza sobre este concepto nos parece muy interesante para abordar esta investigación. De hecho, siguiendo a los autores citados, nosotros proponemos añadir dos dimensiones más a esta investigación que serán otras la dimensión identificación, y la dimensión percepción.

#### 2.5.4. Variables extrañas

Una variable extraña es aquella que tiene un impacto impredecible sobre la variable dependiente (Salkind, 1999). En el mundo de la prestación de servicios deportivos, estas pueden aparecer de manera espontánea, inmediata, repentina, y traumática.

Teniendo en cuenta las propia idiosincrasia de la práctica deportiva (intangibles, no almacenables, inestables, y de producción simultánea al consumo), se deberán tener en cuenta al valorar percepciones y puntuaciones, ya que cualquier aspecto intangible puede afectar. Así, tendremos en cuenta que la suma de nuevas experiencias positivas o negativas, podrá provocar cambios en las expectativas y en la satisfacción del usuario.

A partir del tratamiento estadístico de la información, se crea un indicador de percepción de calidad por parte del usuario, mostrando cuál es la situación ideal según la mayoría de los individuos encuestados hacia la que hay que trabajar, y dónde está situada la realidad municipal en relación a ese indicador. De cada municipio encuestado se ha elaborado un listado que refleja cuál es la mayoritaria concepción de la percepción de la calidad de los servicios deportivos de la instalación deportiva municipal analizada, de los usuarios de su municipio, y los de la media en relación a todas las instalaciones analizadas. Ese estudio también reflejará cuál es la situación de su municipio en cuanto a la percepción ideal de sus habitantes, y en cuanto a la situación media, mostrando también cuál es la percepción que cree que tendrán los usuarios, por parte de los responsables técnicos y políticos.

Se ha pretendido tratar la información de manera que permita establecer fórmulas de desviación de manera estándar, pero aplicada a la realidad municipal de cada uno de los casos,

teniendo en cuenta tanto las variables cuantitativas tantas veces comentada, como las cualitativas, que pueden variar en función de cada realidad municipal (parque de instalaciones, historia deportiva de las mismas, realidad municipal, etc.).

## **2.6. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN**

Este trabajo nace a partir de una de las conclusiones finales de (Dorado, 2006) que cita textualmente que “la satisfacción que percibimos con la calidad de un servicio deportivo es un concepto complejo, ya que la valoración por parte de los usuarios incorpora un componente subjetivo, lo cual requiere de la utilización de varias herramientas para tener una visión global de las relaciones que se producen. Debemos tener al menos dos visiones: una, de las personas que conozcan los procedimientos de la organización que presta el servicio; y otra, la de los usuarios” (Dorado, 2006, p. 429). En sus Líneas Futuras de Investigación, también apunta que un aspecto importante a trabajar en un futuro sería “algún instrumento de medida adaptado a las características del deporte y que se pueda estandarizar para su uso” (Dorado, 2006, p. 436). Consideramos muy interesante esta línea apuntada por el investigador y la trabajaremos como parte final del presente trabajo, una vez analizadas las percepciones de los tres agentes comentados anteriormente, y comparadas entre los diferentes municipios analizados. De hecho, tal y como se indica en la propia redacción de la pregunta inicial, a partir de esta conclusión nace nuestro trabajo. A este aspecto añadiremos cuál es la opinión del responsable político, contrastándola con la del gestor deportivo, además de la de los usuarios. Aquí aparecen las percepciones de varios agentes muy importantes; si existen muchas discrepancias entre ellas, el sistema deportivo podría tener distorsiones en la calidad ofrecida. La idea del concejal de un municipio sobre su sistema deportivo, puede estar en sintonía o

distorsionada en relación a la realidad. Contrastar su opinión con el gestor deportivo, puede ayudar a entender dónde se encuentra la distorsión, en el caso de que exista. Y finalmente, comprobar la opinión de los usuarios y contrastarla con la de los responsables del servicio municipal ayudará a conocer si existe o no separación entre lo que el ciudadano espera, y lo que recibe.

El mismo autor también apunta como aspecto muy interesante “la creación de una certificación específica para el sector deportivo. Una marca o distintivo de calidad que identifique los servicios o las instalaciones” (Dorado, 2006, p. 437). Es un apunte de cierta complejidad, por la cantidad de competencias repartidas entre diferentes organismos e instituciones en materia deportiva, y por la dificultad de ponerse de acuerdo todos ellos, pero muy estimulante desde el punto de vista de la investigación.

Las coincidencias entre los municipios son comunes, independientemente que sean grandes o pequeños (Burriel, 1990). Esta afirmación ya pronunciada a principios de los 90, también apuntaba a un reto de futuro la definición del papel y las competencias de los servicios deportivos municipales, y si los límites competenciales habría que definirlos a la alta o a la baja, cosa que implicaría una indiscutible adopción de estrategias definidas para cada uno de los ámbitos de actuación. Toda una profecía de hace casi 25 años, en momentos en que los recursos económicos escasean, y la necesidad de optimización de los servicios en cantidad y en calidad.



### 2.6.1. Método

Como hemos ido detallando en los apartados anteriores, vemos que las opiniones de los ciudadanos en relación a los servicios públicos en general, y a los deportivos en concreto, variaran sobre todo a partir de las diferencias que existan entre las perspectivas que se tenían previamente a recibir ese servicio, y lo experimentado al recibir el servicio. Es por ello que intentaremos abarcar toda la investigación en relación a esa premisa, y es por ello también que la relevancia de la elección del método es indispensable para la investigación siendo la herramienta que ayuda a ordenarla o sistematizarla (Nateras, 2005).

Para desplegar las actividades explicadas se propone combinar la utilización de dos técnicas de investigación: el análisis de fuentes de información documental, y la realización de encuestas (Heinemann, 1998; Quivy & Campenhoudt, 2000).

Se ha utilizado una metodología cualitativa, bajo un paradigma interpretativista, y una perspectiva convencionalista de la investigación social, básicamente porque se analizan diversas interpretaciones, y diversas maneras de percibir la realidad por diferentes agentes, y porque estas percepciones están enmarcadas en un sistema de reglas y de convenciones culturales que sin duda influyen sobre ellas (Zapata & Sánchez, 2011).

Todo el diseño de este trabajo pretende dar continuidad a un resultado sobre principios, relaciones o generalizaciones que los resultados indican en el trabajo realizado por Dorado (2006), que cita textualmente que “existen diferencias entre la calidad que perciben los responsables de los servicios deportivos con lo que piensan sus usuarios” (Dorado, 2006, p. 373). El mismo autor, hacía referencia a que la disparidad de los servicios deportivos municipales de nuestro país, puedan tener relación con la falta de estudios que definan cuáles

son los factores o criterios en los que se basa el usuario del servicio deportivo ofertado para considerar que cubre sus necesidades de calidad (Dorado, 2006, p. 256)

Con el análisis de las diferentes fuentes de información documental, como los datos del Instituto Nacional de Estadística, las normativas de referencia especificadas, y la documentación obtenida de los propios equipamientos, se pretende contribuir a identificar las características socio-demográficas de los municipios estudiados y de sus instalaciones deportivas municipales.

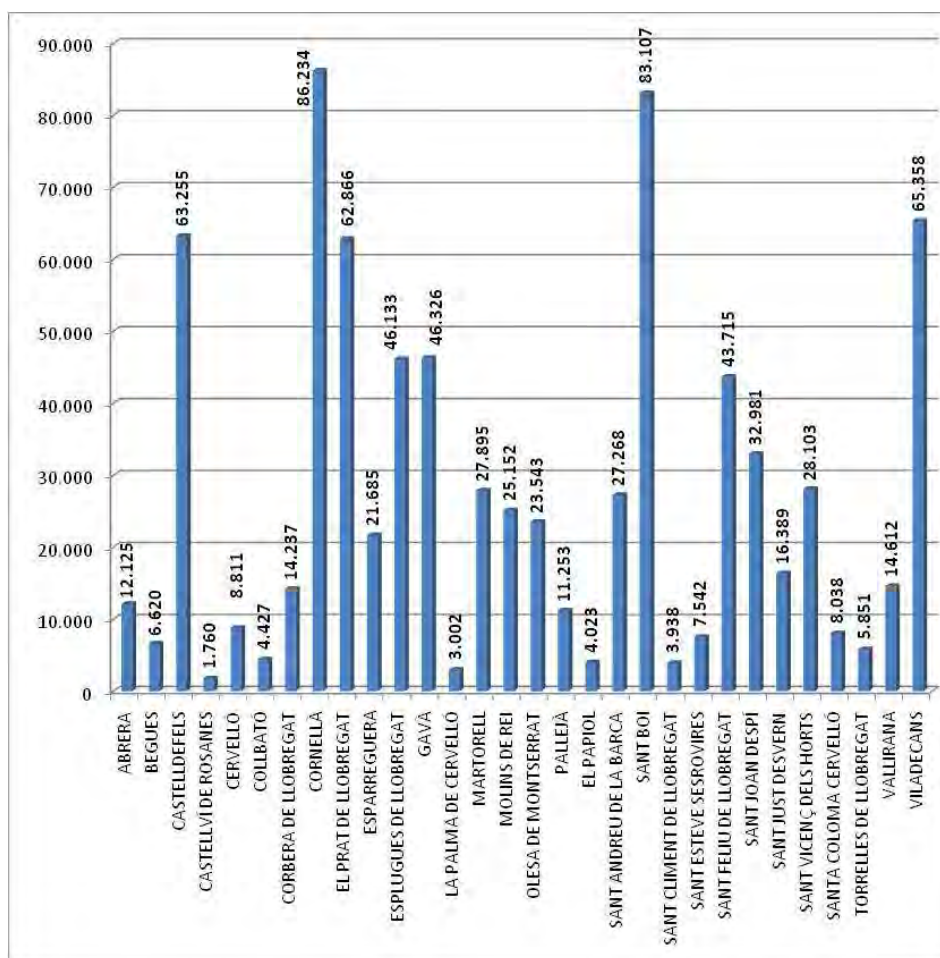
#### **2.6.2. Población objeto del estudio**

Población es el conjunto de todos los individuos en los que se desea estudiar un fenómeno, pudiendo ser ésta finita o infinita (Bisquerra Alzina et al., 1987). A partir de esta definición, explicaremos el universo de la población del estudio. Nos centraremos en la comarca del Baix Llobregat, y en sus 30 municipios. El Baix Llobregat es una comarca que abarca desde la desembocadura del río Llobregat hasta la montaña de Montserrat. Tiene una dimensión de 486,10 km<sup>2</sup> y está integrado, como hemos citado, por 30 municipios. Sus límites administrativos son las comarcas del Vallès Occidental al noreste, el Barcelonés al sur-este, el Bages al noroeste, l' Anoia y el Alt Penedés al oeste y el Garraf al sur-oeste.

Varios han sido los criterios de relevancia para escoger esta comarca: la importancia dentro de la provincia y la comunidad autónoma, la gran cantidad de población que tiene, la gran variedad de tipología de municipios en lo que al total de la población se refiere, y también por la cantidad de instalaciones deportivas municipales, además de porque también refleja un

amplio espectro de modelos de gestión y de oferta de servicios deportivos municipales. Existen municipios de casi 90.00 habitantes y algunos de menos de 5.000, y una gran cantidad de servicios deportivos municipales independientemente del número de habitantes que tengan, y de los modelos de gestión que sigan.

Figura 15: Población del Baix Llobregat



Fuente: elaboración propia a partir de (Institut d'Estadística de Catalunya, 2014)

Los datos de población de la comarca, que aparecen en la Figura 15, suman un total de 806.249 habitantes, y representan casi un 15% de la población de la provincia de Barcelona, y casi un 11% de la población de toda Cataluña. Otro de los motivos para escoger esta comarca

para este estudio fue debido a su gran idiosincrasia y peculiaridades entre los diferentes municipios. El municipio más pequeño, Castellví de Rosanes, tiene 1.760 habitantes, mientras que el mayor, Cornellà, tiene 86.234. El hecho de poder comparar dimensiones tan diferentes se presentaba como un gran estímulo para el estudio.

En relación a las instalaciones deportivas de la comarca, la comarca tiene un total de 3.536 espacios deportivos clasificados, que representan un 10% del total de Cataluña (Institut d'Estadística de Catalunya, 2014).

La realidad social de la comarca también es muy identificativa. Por ejemplo, la renda bruta familiar (indicador macroeconómico que mide los ingresos que disponen las familias para destinarlos al consumo o al ahorro), de los ciudadanos del Baix Llobregat en el 2010 era de 15.500 €, por debajo de la media catalana que se situaba en 16.900€ y por debajo también de la media del Àmbit Metropolitano que se situaba en 17.000€. A 31 de diciembre de 2013, existían en la comarca un total de 68.869 personas sin trabajo, que situaba la tasa de paro comarcal en un 16,2%. Esta tasa queda ligeramente por encima de la media tanto de Cataluña como del ámbito territorial metropolitano, situado en la misma fecha en una tasa del 15,8%. Dentro de la misma comarca, la mayor tasa de paro la tiene el municipio de Sant Vicenç dels Horts, con un 20,7%, mientras que el municipio que tiene menos población en situación de paro es Sant Just Desvern, con una tasa del 9,7% (Institut d'Estadística de Catalunya, 2014).

### 2.6.3. Muestra

Según la teoría de la probabilidad, el muestreo permite deducir características de los universos a los que se aplica, para después pasar a la inducción e inferencia estadística a partir de los resultados muestrales, lo que la convierte en uno de los soportes básicos de la investigación empírica. Para que las muestras sean probabilísticas, deberán seguir unas normas en el proceso de extracción de la muestra, para garantizar la aleatoriedad prevista en el cálculo de probabilidades (Rodríguez, 1991). Parece evidente pues que el diseño de una muestra es una operación de vital importancia y por lo tanto, de gran complejidad. En este proceso será clave acotar el universo, concretando perfectamente la población que va a ser estudio. Por este criterio el tipo de muestreo elegido está dentro de los probabilísticos y monoetápico, y será el aleatorio simple. Podría también integrarse dentro del muestreo aleatorio estratificado porque se pregunta sobre el tipo de usuario que se es, pero al analizar los resultados bajo un mismo prisma, con la intención de valorar percepciones de calidad recibida, sea cuál sea el tipo de usuario, defendemos la opción de la aleatoria simple. El trabajo se basará en el análisis de los servicios deportivos una serie de instalaciones deportivas de municipios de la comarca del Baix Llobregat, en la provincia de Barcelona, y se encuestará a las personas usuarias que salgan de los complejos deportivos analizados, teniendo en cuenta si han sido consultados antes o no, excluyendo el individuo que lo haya hecho, para evitar repeticiones. Para un tamaño dado de la muestra, el error será menor cuando la relación entre variables sea más desigual. Bajo este criterio, cuando una población es más homogénea, la varianza (medida de dispersión) es menor, y por lo tanto, el número de entrevistas necesarias para construir un modelo reducido del universo será más pequeño (Rodríguez, 1991).

**Tabla 7: Nivel de confianza de las muestras**

Nivel de confianza del 95,5%. Hipótesis p=0.5

Amplitud de la población	Amplitud de la muestra para márgenes de error indicados					
	± 1%	± 2%	± 3%	± 4%	± 5%	± 10%
500					222	74
1.000				385	286	83
1.500			638	441	316	91
2.000			714	476	333	95
2.500		1.250	769	500	345	96
3.000		1.364	811	517	353	97
3.500		1.458	843	530	359	97
4.000		1.538	870	541	364	98
4.500		1.607	891	549	367	98
5.000		1.667	909	556	370	98
6.000		1.765	938	566	375	98
7.000		1.842	949	574	378	99
8.000		1.905	976	580	381	99
9.000		1.957	989	584	383	99
10.000	5.000	2.000	1.000	588	385	99
15.000	6.000	2.143	1.034	600	390	99
20.000	6.667	2.222	1.053	606	392	100
25.000	7.143	2.273	1.064	610	394	100
50.000	8.333	2.381	1.087	617	397	100
100.000	9.091	2.439	1.099	621	398	100
∞	10.000	2.500	1.111	625	400	100

Fuente: (García-Ferrando, 1985, p. 145)

Partiendo de la Tabla 7, que refleja la propuesta presentada por García-Ferrando, relacionando las muestras necesarias para conseguir grados de confianza altos, en función con la muestra, afirmamos los grados de confianza de nuestra investigación, según la Tabla 8, mostrada a continuación:

**Tabla 8: Niveles de confianza de nuestra investigación**

Nivel de confianza del 95,5%. Hipótesis p=0.5						
	Total Abonados	G.Ferrando 1985	+5%	+10%	Tamaño real	Margen de error
<b>Atrium Viladecans</b>	4.287	4.000	364	98	226	6,47%
<b>Sagnier El Prat</b>	5.039	5.000	370	98	238	6,33%
<b>Bonaigua Sant Just</b>	1.882	2.000	333	95	145	7,98%
<b>Estruch El Prat</b>	3.395	3.500	359	97	199	6,88%
<b>Parellada</b>	1.354	1.500	316	91	115	8,92%
<b>Can Roca Castelldefels</b>	6.147	6.000	375	98	138	8,42%
	<b>22.104</b>	<b>22.000</b>	<b>2.117</b>	<b>577</b>	<b>1.061</b>	<b>3,00%</b>

Fuente: elaboración propia a partir de (García-Ferrando, 1985)

De esta manera, a partir de la Tabla 8, podemos afirmar que la investigación tiene un coeficiente de fiabilidad del 95,5% ( $\pm 2$  sigmas), y un margen de error del 3%.

**Tabla 9: Tabla de indicadores básicos de la muestra**

	m2	Abonados	Precio	Ranking expertos	Gestión	Tiempo (minutos)*	Muestra
<b>Atrium Viladecans</b>	5.335,33	4.287	43,90 €	1	Directa	8	226
<b>Sagnier El Prat</b>	20.696,45	5.039	21,33 €	2	Directa	13	238
<b>Bonaigua Sant Just</b>	4.947,63	1.882	55,85 €	2	Indirecta	9	145
<b>Can Estruch El Prat</b>	13.335,21	3.395	21,33 €	3	Directa	19	199
<b>Parellada Sant Boi</b>	2.661,87	1.354	35,90 €	4	Directa	13	115
<b>Can Roca Castelldefels</b>	2.999,04	6.147	39,10 €	4	Directa	11	138

\* Tiempo invertido para llegar a la instalación andando, desde el centro del municipio

*Fuente: elaboración propia*

La Tabla 9 muestra los siguientes aspectos definitorios de la muestra de la investigación, reflejados por columnas, que serán básicos para entender las realidades de cada una de las instalaciones analizadas:

- Superficie en metros cuadrados de las instalaciones analizadas según el Censo del Servicio de Equipamientos del Consell Català de l'Esport (2014).
- Número de abonados totales, a fecha de 31 de julio de 2015, según nos manifestaron los responsables técnicos municipales.
- Precio abono total. En todos los casos son precios mensuales, excepto en el caso del Prat, que son trimestrales.
- El ranking de expertos es la valoración que los expertos consultados realizan de las instalaciones, en función de su conocimiento del sector y de las propias instalaciones.
- El modo de gestión en función de la realidad de las instalaciones.
- Tiempo que se invierte para ir caminando desde el centro del municipio, entendiéndose el centro como la puerta del Ayuntamiento, hasta la instalación.
- La muestra, indica el número de personas encuestadas por instalación.

Figura 16: Catalogación de espacios deportivos convencionales según el Consell Català de l'Esport

ESPACIOS DEPORTIVOS CONVENCIONALES	
<b>SAL</b>	Salas deportivas, especializadas y de otro tipo mayores de 50 m2
<b>POL</b>	Pistas polideportivas y de otro tipo mayores de 400 m2 y al aire libre
<b>PAL</b>	Vasos de piscinas al aire libre mayores de 50 m2
<b>PET</b>	Pistas y espacios de petanca
<b>TEN</b>	Pistas de tenis
<b>CAM</b>	Campos polideportivos, especializados y de otro tipo mayores de 2.000 m2
<b>PAV</b>	Pabellones con pistas mayores de 400 m2 en recinto cerrado
<b>PCO</b>	Vasos de piscinas cubiertas mayores de 50 m2
<b>FRO</b>	Frontones y pistas con frontón
<b>SQU</b>	Pistas de squash
<b>PAD</b>	Pistas de pádel
<b>ATL</b>	Pistas de atletismo con un mínimo de 200 metros de cuerda
<b>CON</b>	Otros espacios convencionales (velódromos, patinódromos y otros espacios de atletismo)
<b>ALT</b>	Otros espacios pequeños y no reglamentarios (pistas pequeñas, explanadas, etc.)

Fuente: elaboración propia a partir de PIEC (Fabregas; Bordas; López-Jurado; Giralt; Martí, 2005)

El Consell Català de l'Esport, órgano que rige la política deportiva en la Secretaria General de l'Esport de la Generalitat de Cataluña, utiliza una nomenclatura para nombrar los diferentes espacios deportivos según el PIEC, tal y como refleja la Figura 16 (Fabregas; Bordas; López-Jurado; Giralt; Martí, 2005).

Figura 17: Características comunes de las instalaciones a analizar en la muestra



Fuente: elaboración propia



La selección de la muestra a analizar se ha basado en aquellos municipios que tienen como mínimo una instalación o complejo deportivo, con unas características similares, que se basarán en la posesión o no de los servicios e instalaciones detalladas en la Figura 17, siempre utilizando la nomenclatura anteriormente citada: servicio de abonados, control de acceso, piscina cubierta (PCO), sala/s de actividad/es (SAL), pabellón cubierto (PAV), vestuarios, y servicio de cafetería o restauración sea del tipo que sea.

El hecho de incluir en la muestra las instalaciones deportivas que contienen todos los espacios y servicios citados, consigue reunir las más complejas existentes, que podrían considerarse como complejos deportivos, independientemente de su nombre. El escoger las instalaciones más complejas desde el punto de vista de la dimensión, la gestión y la propia complejidad, nos permite poder pensar en aplicar el mismo método, en aquellas instalaciones de mayor simplicidad, lo que demostraría que el método de evaluación de la calidad de los servicios deportivos municipales presentado aquí sería válido para aplicar en cualquier sistema o instalación deportiva.

Con el objetivo de construir una muestra representativa del universo de referencia, y que permita extraer conclusiones generalizables al conjunto de municipios del resto de Cataluña o del Estado, planteamos seguir el criterio de agrupación y clasificación que el Consell Català de l'Esport realiza en su Plan de Instalaciones y Equipamientos deportivos de Cataluña – P.I.E.C. (Fabregas; Bordas; López-Jurado; Giralt; Martí, 2005). Este propone seguir con los criterios que el Plan Territorial General de Cataluña establecía, y así, agrupa los municipios en Áreas Básicas Territoriales (ABT), un segundo nivel de ámbito, dentro de su ámbito comarcal o sub-comarcal, atendiendo a criterios de movilidad obligada no diaria. Para su determinación se tuvieron en cuenta tanto la población residente en el momento de su redacción, como las

facilidades e comunicación, analizando los diferentes sistemas de asentamiento en el territorio. Además el Plan Director agrupa los municipios de Cataluña en 64 agrupaciones (AGR) que respetan tanto la división comarcal del momento, como el ámbito territorial inferior, que es la ABT.

**Tabla 10: Agrupaciones territoriales, con habitantes y muestra, de los municipios del Baix Llobregat**

COMARCA	AGT Agrupación	ABT Àrea Básica	CÓDIGO INE	MUNICIPIO	INESCAT 2014	MUESTRA	
Baix Llobregat	1101	1101	8211	Sant Feliu de Llobregat	43.715		
		1108	8073	Cornellà de Llobregat	86.234		
		1109	8077	Esplugues de Llobregat	46.133		
		1110	8217	Sant Joan Despí	32.981		
		1111	8221	Sant Just Desvern	16.389	Complex Esportiu La Bonaigua	
	<b>TOTAL AGT AGRUPACIÓN 1101</b>					<b>225.452</b>	
		AGT Agrupación	ABT Àrea Básica	CÓDIGO INE	MUNICIPIO	INESCAT 2014	MUESTRA
	1102	1112	8089	Gavà	46.326		
		1113	8020	Begues	6.620		
		1114	8056	Castelldefels	63.255	Complex Poliesportiu Municipal Can Roca	
		1115	8301	Viladecans	65.358	Atrium	
		1122	8169	El Prat de Llobregat	62.866	Complex Esportiu Sagnier / Complex Esportiu Estruch	
		1123	8200	Sant Boi de Llobregat	83.107	Complex Esportiu Pau Gasol / La Parellada*	
		1124	8244	Santa Coloma de Cervelló	8.038		
		1127	8204	Sant Climent de Llobregat	3.938		
		<b>TOTAL AGT AGRUPACIÓN 1102</b>					<b>339.508</b>
		AGT Agrupación	ABT Àrea Básica	CÓDIGO INE	MUNICIPIO	INESCAT 2014	MUESTRA
	1103	1102	8123	Molins de Rei	25.152		
		1103	8072	Corbera de Llobregat	14.237		
		1104	8068	Cervelló	8.811		
		1106	8263	Sant Vicenç dels Horts	28.103		
		1107	8295	Vallirana	14.612		
		1116	8196	Sant Andreu de la Barca	27.268		
		1118	8157	Pallejà	11.253		
		1125	8158	El Papiol	4.023		
		1126	8289	Torrelles de Llobregat	5.851		
		1128	8905	La Palma de Cervelló	3.002		
	<b>TOTAL AGT AGRUPACIÓN 1103</b>					<b>142.312</b>	
		AGT Agrupación	ABT Àrea Básica	CÓDIGO INE	MUNICIPIO	INESCAT 2014	MUESTRA
	1104	1105	8114	Martorell	27.895		
		1106	8066	Castellví de Rosanes	1.760		
		1117	8001	Abrera	12.125		
		1119	8208	Sant Esteve Sesrovires	7.542		
1120		8147	Olesa de Montserrat	23.543			
1121		8076	Esparguera	21.685			
1129		8069	Collbató	4.427			
<b>TOTAL AGT AGRUPACIÓN 1104</b>					<b>98.977</b>		
<b>TOTAL BAIX LLOBREGAT</b>					<b>806.249</b>		

Fuente: elaboración propia

En este modelo de agrupación, se diferencia a la Comarca como elemento aglutinador, que en este caso, como hemos comentado, es el Baix Llobregat, que a su vez posee 4 áreas de agrupación territorial, como aparece en la Tabla 10.

**Tabla 11: Total población Baix Llobregat por Agrupaciones Territoriales**

AGT Agrupación	INESCAT 2014	MUESTRA MUNICIPIOS	MUESTRA INSTALACIONES
1101	225.452	4	5
1102	339.508	4	6
1103	142.312	2	2
1104	98.977	0	0
<b>TOTAL</b>	<b>806.249</b>	<b>10</b>	<b>13</b>

Fuente: elaboración propia

Entre estas cuatro grandes agrupaciones territoriales reflejadas en la Tabla 11, destaca una, la 1102, que engloba los municipios de Gavà, Begues, Castelldefels, Viladecans, El Prat de Llobregat, Sant Boi de Llobretat, Santa Coloma de Cervelló i Sant Climent que Llobregat, que configuran un total de 339.508 habitantes. En esta relación de municipios, aparecen 4 municipios que poseen 6 instalaciones deportivas con las características de las que se quieren analizar.

A partir de esta situación decidimos plantear el estudio analizando precisamente esa área de agrupación territorial, llamada 1102. En base a estos criterios, la muestra finalmente seleccionada incluye 4 municipios del total de los 8 que formaban el área de agrupación territorial, y de 30 que forman la comarca. En estos 4 municipios, serían susceptibles de analizar 6 instalaciones de las 6 posibles que cumplen los requisitos en la agrupación territorial, y de las 13 instalaciones que cumplen los requisitos de análisis en la comarca.

Se decide también establecer otra instalación como caso de control, de otro municipio externo a esta agrupación territorial, más concretamente el municipio de Sant Just Desvern, y cubrir así 7 de las 13 instalaciones comparables en la comarca. El por qué de este municipio como caso de control, viene básicamente marcado por ser un municipio de menos de 20.000 habitantes, por tener la tasa de paro más pequeña de la comarca, y la renta per cápita más alta (Institut d'Estadística de Catalunya, 2014), siendo estos factores diferenciadores del resto.

Las instalaciones y sus correspondientes municipios a analizar, y por lo tanto la muestra definitiva, quedan detallados en la Tabla 12.

**Tabla 12: Municipios e instalaciones deportivas de la muestra**

<b>MUNICIPIO</b>	<b>NOMBRE DE LA INSTALACIÓN</b>
Castelldefels	Complex Poliesportiu Municipal Can Roca
El Prat de Llobregat	Complex Esportiu Sagnier
	Complex Esportiu Estruch
Sant Boi de Llobregat	La Parellada
Viladecans	Atrium
Sant Just Desvern	Complex Esportiu La Bonaigua

Fuente: elaboración propia

Posteriormente, en la Tabla 13 quedan reflejado todos y cada uno de los espacios deportivos que contemplan cada uno de los complejos deportivos analizados en esta investigación.



## **2.7. METODOLOGÍA DE LA ENCUESTA: VARIABLES DE MEDIDA Y ESCALAS**

El diseño de la encuesta pretende conseguir por una parte, y a través de una serie de indicadores, valorar la percepción de la calidad de un servicio deportivo, y posteriormente poder compararlo con otros de los municipios analizados. Además se pretenderá conocer aquellos indicadores de valoración de la percepción de los servicios deportivos, en función del concepto de “calidad recibida”.

Existe alguna literatura específica de valoración de la calidad en los servicios y programas deportivos (Hernández-Mendo, 2001; Morales, Hernández-Mendo, & Blanco, 2009; Morales & Hernández-Mendo, 2005;), de la misma manera que también encontramos literatura sobre codificación de indicadores de calidad en servicios de materia deportiva (Blázquez & Feu, 2010, 2011; Chelladurai & Chang, 2000; Jae Ko & Pastore, 2004; Mañas et al., 2008), y sobre percepción de calidad en servicios deportivos (Calabuig et al., 2008; García, 2008; Johnston, 1995; Morales & Gálvez, 2011)

Destaca un estudio (Bodet, 2009) que analiza en qué grado los propios servicios deportivos contribuyen a la satisfacción o insatisfacción de los usuarios del mismo, desde un prisma psicológico, aplicando el modelo desarrollado por (Llosa & Vo Thi, 2013; Vo Thi & Llosa, 2011), que clasifica los elementos definitorios de los servicios según su impacto en la satisfacción del consumidor. El autor denomina a los atributos de los servicios que siempre tienen un fuerte impacto en la satisfacción del usuario Críticos o Atributos Llave, y a aquellos que siempre tienen un leve impacto en la satisfacción del consumidor Neutrales o Atributos Secundarios.

Existen diversas técnicas de investigación que pretenden conocer cuáles son las expectativas de los ciudadanos (Cuellar et al., 2009):

- Grupos de discusión
- Análisis de quejas y sugerencias
- Estudios de satisfacción de reclamantes
- Información proveniente de empleados
- Análisis de fuentes documentales.

Nuestro trabajo de campo se realizará en tres partes claramente diferenciadas.

- La primera se basará en una encuesta al responsable político, con opciones a preguntas abiertas.
- La segunda se basará en una encuesta al responsable técnico de manera guiada, con opciones a preguntas abiertas.
- La tercera constará en una encuesta elaborada a un número determinado de diferentes usuarios de las instalaciones y servicios deportivos municipales.

El intentar identificar cuáles son los parámetros que definen la calidad de un servicio deportivo municipal, no se basará en un análisis descriptivo de lo que cada sujeto piensa, sino que se intentará profundizar en por qué cada sujeto prioriza sobre uno y no sobre otro parámetro. Se intentará cuantificar aquellos parámetros cualitativos, para saber cuáles son los estándares de calidad en función del tipo de usuario o del tipo de municipio. Resquebrajando un poco la sintaxis y el lenguaje, se intentará poder llegar a responder preguntas como cuánto limpio está, cómo de cómodo estoy, cuánto de agradable tiene el personal de atención al público, etc.

Con estos resultados se ha intentado poder definir las variables cualitativas, de una manera cuantitativa, que afectan a la calidad del servicio. Se pretende conocer cuáles son los mínimos y las medias necesarias en un servicio deportivo público que sea considerado de calidad por el usuario, independientemente del tipo que sea. El objetivo es indicar cuáles son los parámetros tanto cuantitativos como cualitativos que los sujetos identifican como los principales, y contrastarlos con la opinión que los responsables tenían sobre su servicio deportivo. A partir de aquí se propondrá una herramienta que sirva como corrector o orientador hacia ese estándar de calidad que el sujeto pretende realmente.

Como cada municipio tiene realidades diferentes, este trabajo debe ser una herramienta que se pueda aplicar a cada una de ellas. Eso permitirá que no quede como un mero instrumento teórico, sino como instrumento básico del trabajo diario del gestor.

Los datos han sido tratados de manera informática y estadística para conseguir una fiabilidad científica máxima, a través del programa SPSS. Si el objetivo es conocer de manera científica los valores y estándares de calidad del servicio en cada municipio, los datos deben ser tratados de manera estadística, mediante herramientas existentes en el mercado para tal función.

Como el estudio pretende buscar el máximo de realidad y funcionalidad posible, la intención es crear un documento personalizado para cada municipio, con la intención que puedan conocer su barómetro de calidad de sus servicios deportivos municipales, y comparándolo también con las medias de la comarca y con la realidad de los diferentes municipios trabajados, teniendo en cuenta sus realidades individuales y específicas.



Para el diseño de las encuestas que proponemos, se han analizado con detalle todas aquellas que hemos creído que han sido pensadas para analizar características similares (Bodet, 2009; Carrasco, Buendía, Navarro, Valencia, & Llorente, 2006; Jae Ko & Pastore, 2004, p. 160; Johnston, 1995; Kenneth Teas, 1993; Mañas et al., 2008; Martínez & Martínez, 2009; Pérez et al., 2008; Pollit & Bouckaert, 1995; Serrano et al., 2010; Zeithaml et al., 1992, p. 40).

Especial relevancia para este trabajo es el modelo propuesto por Dorado (2006); su obra ha servido de referencia para el nuestro y de hecho, éste es una evolución del suyo. El autor presenta una encuesta sobre la satisfacción de los usuarios de un servicio municipal, que se basaba en las siguientes preguntas:

- 1- ¿Qué opinión tiene sobre la relación calidad-precio que ofrece el servicio deportivo municipal? (escala del 1 al 7)
- 2- ¿Cuál es su opinión sobre las condiciones de pago? (escala del 1 al 7)
- 3- ¿Qué opinión le merecen las formas de pago actuales a través de abonos y carnés de usuario? (escala del 1 al 7)
- 4- ¿Cuál es la opinión sobre el proceso de inscripciones? (escala del 1 al 7)
- 5- ¿Qué opinión tiene sobre las actividades físico-deportivas que se ofertan? (escala del 1 al 7)
- 6- ¿Por qué medio de comunicación tuvo conocimiento del programa de actividades físico-deportivas? (Correo, prensa, radio, televisión, internet, amigos-vecinos, otros, NS/NC)
- 7- En la actualidad, la publicidad que se ofrece del Servicio de Deportivo Municipal es: (escala del 1 al 7)

8- Teniendo en cuenta sólo las instalaciones deportivas ¿qué opinión le merecen los siguientes aspectos? (escala del 1 al 7)

- a. El estado de conservación
- b. Los vestuarios
- c. La limpieza de las instalaciones
- d. El número de instalaciones deportivas
- e. La atención recibida por el personal
- f. La atención recibida por el profesor-monitor
- g. La preparación del profesor-monitor
- h. El horario de funcionamiento
- i. La facilidad para elegir horario
- j. La calidad del servicio.

9- ¿Qué opinión le merece la creación de una oficina del usuario deportista o algún sistema para la recepción de sugerencias, quejas y reclamaciones? (escala del 1 al 7)

- a. Oficina del usuario deportista
- b. Servicio de reclamaciones/sugerencias.

10- De los servicios que utiliza o conoce en el Patronato Deportivo, ¿qué es para usted lo mejor o lo peor?

- a. Coste de actividades
- b. Instalaciones
- c. Personal
- d. Oferta de actividades
- e. Otras

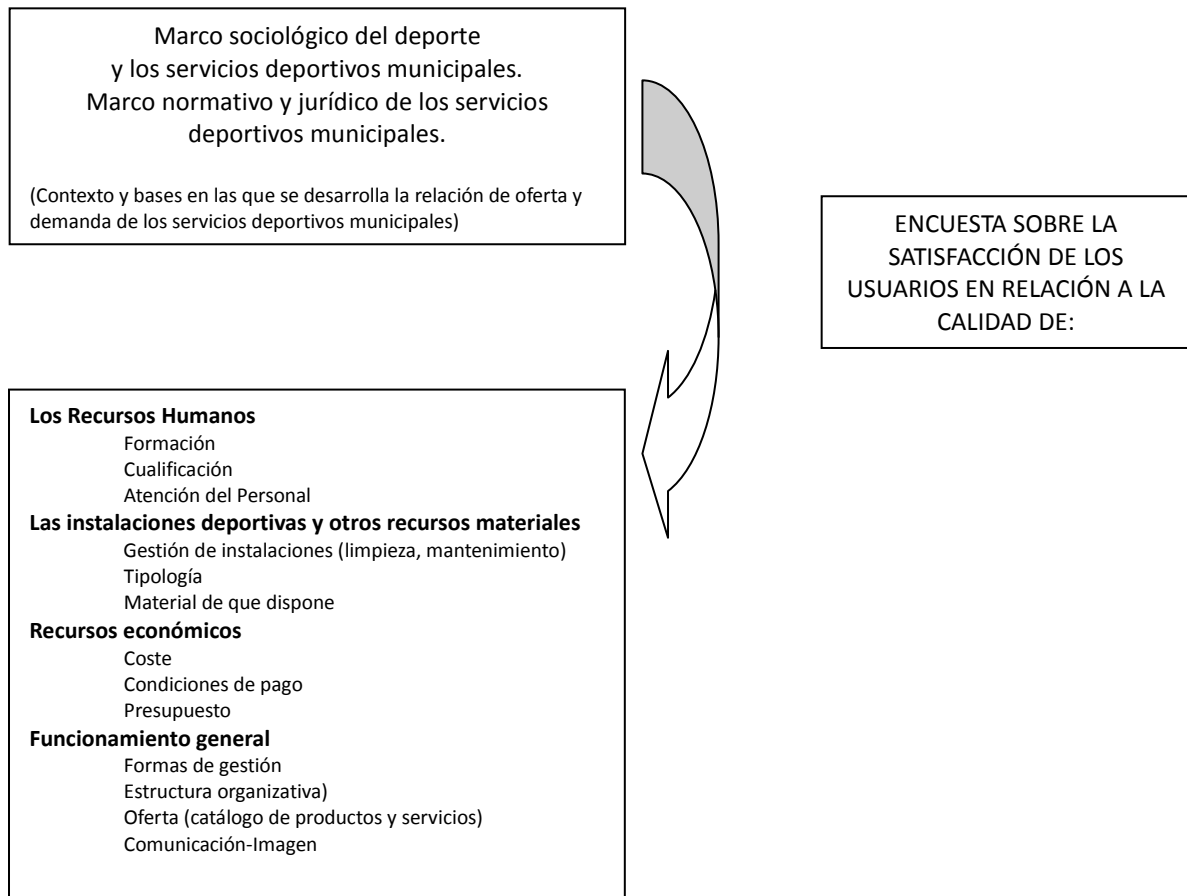
11- Para finalizar, ¿cuál es la opinión sobre el Servicio Deportivo Municipal? (escala del 1 al 7)

- a. Funcionamiento actual del Servicio Deportivo Municipal
- b. Calidad ofrecida por el Servicio Deportivo Municipal

Para la identificación de los usuarios que respondían la encuesta, el autor tenía en cuenta los siguientes datos personales:

- Sexo
- Edad (hasta 14 años/de 15 a 24/de 25 a 34/de 35 a 44/de 45 a 54/más de 55)
- Actividad deportiva que realiza principalmente (fútbol, fútbol-sala, patinaje, baloncesto, balonmano, bádminton, ciclismo, natación, atletismo, voleibol, tenis/pádel, judo/karate, Gimnasia de mantenimiento, aeróbic/gim. Rítmica/gim. Jazz, otra.)
- Instalación dónde realiza la actividad deportiva (pabellón polideportivo, pistas atletismo, piscina cubierta, gimnasio/sala musculación, piscina aire libre, campo de fútbol, otras.)
- Tipo de usuario (puntual o habitual)
- Horario (de mañana, de tarde, de mañana y tarde)
- Población.

Figura 18: Modelo Dorado



Fuente: (Dorado, 2006, p. 378)

Existen sin embargo, otras fórmulas de analizar y valorar indicadores de calidad. Para analizar las cartas de servicio de las mancomunidades de Extremadura, por ejemplo, (Blázquez & Feu, 2011) se utilizó un sistema de categorías. Tras realizar y analizar el proceso de categorización y codificación de los indicadores de calidad, en una muestra de 40 cartas de servicios, se decidió utilizar las categorías originales agrupadas en tres grandes dimensiones: dimensión Objeto (9), dimensión Temática (11) y dimensión Temporalidad (6).

La propuesta que nosotros escogemos seguirá el modelo de (Dorado, 2006), siguiendo con una encuesta basada en la escala tipo Likert, pero en nuestro caso utilizaremos una escala que va del 0 al 10, presentándose como un instrumento rápido y fiable (Espinosa & Román, 1998,

p. 478), de amplia aceptación entre las personas que son encuestadas (Preston & Colman, 2000) y entendiendo que dichas personas encuestadas pueden apreciar mejor, desde un prisma psicológico (Cliff, 1992), la evaluación de un servicio con dicha escala, al verse más acostumbrados a plantear evaluaciones del 0 al 10. Además, los diferentes formatos de escala Likert, incluido el que presentamos nosotros, desde el punto de vista de la obtención de datos que se utilizará para el análisis de regresión, y asimetría son muy similares, y por lo tanto aparece también como escala óptima y comparable para disfrutar de herramientas analíticas (Dawes, 2008).

En la misma línea, un sistema de medición de la satisfacción en base a una escala de 0 a 10 puntos de satisfacción general es superior a otros sistemas que utiliza otras escalas para la satisfacción general. Para la puntuación en la escala de 10, se requiere un menor tamaño de la muestra para una cantidad dada de fiabilidad y poder y deja más margen de mejora. Para determinar el impacto de las variables controlables, existe una mayor validez y fiabilidad en los resultados para valorar la satisfacción con el sistema de escala hasta 10 puntos. También está determinado que la ventaja para este sistema se debe a que los encuestados se inclinan a crear similitudes en sus respuestas a través de los componentes (Wittink & Bayer, 1993). Por lo tanto queda demostrado que las estadísticas paramétricas pueden usarse con escalas de Likert, con muestras pequeñas, con desigual varianzas y con distribuciones no normales (Norman, 2010).

## **2.8. CUADERNO DE RECOGIDA DE DATOS**

Para articular la recogida de datos de este estudio, hay que diferenciar, la tipología y metodología de dicha recogida.

El trabajo de basa en 3 tipos de batería de preguntas, en función de a quién va dirigida, pero todas enfocadas a los mismos ítems. La gran diferencia es que a los usuarios de las instalaciones deportivas municipales se les pregunta por su percepción, y a los otros dos agentes se les pregunta que digan lo que ellos creen que los usuarios opinan.

Todas ellas han sido elaboradas en la plataforma SURVEYMONKEY GOLD. Los técnicos y los concejales fueron invitados por correo electrónico a rellenar la encuesta a través de un enlace web. Los usuarios fueron encuestados a pie de instalación.

Es importante destacar la inestimable colaboración del Consell Esportiu del Baix Llobregat, entidad privada de interés público y social, sin ánimo de lucro, con personalidad jurídica propia y capacidad de obrar para el cumplimiento de sus funciones. Sus objetivos son la organización y la promoción de la actividad deportiva en edad escolar dentro de la comarca. Por todo ello hace que, en este caso concreto, su ámbito de relación es con todos y cada uno de los Ayuntamientos del Baix Llobregat.

- ENCUESTAS PARA LOS TÉCNICOS: TEC10

El día 26 de febrero, desde el Consell Esportiu del Baix Llobregat, se enviaron a los técnicos de los ayuntamientos que formaban la muestra, un correo electrónico, solicitando tanto el relleno de las encuestas como la autorización para realizar las encuestas a pie de instalación. También se daba el plazo máximo de 19 días para rellenarla. Este correo electrónico se adjunta en el Anexo 1.

La encuesta de técnicos estaba con la estructura que a continuación comentamos. El cuestionario estaba formado por un total de 46 preguntas, divididas en diferentes apartados que pasamos a enumerar:

1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN Y ANÁLISIS

Información, repartida en 7 preguntas, relativa al municipio e instalación al que se pertenecía, datos de identificación, edad, género, tiempo en el cargo actual, formación académica y tipo de gestión de la instalación.

2. DIMENSIÓN 1: UBICACIÓN DE LA INSTALACIÓN. Cuatro preguntas relacionadas con la situación y ubicación de la instalación.

3. DIMENSIÓN 2: PRODUCTO E INSTALACIONES: 22 preguntas relacionadas con la idiosincrasia de la instalación. Es la dimensión con mayor número de preguntas.

4. DIMENSIÓN 3: PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD: 4 preguntas relacionadas con la promoción y sistemas de publicidad.

5. DIMENSIÓN 4: PRECIOS Y PAGOS. 6 preguntas relacionadas con los precios y pagos, y con la apreciación del valor subjetivo de los servicios ofertados.

6. DIMENSIÓN 5: PERCEPCIÓN. 3 preguntas destinadas a determinar la percepción global de calidad del servicio ofrecido.

El detalle de la encuesta es el siguiente queda detallado en el Anexo 2.

- ENCUESTAS PARA LOS CONCEJALES: REG10

El día 3 de marzo, desde el Consell Esportiu del Baix Llobregat, se envió a los concejales de deportes de la comarca, el correo electrónico que se detalla en el Anexo 3, solicitándoles que respondieran a la encuesta planteada, que también adjuntamos en el Anexo 4. Las dimensiones utilizadas serán las mismas que para los técnicos deportivos.

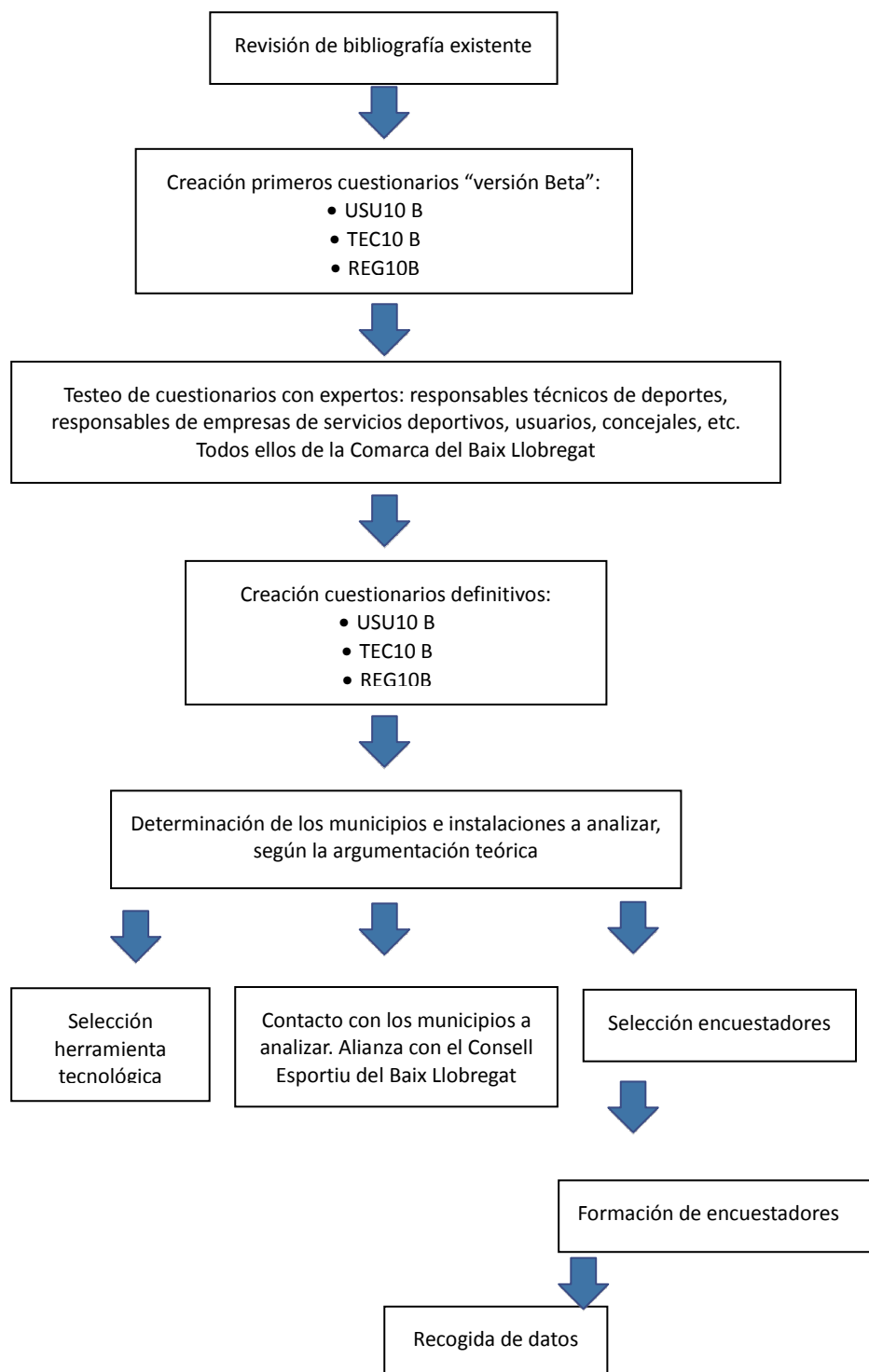
- ENCUESTAS PARA LOS USUARIOS: USU10

La encuesta que se detalla en el Anexo 5, se suministró en las propias instalaciones deportivas municipales analizadas en la muestra, entre el día 11 de marzo y el día 10 de julio de 2015. Ésta se suministró a través de personal formado, repartido en diferentes días de la semana, y en diferentes franjas horarias. Las dimensiones utilizadas serán las mismas que para los técnicos deportivos.



## 2.9. PROCEDIMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN

Figura 19: Esquema del método empleado para la tesis doctoral



Fuente: Elaboración propia.

El procedimiento empleado en este estudio, queda reflejado en la Figura 19. Se ha pretendido conocer las diferencias entre las percepciones que existen entre tres de los principales agentes en un servicio deportivo municipal prestado en una gran instalación deportiva municipal: los usuarios, los máximos responsables técnicos municipales y los concejales que tienen atribuida en su cartera de competencias los servicios deportivos municipales. Por ello, entendimos que el planteamiento de la cuestión y el momento de la consulta también podían ser decisivos.

Decidimos realizar la investigación de campo, en un momento importante para cualquier calendario político: justo al final de una legislatura, concretamente la del 2011-2015. Entendíamos que de esta manera, podíamos recoger las opiniones con un mayor conocimiento de causa, sobretodo de los responsables políticos. En una situación normal, los concejales habían tenido casi cuatro años, como mínimo, para poder tener una opinión detallada de los servicios deportivos municipales que se prestaban en su municipio. Esta elección podía poner en crisis la propia investigación, debido a lo complicadas que son las agendas de los concejales, en las fases previas o durante las campañas electorales, pero entendimos que el riesgo merecía la pena.

Previamente a esta fase, procedimos a la revisión de la amplia bibliografía referida a cuestionarios o métodos de valoración de la calidad de servicios deportivos, (Aiken et al., 2011; Alonso & Segado, 2015; Calabuig et al., 2010; Calabuig et al., 2008; Dorado, 2006; Gálvez & Morales, 2015; Gálvez, 2011a, 2011b; Hernández, 2001; Méndez, Cancela & Gambau, 2014; Morales, 2002; Nuviala & Casajús, 2005; Serrano et al., 2010) y procedimos a preparar la versión "BETA" de los cuestionarios.

Este primer cuestionario se pasó a diferentes agentes representantes de los tres grupos a analizar (usuarios, concejales y técnicos), para poder corroborar que las cuestiones planteadas eran las correctas. Posteriormente, se establecieron una serie de ajustes para llegar a los cuestionarios finales.

Con la realización de encuestas se ha pretendido identificar cuáles son las variables cuantitativas y cualitativas reconocidas por los agentes implicados (los responsables políticos municipales, los responsables técnicos municipales y los propios usuarios de estos servicios) como las principales a la hora de valorar la calidad en un servicio deportivo municipal y proponer un sistema de detalle de las mismas en términos objetivables y diseñar, propiamente y en base a los resultados obtenidos en el punto anterior, un sistema de evaluación de la calidad basado en la percepción de los gestores y de los usuarios de los mismos. En este sentido, el trabajo de campo vinculado a la ejecución de estas encuestas se realizó teniendo en cuenta el siguiente esquema temporal:

- Primeramente, para cada uno de los 5 ayuntamientos incluidos en la muestra (los 4 incluidos en el grupo a evaluar, y un quinto, también de la comarca, pero de otra agrupación territorial, como caso control, se presentó una encuesta a contestar de manera individual y vía “on line”, a través del plataforma SURVEYMONKEY GOLD. Esta encuesta la han rellenado de manera individual, los responsables técnicos y los políticos por separado, con una nomenclatura diferente para cada una de ellas. Como máximo responsable del diseño y del impulso de las políticas deportivas municipales, se pretende conocer su visión estratégica y su percepción sobre las necesidades de la ciudadanía y la calidad de los servicios públicos ofrecidos. Las encuestas se realizaron entre los meses de enero y mayo

de 2015, momento final de la legislatura, dado que en el mes de mayo de 2015 se produjeron las últimas elecciones.

- En paralelo, para cada uno de los 5 ayuntamientos incluidos en la muestra, se realizó una encuesta al responsable técnico municipal del departamento o área de deportes. Como máximo responsable de la implementación de las políticas deportivas municipales, se pretendía conocer su visión estratégica y su percepción sobre las necesidades de la ciudadanía y la calidad de los servicios públicos ofrecidos.
  
- Finalmente, se administró una encuesta entre los usuarios en cada una de estas 6 instalaciones deportivas municipales. El número de encuestados fue de 1061 personas. La selección de los encuestados fue aleatoria y la encuesta fue administrada presencialmente, por parte del equipo investigador, en el interior de la instalación. En cada una de las instalaciones, se realizaron encuestas diferentes en días (de lunes a viernes) y en diferentes horarios (mañana, mediodía y tarde) para poder captar la opinión del global de usuarios.

Todos los datos producidos durante el transcurso de este proyecto de investigación han sido ordenados y administrados a través de una base de datos que, al mismo tiempo, ha permitido hacer explotaciones estadísticas de información obtenida.

Siendo coherentes con el planteamiento inicial de poder evaluar la diferencia de calidad que el gestor técnico y político piensan que los usuarios tienen, contrastada con la recibida por los usuarios, y comparada con los municipios de la misma comarca, con servicios similares, se ha pretendido ir más allá de este análisis local, y ser el inicio de un sistema de valoración de los

servicios deportivos municipales aplicable a cualquiera de los municipios del Estado, sean cuales sean sus espacios deportivos particulares.



## **TERCERA PARTE: PRESENTACIÓN DE LOS RESULTADOS**

### **3.1. VISIÓN GENERAL DE LOS RESULTADOS DE LA ENCUESTA**

En este apartado se presentan los resultados generales de la encuesta de valoración de la calidad percibida por los usuarios de manera global, con la intención de poder tener una visión de conjunto y amplia para realizar análisis más detallados de cada uno de los conceptos básicos del marketing, así como la explicación de la percepción de la calidad en su conjunto. Para ellos realizaremos una adaptación de la teoría del marketing mix, o 4 P del marketing (McCarthy, 1960; Van Waterschoot & Van Den Bulte, 1992), con una adaptación a este estudio. Enmarcaremos todas las preguntas planteadas en el cuestionario realizado a usuarios de la siguiente manera:

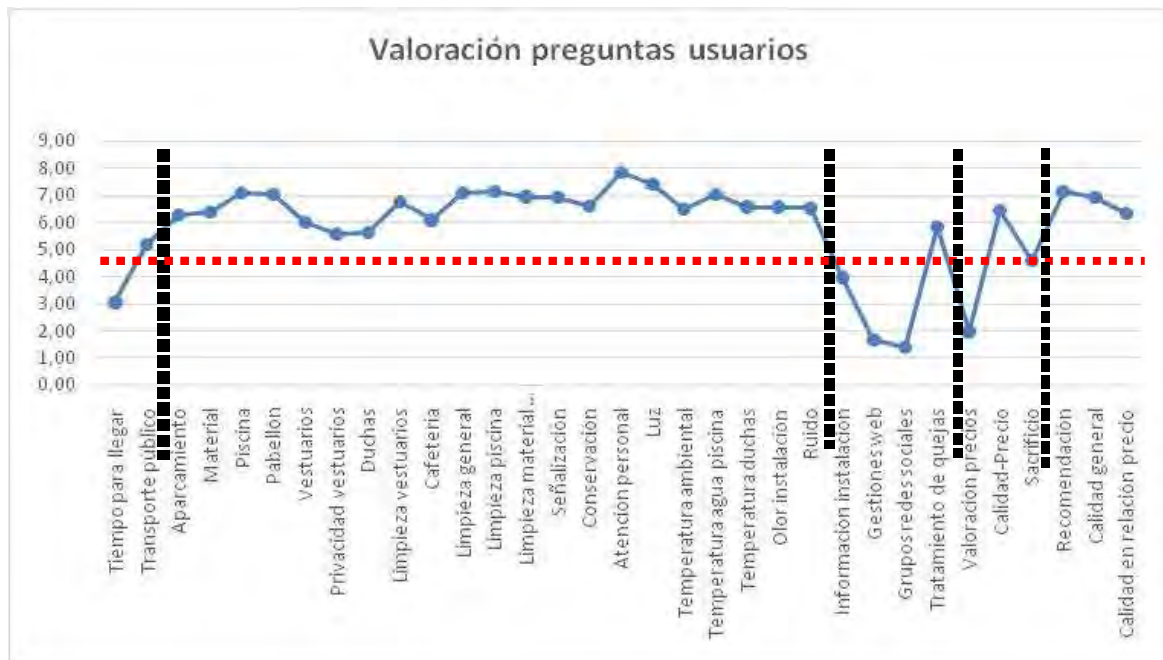
1. DIMENSIÓN UBICACIÓN DE LA INSTALACIÓN (P:PLACE)
2. DIMENSIÓN PRODUCTO E INSTALACIONES (P: PRODUCT)
3. DIMENSIÓN PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD (P: PROMOTION)
4. DIMENSIÓN PRECIOS Y PAGOS (P: PRICE)
5. DIMENSIÓN PERCEPCIÓN (P: PERCEPTION)

En la figura 20 se aprecian las puntuaciones promedio, sólo de cada ítem del cuestionario puntuado en la escala del 0 al 10. Tomando como referencia el valor 5 de promedio se aprecia de manera genérica que los ítems vinculados a la ubicación de las instalaciones y al transporte (Dimensión Ubicación), los vinculados a promoción y/o comunicación (Dimensión Promoción y Publicidad), y los vinculados a los precios (Dimensión Precios) son los peor valorados, con notas por debajo del promedio indicado en el 5. Asimismo aquellos ítems vinculados directamente a la Dimensión Producto, como los vestuarios, los espacios deportivos como la



piscina, pabellón, etc., las condiciones ambientales como luz, olor, etc., se sitúan todos por encima del 5 y algunas con puntuaciones relativamente altas.

Figura 20: Valoración de las respuestas de los usuarios, agrupadas en dimensiones



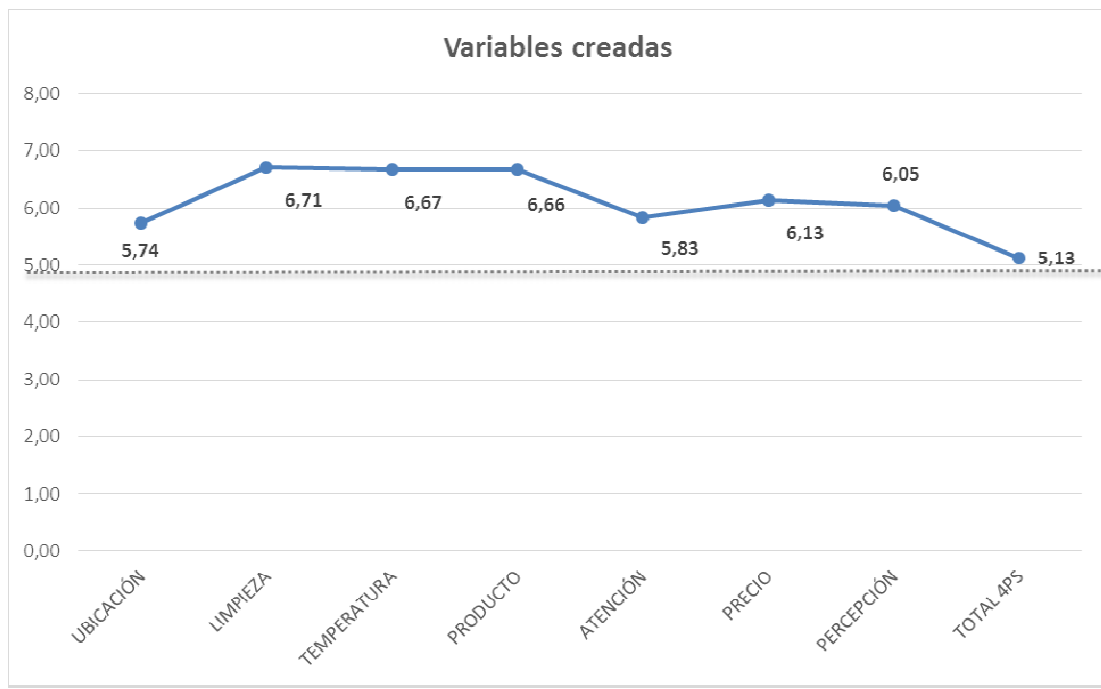
Fuente: elaboración propia

Con la intención simplificar más los resultados expresados, se crearon variables que agrupaban los ítems previamente definidos en las dimensiones mencionadas. Así por ejemplo todas aquellas preguntas referidas a la ubicación en general, a la limpieza, a la temperatura, al propio producto, a la atención al usuario, a los precios, y a la percepción general, se agrupan y se calcula el promedio. También se calcula el promedio de las denominadas 4P según.

Tal como indica la Figura 21, la variable ubicación de la instalación deportiva, la atención al público y el promedio de las 4 P son la variables puntuadas en menor medida y por debajo de

6 mientras que el resto de variables: limpieza, temperatura, producto, precio y percepción se sitúan por encima del 6.

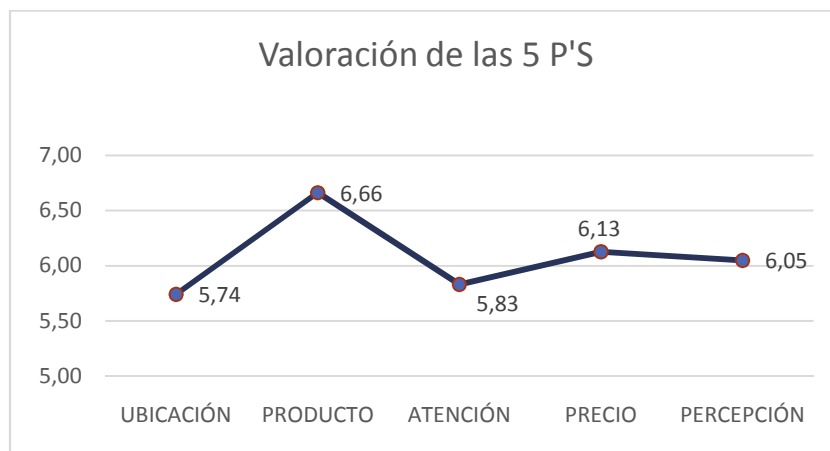
Figura 21: Resultados globales en función de las variables definidas, que agrupan ítems definidos en las dimensiones



Fuente: elaboración propia

Al esquematizar los resultados globales de todos los usuarios encuestados de las instalaciones del Baix Llobregat, en las dimensiones mencionadas, relacionadas con las 4P de McCarthy (1960), a través de la Figura 22, en la que añadimos una 5ª P, podemos observar que los resultados son positivos, ya que todas las dimensiones aparecen por encima de la nota media del 5, siendo la que más destaca la del propio producto, seguida del precio, y de la percepción general sobre el servicio recibido y la propia instalación. Las puntuaciones más bajas son las referidas a la ubicación de las instalaciones y a todos los sistemas de comunicación y atención al público.

**Figura 22: Valoración de las 5 P, por parte de los usuarios**



*Fuente: elaboración propia*

La Figura 22 nos lleva a apreciar unas primeras conclusiones, que reflejan que las instalaciones deportivas municipales analizadas, cuentan con una buena valoración por los usuarios, aunque pueda existir alguna disconformidad en relación a su ubicación y a sus sistemas de información y atención al cliente.

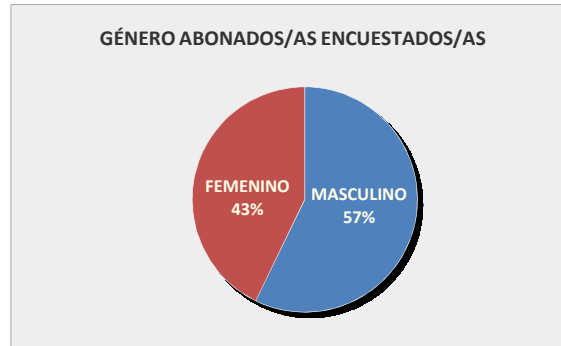
### **3.2. RESULTADOS POR DIMENSIONES Y CATEGORÍAS**

A continuación procederemos a detallar los resultados agrupados por cada una de las dimensiones comentadas anteriormente, añadiendo aquí la dimensión de identificador tanto de los usuarios como de los responsables políticos.

### 3.2.1. Dimensión Identificación

#### 3.2.1.1. Usuarios

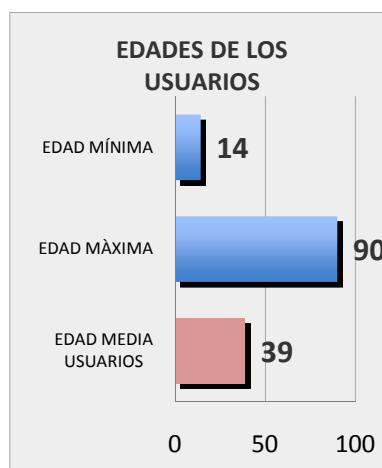
Figura 23: Género de los usuarios encuestados



Fuente: elaboración propia

En relación a la identificación de los usuarios encuestados, en la Figura 23 vemos que del total de la muestra, un 57% se correspondía al género masculino y un 43% se correspondía al género femenino.

Figura 24: Edades de los usuarios encuestados



Fuente: elaboración propia

En relación a las edades de los usuarios encuestados, en la Figura 24, vemos que las edades abarcan desde los 14 a los 90 años, siendo la edad media de los usuarios analizados de 39 años.

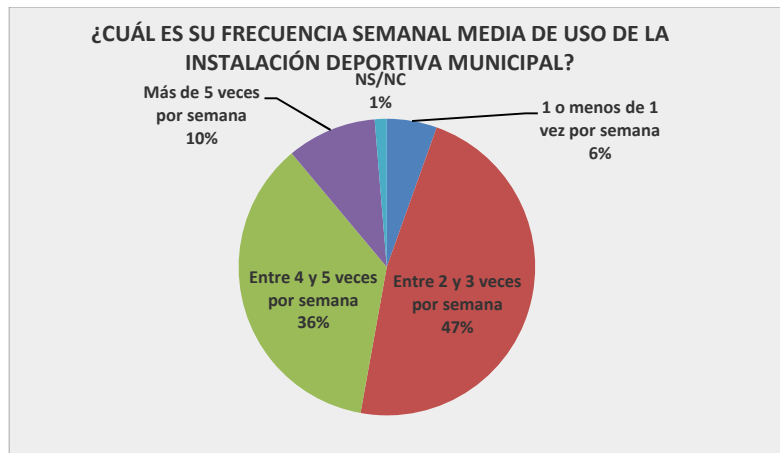
**Figura 25: Situación laboral de los usuarios encuestados**



*Fuente: elaboración propia*

Es de especial relevancia el análisis vinculado a la tipología de usuarios, si tenemos en cuenta su situación laboral. En relación a éste ítem apreciamos en la Figura 25 la siguiente proporción: más de la mitad de los encuestados se encuentran trabajando (55%), mientras que casi un 20% son estudiantes. Por otro lado el 15% son jubilados o pensionistas y el 11% se encuentran en situación de paro.

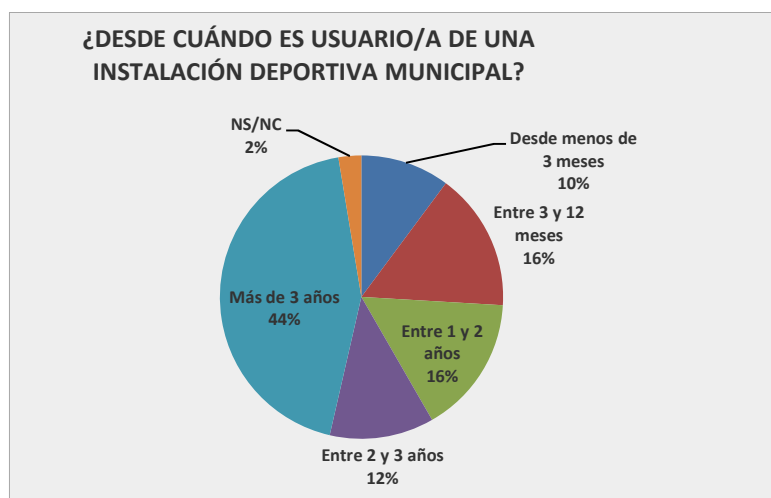
Figura 26: Frecuencia de uso de la instalación



Fuente: elaboración propia

En relación a la frecuencia de uso semanal de las instalaciones deportivas municipales, por parte de los usuarios, vemos en la Figura 26 que casi la mitad de encuestados manifiestan que hacen uso de la instalación entre dos y tres veces por semana (47%), mientras que los que hacen un uso más intensivo, de entre 4 y 5 veces por semana, suponen un 36%. Un 10% afirma que hace uso más de 5 veces por semana, y sólo un 6% una o menos de una vez por semana.

Figura 27: Antigüedad de los usuarios encuestados en las instalaciones deportivas municipales

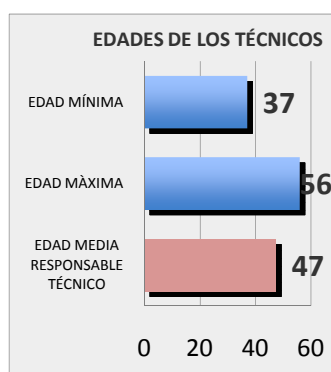


Fuente: elaboración propia

Analizando ahora la antigüedad de los usuarios encuestados de las instalaciones deportivas municipales, a través de la Figura 27, podemos comprobar que el 44% afirman ser usuarios desde hace más de 3 años, un 12% afirma serlo desde un período que va de los 2 a los 3 años, un 16% afirma ser usuario desde un período entre 1 y 2 años, un 16% entre 3 y 12 meses, y un 10% desde hace menos de 3 meses.

### 3.2.1.2. Responsables Técnicos Municipales

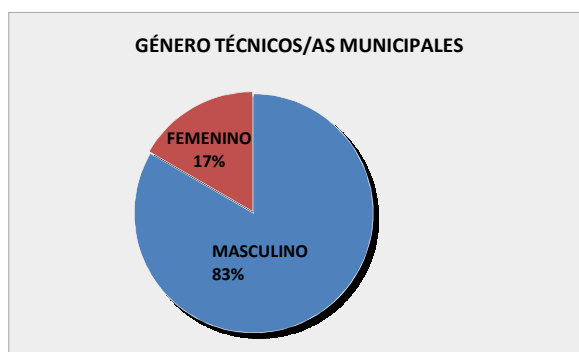
Figura 28: Edad de los técnicos de deportes encuestados



Fuente: elaboración propia

En relación a los indicadores relacionados con los identificadores de los técnicos deportivos responsables encuestados, encontramos los siguientes resultados. En relación a la edad de los mismos, apreciamos como la edad mínima la encontramos en 37 años, y la edad máxima en 56, siendo la edad media de los técnicos analizados de 47 años, tal y como queda reflejado en la Figura 28.

Figura 29: Género de los técnicos de deporte encuestados



Fuente: elaboración propia

En cuanto a la variable de género, vemos que de todos los técnicos encuestados, el 83% es de género masculino y el 17% de género femenino, tal y como refleja la figura 29.

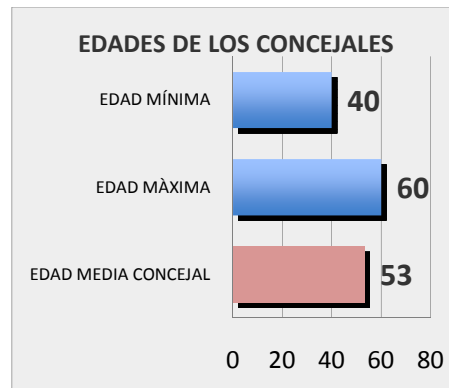
Al analizar la antigüedad en el cargo actual de los técnicos, el promedio de tiempo se establece en 11 años, siendo 29 la cifra más alta, y 1 la más pequeña. El 80 de los técnicos encuestados son licenciados en Educación Física, y el 20% restante lo es en otras materias. De las instalaciones deportivas analizadas, según las manifestaciones de los técnicos responsables, el 60 % se gestionan directamente por parte del ayuntamiento, a través de prestaciones de servicios, el 20% a través de concesiones administrativas, y el 20% restantes a través de empresas públicas.

### **3.2.1.3. Responsables Políticos Municipales.**

En el campo político, apreciamos como, desde el punto de vista de género, el 100% de los concejales encuestados, son hombres, no existiendo ninguna mujer.



Figura 30: Edades de los responsables políticos



Fuente: elaboración propia

En cuanto a la variable de edad, se aprecia una similitud en las edades de técnicos y concejales, pero se aprecia que la edad media de los usuarios es de 39 años, lo que significa que refleja una edad media de 8 años inferior a la de los responsables técnicos analizados, y de 14 años inferior a la de los responsables políticos municipales.

En relación a la diversidad política de los cargos electos analizados, el 80% manifiestan que son del Partit dels Socialistes de Catalunya, y el 20% que son del Partido Popular. El 60% también indican que su cargo es el de Teniente de Alcalde y el 40% restante que lo es de Concejal. Tan sólo el 20% de los encuestados tienen en su cartera de responsabilidad y gobierno la de deportes en exclusividad; en el caso del 80% restante, lo hacen en combinación con otras materias o ámbitos de responsabilidad.

Desde el punto de vista de la formación académica, el 80% manifiestan que no tienen estudios superiores, y el 20% que tienen una licenciatura, en ningún caso vinculada al ámbito del deporte.

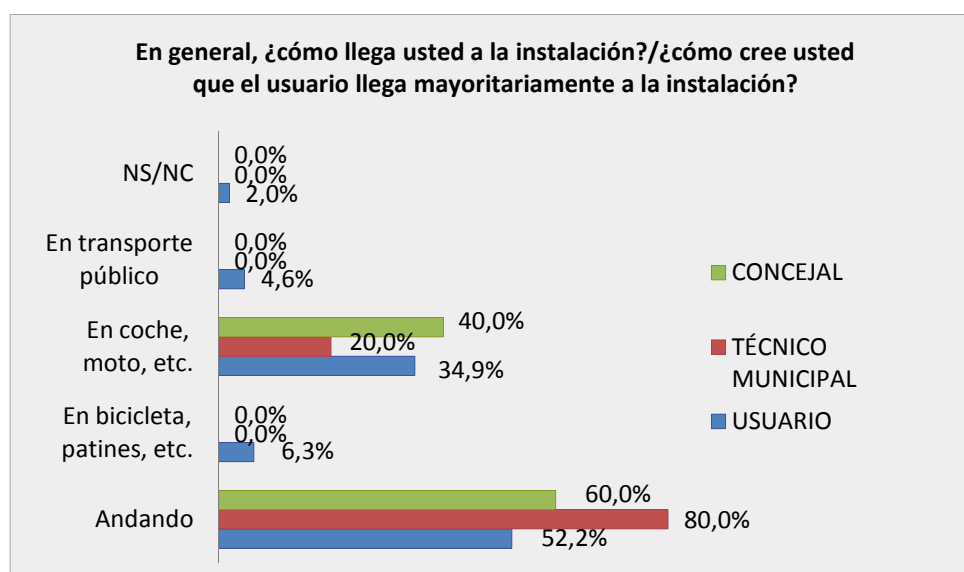
También se les preguntó sobre los años que vienen desempeñando cargo político, y las respuestas reflejaron que la media era de 9,6 años, siendo 16 años la cifra más alta, y 4 la más pequeña. En relación al tiempo que llevan con la cartera analizada en ese momento, las cifras prácticamente son idénticas, reflejando una media de 9 años, con idénticos plazos máximos y mínimos.

### 3.2.2. Dimensión ubicación de la instalación (“Place”)

La segunda dimensión analizada está referida a la ubicación de la instalación en el municipio, y se relaciona con todo aquello que afecta y/o facilita/dificulta el hecho de llegar a ella.

La metodología utilizada se ha basado en preguntar a los usuarios sobre la manera en la que acceden a la instalación habitualmente, y a los técnicos y concejales, se les ha preguntado sobre cómo creen ellos que los usuarios acceden a la instalación.

Figura 31: Manera de acceder a la instalación deportiva municipal de manera habitual.



Fuente: elaboración propia

La Figura 31 refleja cómo un 52,2% de los usuarios manifiestan que acceden caminando a la instalación. Por otro lado, los técnicos municipales opinan que esa cifra está en el 80%, mientras que los responsables políticos opinan que esa cifra ronda el 60%. Así existe casi un 28% de discrepancia entre lo que los usuarios manifiestan, y lo que los técnicos municipales opinan, y más de un 6% en relación a los responsables políticos.

En relación a la bicicleta o los patines como método de transporte, el 6,3% de los usuarios manifiestan usarlo, mientras que ningún responsable técnico o político piensa que éste sea uno de los métodos de acceso habituales.

Por otro lado, casi el 35% de los usuarios manifiestan que acceden a la instalación con vehículo motorizado; los técnicos municipales opinan que esta cifra debería ser aproximadamente del 20%, y por otro lado, los responsables políticos opinan que esta cifra rondaría el 40%.

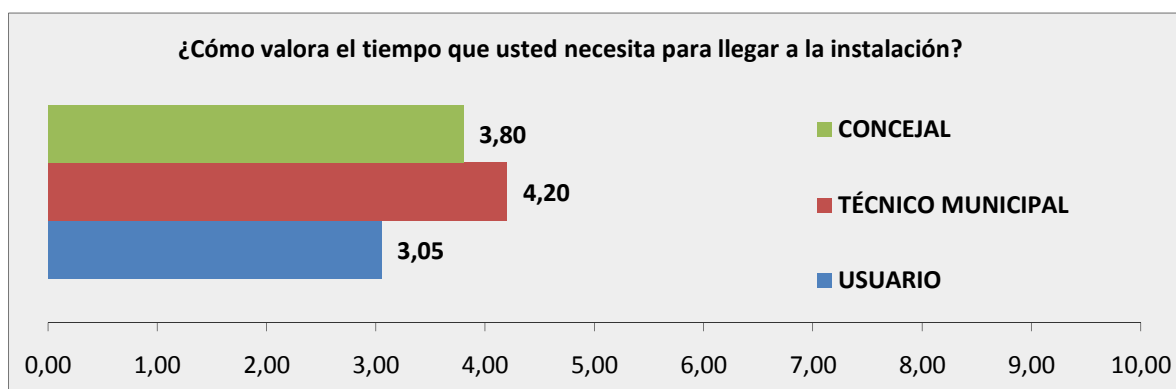
Para acabar, un 4,6% manifiesta que utiliza los transportes públicos para acceder a la instalación deportiva municipal, mientras que ningún responsable técnico o político lo valora así.

**Tabla 14: Tiempo percibido para llegar a la instalación deportiva municipal**

USUARIO														
¿Cómo valora el tiempo que usted necesita para llegar a la instalación?														
Answer Options	0 - Muy poco tiempo	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10 - Mucho tiempo	N/C	Rating Average	Response Count
	194	145	197	131	88	115	42	41	35	25	27	25	3,05	1065
													answered question	1046
													skipped question	19
TÉCNICO MUNICIPAL														
¿Cómo cree usted que los usuarios valoran el tiempo que se necesita para llegar a la instalación?														
Answer Options	0 - Muy poco tiempo	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10 - Mucho tiempo	N/C	Rating Average	Response Count
	0	0	2	1	0	0	0	2	0	0	0	0	4,20	5
													answered question	5
													skipped question	0
CONCEJAL														
¿Cómo cree usted que los usuarios valoran el tiempo que se necesita para recorrer la distancia hasta la instalación?														
Answer Options	0 - Muy poco tiempo	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10 - Mucho tiempo	N/C	Rating Average	Response Count
	0	0	0	3	1	0	1	0	0	0	0	0	3,80	5
													answered question	5
													skipped question	1

Fuente: elaboración propia

**Figura 32: Tiempo percibido para llegar a la instalación**



Fuente: elaboración propia

Cuando planteamos la pregunta de qué tiempo se invierte en llegar a la instalación, en una escala tipo Likert, del 0 al 10, siendo el 1 muy poco tiempo, y el 10 mucho tiempo invertido, y por otro lado, cuando preguntamos a los responsables técnicos qué creen ellos que puntuarían los usuarios en relación a este aspecto encontramos los datos que aparecen en la Figura 32. En la Tabla 12 se aprecian todos los resultados obtenidos.

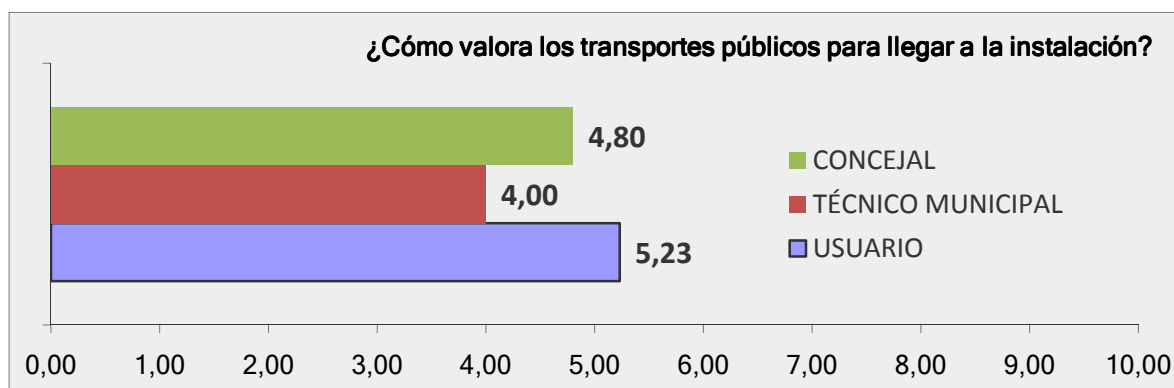
En general, los usuarios opinan que no invierten excesivo tiempo para acceder a la instalación (puntúan un 3,05 sobre 10). El técnico municipal es el más crítico, opinando que los usuarios puntuarán este ítem con un 4,20 sobre 10. El concejal también piensa que el usuario puntúa peor esa percepción (un 3,80%). Quizá es destacable que los tres agentes consideran que el tiempo invertido para llegar a la instalación deportiva municipal no es excesivo. Los datos que corresponden a este ítem son los que aparecen en la Tabla 12.

**Tabla 15: Valoración de los transportes públicos para llegar a la instalación deportiva municipal**

USUARIO														
¿Cómo valora los transportes públicos para llegar a la instalación?														
Answer Options	0 - Muy deficiente	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10 - Excelente	N/C	Rating Average	Response Count
	60	25	39	33	33	85	63	73	68	32	40	514	5,23	1065
													answered question	1046
													skipped question	19
													48,26%	
TÉCNICO MUNICIPAL														
¿Cómo cree usted que los usuarios valoran los transportes públicos para llegar a la instalación?														
Answer Options	0 - Muy deficiente	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10 - Excelente	N/C	Rating Average	Response Count
	0	0	2	0	0	2	1	0	0	0	0	0	4,00	5
													answered question	5
													skipped question	0
CONCEJAL														
¿Cómo cree usted que los usuarios valoran los transportes públicos para llegar a la instalación?														
Answer Options	0 - Muy deficiente	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10 - Excelente	N/C	Rating Average	Response Count
	0	0	1	0	1	2	0	0	1	0	0	0	4,80	5
													answered question	5
													skipped question	0

Fuente: elaboración propia

**Figura 33: Valoración de los transportes públicos para llegar a la instalación deportiva municipal**

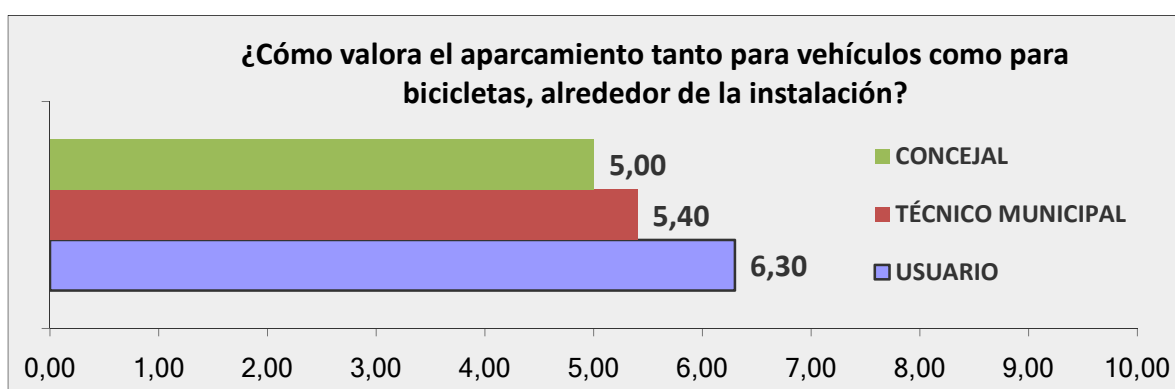


Fuente: elaboración propia

Al preguntar sobre la valoración de la percepción de los usuarios sobre los transportes públicos existentes para llegar a la instalación, y a los técnicos y políticos sobre la opinión que ellos creen que los usuarios manifestarán, apreciamos como los estos dos últimos agentes dan una nota por debajo del 5, mientras que los usuarios la sitúan ligeramente por encima del 5.

Los usuarios dan un aprobado justo a los transportes públicos (5,6), aunque sólo el 4,6% manifiestan abiertamente que se desplazan en transporte público para llegar a la instalación. Por otro lado los técnicos piensan que los usuarios puntúan más de un punto por debajo de lo que lo hacen (4 sobre 10), y el concejal opina que los usuarios puntúan este ítem con un 4,8 sobre 10, siendo esta la nota más cercana a la valorada por los usuarios. Cabe destacar, como se aprecia en la Tabla 13, que el 48,26% de los usuarios marcan la opción de No sabe/No contesta, bien porque no son usuarios, o porque no conocen los transportes públicos para llegar a la instalación.

Figura 34: Tipos de aparcamiento alrededor de la instalación deportiva municipal



Fuente: elaboración propia

**Tabla 16: Tipos de aparcamiento alrededor de la instalación deportiva municipal**

USUARIO														
¿Cómo valora el aparcamiento tanto para vehículos como para bicicletas, alrededor de la instalación?														
Answer Options	0 - Muy deficiente	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10 - Excelente	N/C	Rating Average	Response Count
	14	23	28	44	54	141	92	149	148	63	76	233	6,30	1065
													answered question	1048
													skipped question	19
														21,88%

TÉCNICO MUNICIPAL														
¿Cómo cree usted que los usuarios valoran el aparcamiento tanto para vehículos como para bicicletas, alrededor de la instalación?														
Answer Options	0 - Muy deficiente	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10 - Excelente	N/C	Rating Average	Response Count
	0	0	0	1	0	2	0	2	0	0	0	0	5,40	5
													answered question	6
													skipped question	0

CONCEJAL														
¿Cómo cree usted que los usuarios valoran el aparcamiento tanto para vehículos como para bicicletas, alrededor de la instalación?														
Answer Options	0 - Muy deficiente	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10 - Excelente	N/C	Rating Average	Response Count
	0	0	0	0	2	2	0	1	0	0	0	0	5,00	5
													answered question	5
													skipped question	1

*Fuente: elaboración propia*

Al preguntar sobre los tipos de aparcamiento existentes alrededor de la instalación deportiva municipal, cabe destacar que el concejal piensa que los usuarios valoran este ítem con un aprobado justo (5), que el técnico opina que lo valoran un poco más (5,4), y que finalmente, la opinión de los usuarios está por encima de los dos, con una nota de un 6,3. Destacar también que el 21,88% de los usuarios decide no opinar al respecto.

### **3.2.3. Dimensión Producto e Instalaciones (“Product”)**

En esta dimensión se han tratado todos aquellos ítems referidos a la propia instalación deportiva municipal y a sus características intrínsecas tanto de sus equipamientos como de sus servicios.

También se ha seguido la misma metodología en relación a cómo se planteaba la pregunta, en función de a quién se dirigía: a los usuarios se les preguntaba qué opinan sobre los ítems, y a los técnicos y concejales sobre qué creían que los usuarios valoraban.

Figura 35: Valoración del número de salas de actividades de la instalación deportiva municipal

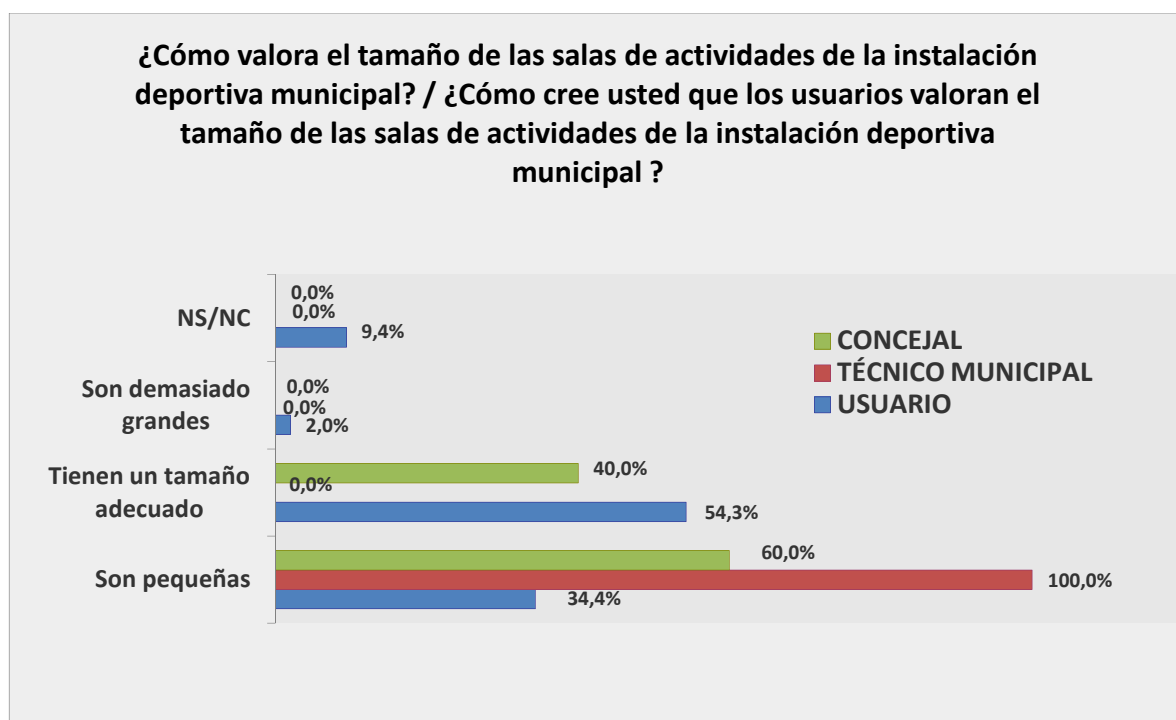


Fuente: elaboración propia

Al preguntar sobre cómo se valoraba en relación a la percepción sobre si son o no suficientes el número de salas de actividades de la instalación, se pueden apreciar importantes discrepancias. Mientras que más de la mitad de los usuarios piensan que el número de salas es suficiente (54,2%), el 100% de los técnicos entrevistados opinan que hay pocas salas, y el 40% de los responsables políticos encuestados piensan que los usuarios creen que el número de salas es insuficiente. Las cifras de personas que opinan que hay demasiadas salas, o que no opinan, no son significativas.



Figura 36: Valoración del tamaño de las salas de actividades existentes en la instalación deportiva municipal



*Fuente: elaboración propia*

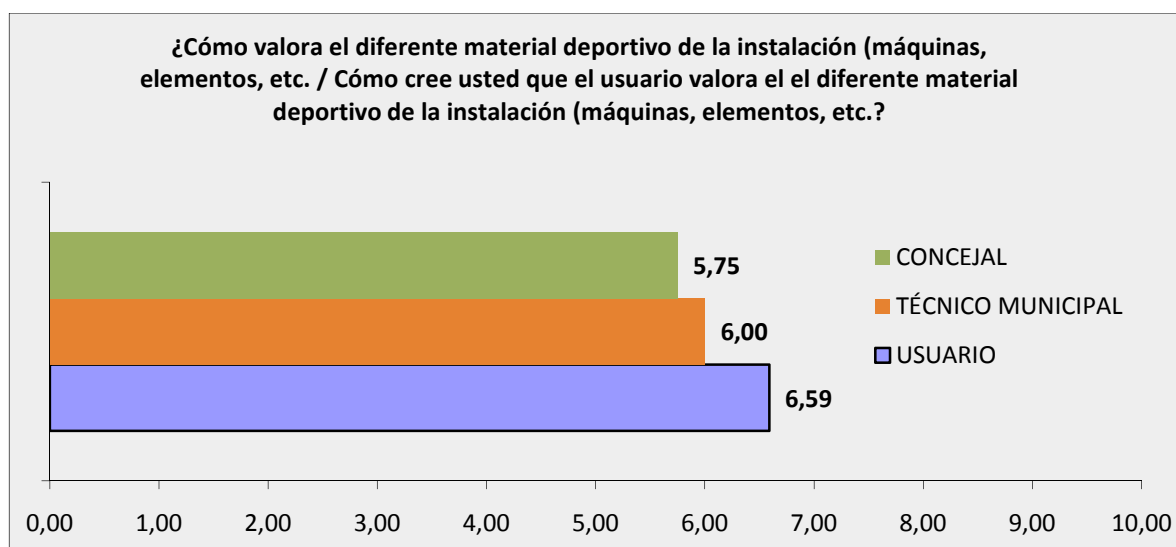
Al preguntar sobre el tamaño de las salas existentes, destaca ver cómo se repite la tendencia, que indica, que en principio, los usuarios valoran mejor que lo que los responsables creen, según la Figura 36. Más de la mitad de los usuarios opinan que las salas tienen un tamaño adecuado (54,3%), y un 34,4% opinan que son pequeñas. Por lo contrario, el 100% de los técnicos y el 60% de los concejales encuestados creen que los usuarios opinan que son pequeñas.

**Tabla 17: Valoración del material deportivo**

USUARIO														
¿Cómo valora el diferente material deportivo de la instalación (máquinas, elementos, etc.?)														
Answer Options	0 - Muy deficiente	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10 - Excelente	N/C	Rating Average	Response Count
	10	15	23	38	65	151	149	226	185	74	48	81	6,39	1065
													answered question	1039
													skipped question	26
													7,61%	
TÉCNICO MUNICIPAL														
¿Cómo cree usted que los usuarios valoran el diferente material deportivo de la instalación (máquinas, elementos, etc.?)														
Answer Options	0 - Muy deficiente	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10 - Excelente	N/C	Rating Average	Response Count
	0	0	0	1	0	1	1	2	1	0	0	0	6,00	6
													answered question	6
													skipped question	0
CONCEJAL														
¿Cómo cree usted que los usuarios valoran el diferente material deportivo de la instalación (máquinas, elementos, etc.?)														
Answer Options	0 - Muy deficiente	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10 - Excelente	N/C	Rating Average	Response Count
	0	0	0	0	1	2	0	2	0	0	0	0	5,60	5
													answered question	5
													skipped question	1

Fuente: elaboración propia

**Figura 37: Valoración del material deportivo**



Fuente: elaboración propia

Se vuelve a repetir la tendencia en la Tabla 17 y en la Figura 37, cuando se pregunta sobre el tipo de material deportivo existente en la instalación. El usuario valora por encima de lo que los responsables piensan que valoran, puntuando este concepto casi un punto por encima de lo que el concejal cree que lo valoran, y más de medio punto por encima de la opinión del

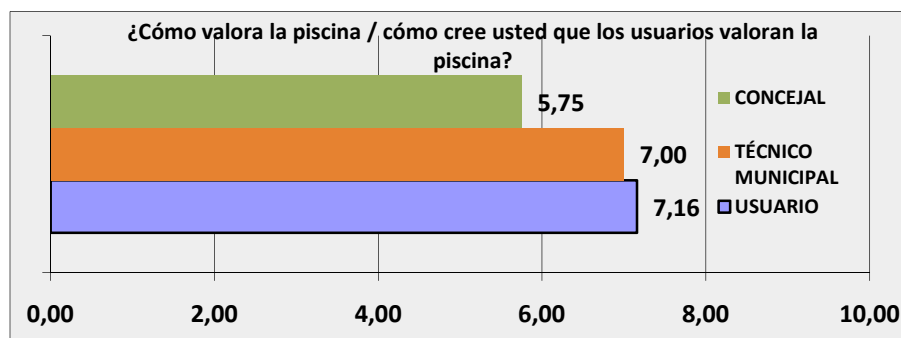
responsable técnico. Cabe destacar que en este apartado la significancia de las respuestas no contestadas se remite a un 7,61%. En general hay una buena percepción sobre el material deportivo que existe en las instalaciones deportivas municipales.

**Tabla 18: Valoración de la piscina**

USUARIO														
¿Cómo valora la piscina?														
Answer Options	0 - Muy deficiente	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10 - Excelente	N/C	Rating Average	Response Count
	4	6	11	19	35	113	108	223	272	114	71	89	7,08	1065
													answered question	1039
													skipped question	26
														8,36%
TÉCNICO MUNICIPAL														
¿Cómo cree usted que los usuarios valoran la piscina?														
Answer Options	0 - Muy deficiente	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10 - Excelente	N/C	Rating Average	Response Count
	0	0	0	1	0	0	0	1	2	1	0	0	7,00	5
													answered question	6
													skipped question	0
CONCEJAL														
¿Cómo cree usted que los usuarios valoran la piscina?														
Answer Options	0 - Muy deficiente	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10 - Excelente	N/C	Rating Average	Response Count
	0	0	0	0	1	1	1	0	1	0	1	0	6,60	5
													answered question	5
													skipped question	1

Fuente: elaboración propia

**Figura 38: Valoración de la piscina**



Fuente: elaboración propia

Al preguntar sobre la valoración del espacio de piscina en las instalaciones deportivas analizadas, rápidamente apreciamos en la Tabla 18 y en la Figura 38, que es uno de los ítems de mejor valoración por parte de los tres agentes. Una vez más se repite la tendencia en la

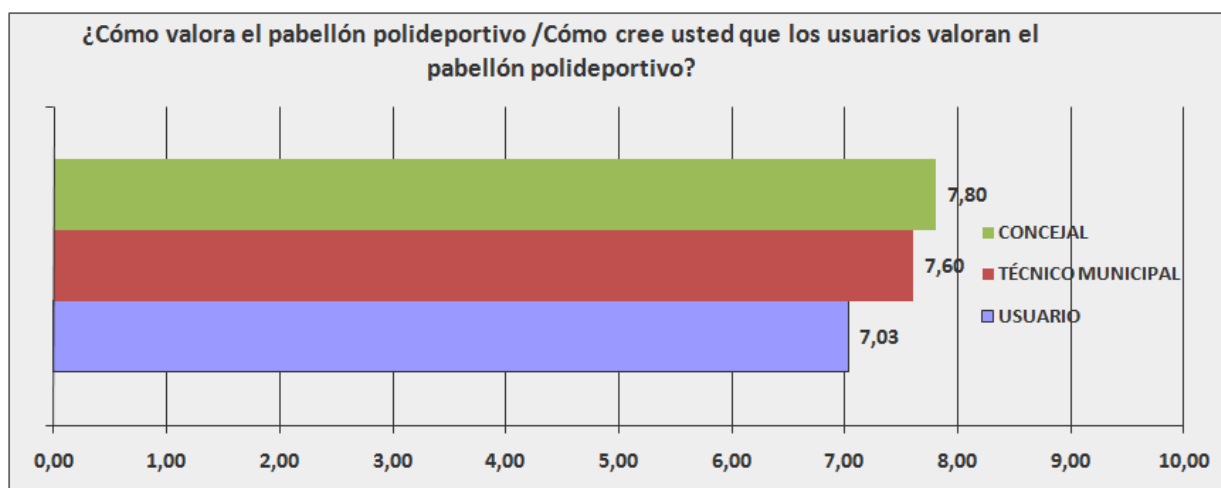
que el usuario es el que mejor puntúa, siempre teniendo en cuenta las percepciones. En este caso, las similitudes entre los usuarios (7,16) y los técnicos municipales (7), son muy similares, estando la percepción del responsable político (5,75) bastante alejada de la percepción de los usuarios. En este caso aparece un 8,36% de encuestados que no opinan al respecto, cifra que puede indicar el número de usuarios que no utilizan este tipo de espacio deportivo.

**Tabla 19: Valoración del polideportivo**

USUARIO														
¿Cómo valora el pabellón polideportivo?														
Answer Options	0 - Muy deficiente	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10 - Excelente	N/C	Rating Average	Response Count
	2	6	11	15	24	86	110	208	228	88	47	240	7,03	1065
													answered question	1039
													skipped question	26
														22,54%
TÉCNICO MUNICIPAL														
¿Cómo cree usted que los usuarios valoran el pabellón polideportivo?														
Answer Options	0 - Muy deficiente	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10 - Excelente	N/C	Rating Average	Response Count
	0	0	0	0	0	0	1	1	2	1	0	0	7,60	5
													answered question	6
													skipped question	0
CONCEJAL														
¿Cómo cree usted que los usuarios valoran el pabellón polideportivo?														
Answer Options	0 - Muy deficiente	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10 - Excelente	N/C	Rating Average	Response Count
	0	0	0	0	0	0	1	1	2	0	1	0	7,80	5
													answered question	5
													skipped question	1

Fuente: elaboración propia

**Figura 39: Valoración del pabellón polideportivo**



Fuente: elaboración propia

La Tabla 19 y la Figura 39, muestran los datos referidos a cuando se pregunta a los usuarios sobre cómo valoran el pabellón polideportivo de la instalación deportiva municipal. El usuario

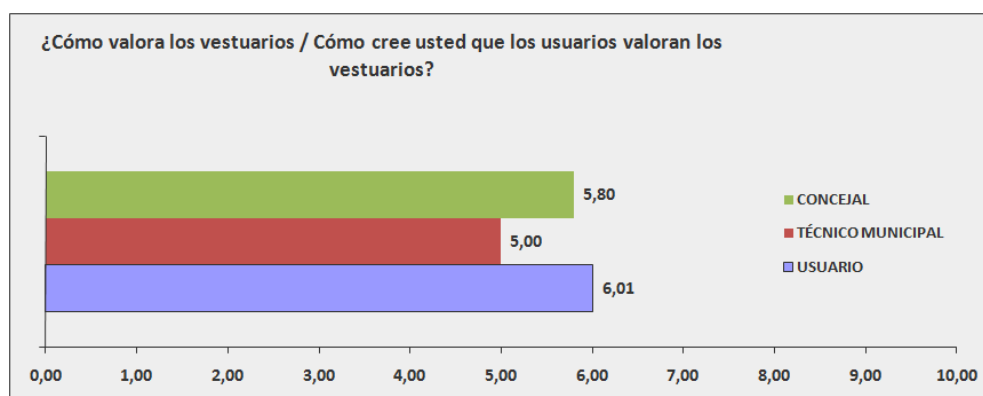
es el que puntúa más bajo (7,03) que los responsables políticos (7,80) y técnicos (7,60). Aparece como dato muy significativo que el 22,54% de encuestados no opinan al respecto, cifra que puede indicar el número de usuarios que no utilizan o que no le interesan este tipo de espacio deportivo.

Tabla 20: Valoración de los vestuarios

USUARIO														
¿Cómo valora los vestuarios?														
Answer Options	0 - Muy deficiente	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10 - Excelente	N/C	Rating Average	Response Count
	19	23	35	66	80	144	175	205	179	62	34	43	6,01	1065
													answered question	1039
													skipped question	26
TÉCNICO MUNICIPAL														
¿Cómo cree usted que los usuarios valoran los vestuarios?														
Answer Options	0 - Muy deficiente	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10 - Excelente	N/C	Rating Average	Response Count
	0	0	1	0	1	0	2	1	0	0	0	0	5,00	5
													answered question	5
													skipped question	0
CONCEJAL														
¿Cómo cree usted que los usuarios valoran los vestuarios?														
Answer Options	0 - Muy deficiente	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10 - Excelente	N/C	Rating Average	Response Count
	0	0	0	0	1	0	3	1	0	0	0	0	5,80	5
													answered question	5
													skipped question	1

Fuente: elaboración propia

Figura 40: Valoración de los vestuarios



Fuente: elaboración propia

En el ítem relacionado con la valoración de los vestuarios, espacio altamente susceptible de percepciones muy diversas, el usuario vuelve a valorar mejor (6,01) que lo que los

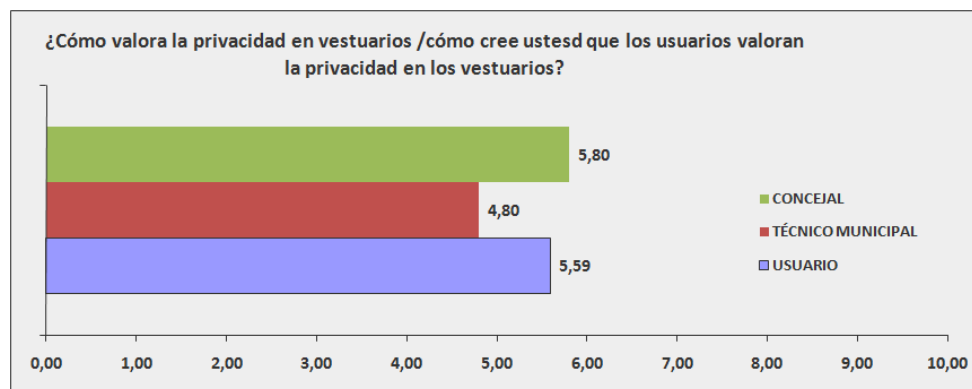
responsables técnicos (5) y políticos (5,80) piensan que opinan los usuarios. Se vuelve a repetir la tendencia habitual, tal y como se aprecia en la Tabla 20 y en la Figura 40.

**Tabla 21: Valoración de la privacidad en los vestuarios**

USUARIO														
¿Cómo valora la privacidad en vestuarios?														
Answer Options	0 - Muy deficiente	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10 - Excelente	N/C	Rating Average	Response Count
	68	30	43	81	73	146	141	191	158	62	38	34	5,59	1065
													answered question	1039
													skipped question	26
TÉCNICO MUNICIPAL														
¿Cómo cree usted que los usuarios valoran la privacidad en vestuarios?														
Answer Options	0 - Muy deficiente	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10 - Excelente	N/C	Rating Average	Response Count
	0	0	2	0	0	1	0	1	1	0	0	0	4,80	5
													answered question	5
													skipped question	0
CONCEJAL														
¿Cómo cree usted que los usuarios valoran la privacidad en vestuarios?														
Answer Options	0 - Muy deficiente	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10 - Excelente	N/C	Rating Average	Response Count
	0	0	0	0	1	1	1	2	0	0	0	0	5,80	5
													answered question	5
													skipped question	1

Fuente: elaboración propia

**Figura 41: Valoración de la privacidad en los vestuarios**



Fuente: elaboración propia

En una pregunta tan extremadamente personal como la que se plantea para valorar la sensación de privacidad en los vestuarios, con una posible disparidad de percepciones entre cada uno de los usuarios, aparecen unas notas más bajas que lo habitual. En este caso el técnico deportivo cree que los usuarios suspenderán este tipo de percepción (4,80). El

responsable político (5,80) se acerca más a la percepción real de los usuarios que es de 5,59.

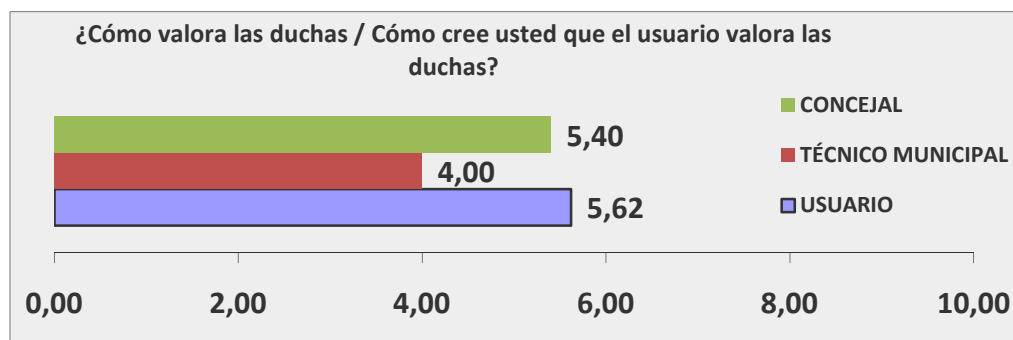
De esta manera el técnico manifiesta una opinión crítica sobre lo que entiende que el usuario valorará.

**Tabla 22: Valoración de las duchas de los vestuarios**

USUARIO														
¿Cómo valora las duchas?														
Answer Options	0 - Muy deficiente	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10 - Excelente	N/C	Rating Average	Response Count
	38	30	56	79	83	169	154	162	159	62	29	44	5,62	1065
													answered question	1039
													skipped question	26
TÉCNICO MUNICIPAL														
¿Cómo cree usted que los usuarios valoran las duchas?														
Answer Options	0 - Muy deficiente	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10 - Excelente	N/C	Rating Average	Response Count
	0	0	1	1	1	1	1	0	0	0	0	0	4,00	5
													answered question	5
													skipped question	0
CONCEJAL														
¿Cómo cree usted que los usuarios valoran las duchas?														
Answer Options	0 - Muy deficiente	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10 - Excelente	N/C	Rating Average	Response Count
	0	0	0	0	2	0	2	1	0	0	0	0	5,40	5
													answered question	5
													skipped question	1

Fuente: elaboración propia

**Figura 42: Valoración de las duchas de los vestuarios**

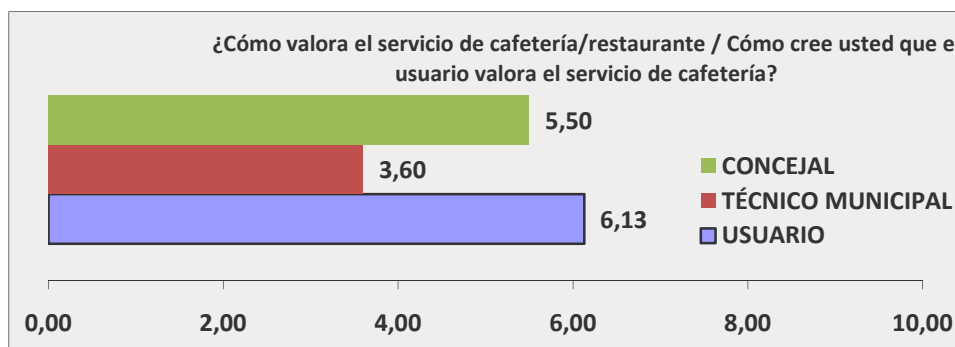


Fuente: elaboración propia

En otra pregunta referida a sensaciones muy personales, como es la valoración de las duchas de los vestuarios de la instalación, se vuelve a repetir la tendencia de la pregunta anterior. El técnico deportivo vuelve a creer que los usuarios suspenderán este tipo de percepción (4,00),

mientras que el responsable político (5,40) se acerca más a la percepción real de los usuarios que es de 5,62.

Figura 43: Valoración del servicio de cafetería



Fuente: elaboración propia

En esta cuestión se aprecia una gran discrepancia entre lo que piensa el técnico de deportes (3,60) que pueden opinar los usuarios al respecto, con la realidad de lo que opinan (6,13). En este caso, el responsable político (5,5,) se acerca bastante a la opinión del usuario. La opinión del técnico se manifiesta profundamente crítica en este aspecto.

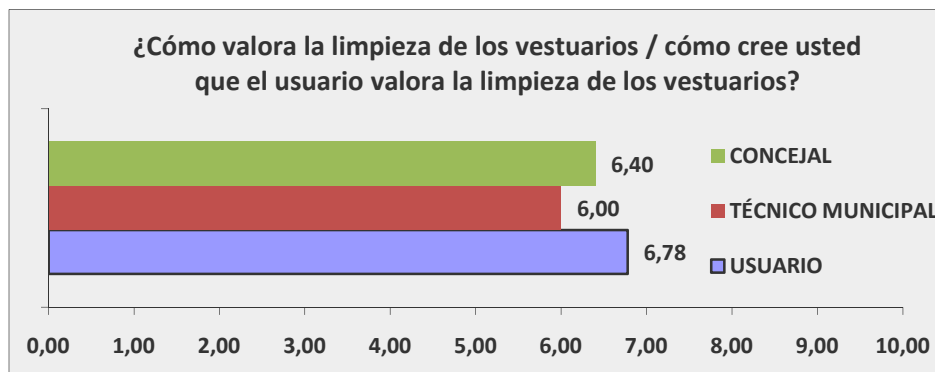


**Tabla 23: Valoración de la limpieza de los vestuarios**

USUARIO														
¿Cómo valora la limpieza de los vestuarios?														
Answer Options	0 - Muy deficiente	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10 - Excelente	N/C	Rating Average	Response Count
	8	11	23	41	44	114	141	233	222	115	74	39	6,78	1065
													answered question	1039
													skipped question	26
TÉCNICO MUNICIPAL														
¿Cómo cree usted que los usuarios valoran la limpieza de los vestuarios?														
Answer Options	0 - Muy deficiente	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10 - Excelente	N/C	Rating Average	Response Count
	0	0	0	0	1	1	1	1	1	0	0	0	6,00	5
													answered question	5
													skipped question	0
CONCEJAL														
¿Cómo cree usted que los usuarios valoran la limpieza de los vestuarios?														
Answer Options	0 - Muy deficiente	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10 - Excelente	N/C	Rating Average	Response Count
	0	0	0	0	1	1	0	1	2	0	0	0	6,40	5
													answered question	5
													skipped question	1

Fuente: elaboración propia

**Figura 44: Valoración de la limpieza de los vestuarios**



Fuente: elaboración propia

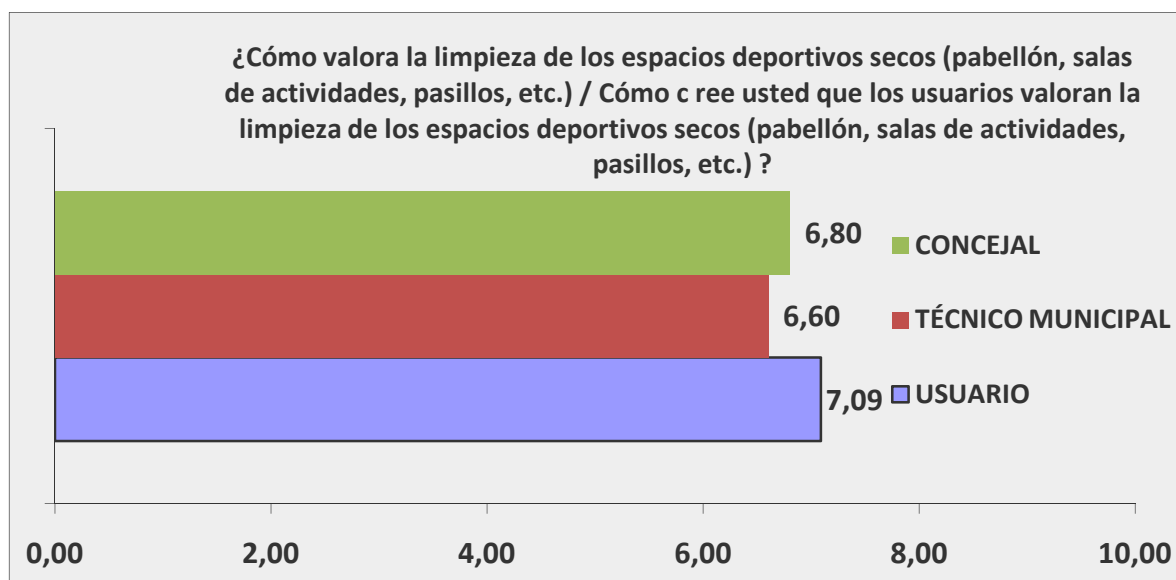
Los datos referidos en la Tabla 23 y en la Figura 44, especifican, la similitud entre los tres tipos de encuestados; volvemos a encontrar como el más crítico en pensamiento al técnico municipal, con una puntuación de 6 sobre 10, en relación a lo que él cree que los usuarios valoran. El responsable político cree que los usuarios lo valorarán con un 6,40, mientras que el usuario es el que mayor puntuación da, con un total de 6,78 sobre 10.

**Tabla 24: Valoración de la limpieza de los espacios deportivos secos**

USUARIO														
¿Cómo valora la limpieza de los espacios deportivos secos (pabellón, salas de actividades, pasillos, etc.)?														
Answer Options	0 - Muy deficiente	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10 - Excelente	N/C	Rating Average	Response Count
	3	10	10	20	31	98	131	260	245	137	67	53	7,09	1065
													answered question	1039
													skipped question	26
TÉCNICO MUNICIPAL														
¿Cómo cree usted que los usuarios valoran la limpieza de los espacios deportivos secos (pabellón, salas de actividades, pasillos, etc.)?														
Answer Options	0 - Muy deficiente	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10 - Excelente	N/C	Rating Average	Response Count
	0	0	0	0	0	0	3	1	1	0	0	0	6,60	5
													answered question	5
													skipped question	0
CONCEJAL														
¿Cómo cree usted que los usuarios valoran la limpieza de los espacios deportivos secos (pabellón, salas de actividades, pasillos, etc.)?														
Answer Options	0 - Muy deficiente	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10 - Excelente	N/C	Rating Average	Response Count
	0	0	0	0	0	0	3	0	2	0	0	0	6,80	5
													answered question	5
													skipped question	1

Fuente: elaboración propia

**Figura 45: Valoración de la limpieza de los espacios deportivos secos**



Fuente: elaboración propia

En el caso de los datos referidos en la Tabla 24 y en la Figura 45, los tres agentes encuestados ofrecen unas repuestas similares y cercanas, volviendo a repetirse la circunstancia que el técnico vuelve a ser el más crítico (6,60), seguido del responsable político (6,80), siendo finalmente el usuario el que ofrece la puntuación más alta (7,09).

**Tabla 25: Valoración de la limpieza de la piscina**

USUARIO														
¿Cómo valora la limpieza de la piscina?														
Answer Options	0 - Muy deficiente	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10 - Excelente	N/C	Rating Average	Response Count
	3	7	14	18	26	95	108	212	263	123	74	122	7,16	1065
													answered question	1039
													skipped question	26

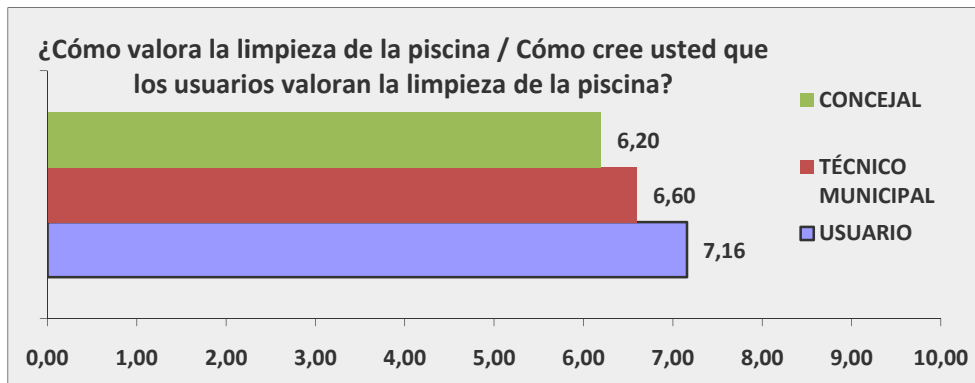
TÉCNICO MUNICIPAL														
¿Cómo cree usted que los usuarios valoran la limpieza de la piscina?														
Answer Options	0 - Muy deficiente	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10 - Excelente	N/C	Rating Average	Response Count
	0	0	0	0	0	1	1	2	1	0	0	0	6,60	5
													answered question	5
													skipped question	0

CONCEJAL														
¿Cómo cree usted que los usuarios valoran la limpieza de la piscina?														
Answer Options	0 - Muy deficiente	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10 - Excelente	N/C	Rating Average	Response Count
	0	0	0	0	1	0	2	1	1	0	0	0	6,20	5
													answered question	5
													skipped question	1

Fuente: elaboración propia

**Figura 46: Valoración de la limpieza de la piscina**



Fuente: elaboración propia

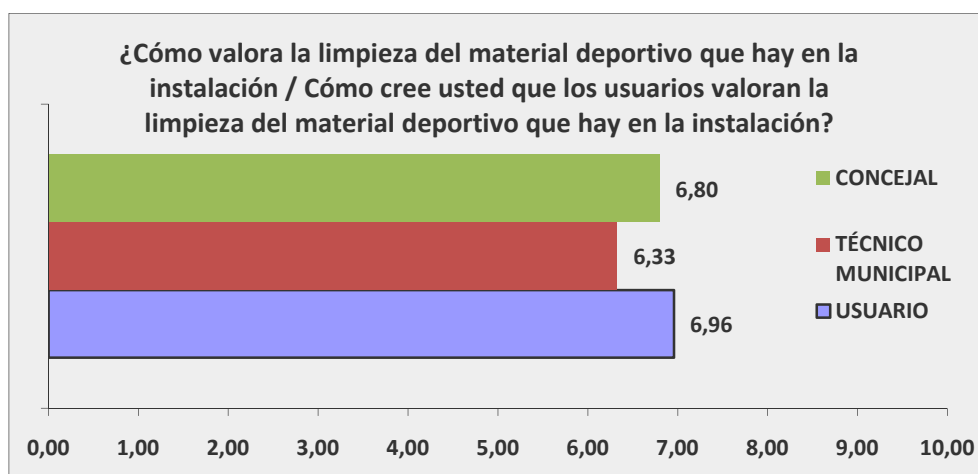
La Tabla 25 y la Figura 46, reflejan que en este caso, el usuario es el que puntúa este espacio de manera más alta (7,16), casi un punto por encima de lo cree el responsable político que opinan los usuarios (6,20), estando también por encima del pensamiento del técnico, que opina que el usuario valora este aspecto con una media de 6,60.

**Tabla 26: Valoración de la limpieza del material deportivo**

USUARIO														
¿Cómo valora la limpieza del material deportivo que hay en la instalación?														
Answer Options	0 - Muy deficiente	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10 - Excelente	N/C	Rating Average	Response Count
	2	9	17	24	39	97	132	251	246	106	65	77	6,96	1065
													answered question	1039
													skipped question	26
TÉCNICO MUNICIPAL														
¿Cómo cree usted que los usuarios valoran la limpieza del material deportivo que hay en la instalación?														
Answer Options	0 - Muy deficiente	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10 - Excelente	N/C	Rating Average	Response Count
	0	0	0	0	0	1	3	1	1	0	0	0	6,33	6
													answered question	6
													skipped question	0
CONCEJAL														
¿Cómo cree usted que los usuarios valoran la limpieza del material deportivo que hay en la instalación?														
Answer Options	0 - Muy deficiente	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10 - Excelente	N/C	Rating Average	Response Count
	0	0	0	0	0	0	2	2	1	0	0	0	6,80	5
													answered question	5
													skipped question	1

Fuente: elaboración propia

**Figura 47: Valoración de la limpieza del material deportivo**



Fuente: elaboración propia

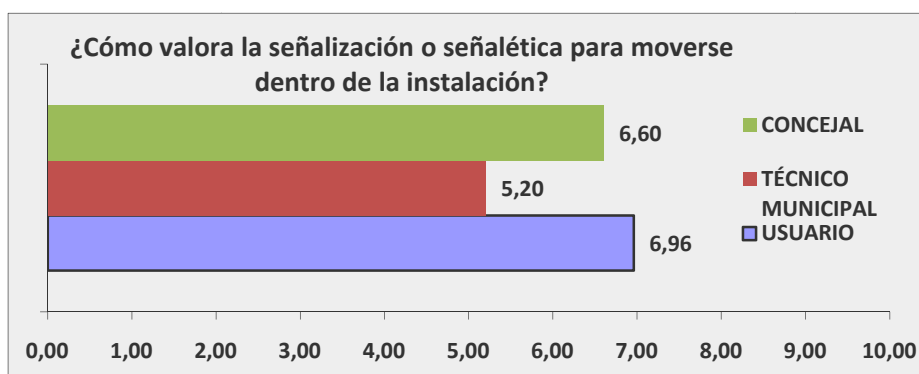
Las valoraciones sobre la limpieza del material deportivo de la instalación, muestran como las percepciones de los usuarios (6,96) y la que los responsables políticos piensan que aquéllos tienen (6,80), están muy cercanas, siendo, de nuevo, el técnico deportivo el más crítico en pensamiento, con una nota de 6,33, tal y como reflejan la Tabla 26 y la Figura 47.

**Tabla 27: Valoración de la señalización o señalética de la instalación**

¿Cómo valora la señalización o señalética para moverse dentro de la instalación?													Rating Average	Response Count
Answer Options	0 - Muy deficiente	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10 - Excelente	N/C	6,96	1039
	5	8	14	23	42	98	155	235	229	101	63	72	answered question	1039
													skipped question	26
TÉCNICO MUNICIPAL														
¿Cómo cree usted que los usuarios valoran la señalización o señalética para moverse dentro de la instalación?														
Answer Options	0 - Muy deficiente	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10 - Excelente	N/C	Rating Average	Response Count
	0	0	0	1	0	2	1	1	0	0	0	0	5,20	5
													answered question	5
													skipped question	0
CONCEJAL														
¿Cómo cree usted que los usuarios valoran la señalización o señalética para moverse dentro de la instalación?														
Answer Options	0 - Muy deficiente	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10 - Excelente	N/C	Rating Average	Response Count
	0	0	0	0	0	2	0	1	2	0	0	0	6,60	5
													answered question	5
													skipped question	1

Fuente: elaboración propia

**Figura 48: Valoración de la señalización o señalética de la instalación**



Fuente: elaboración propia

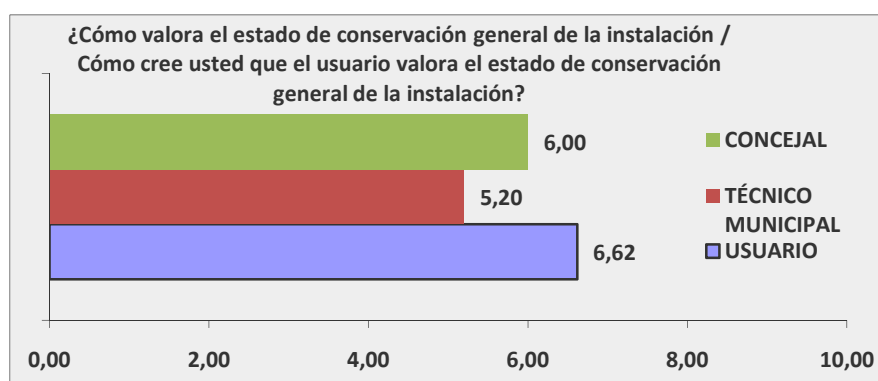
La Tabla 27 y la Figura 48, tal y como en el ítem anterior, muestran que las valoraciones de los usuarios (6,96) y la de los responsables políticos (6,60), vuelven a estar muy equilibradas, repitiéndose la opinión más crítica del técnico en relación a lo que opinan los usuarios al respecto, con una valoración de 5,20, más de un punto y medio por debajo de la percepción real de los usuarios.

**Tabla 28: Valoración del estado de conservación general de la instalación**

USUARIO														
¿Cómo valora el estado de conservación general de la instalación?														
Answer Options	0 - Muy deficiente	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10 - Excelente	N/C	Rating Average	Response Count
	18	11	17	36	49	112	168	246	234	93	48	33	6,62	1065
													answered question	1039
													skipped question	26
TÉCNICO MUNICIPAL														
¿Cómo cree usted que los usuarios valoran el estado de conservación general de la instalación?														
Answer Options	0 - Muy deficiente	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10 - Excelente	N/C	Rating Average	Response Count
	1	0	0	0	0	0	2	2	0	0	0	0	5,20	5
													answered question	5
													skipped question	0
CONCEJAL														
¿Cómo cree usted que los usuarios valoran el estado de conservación en general de la instalación?														
Answer Options	0 - Muy deficiente	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10 - Excelente	N/C	Rating Average	Response Count
	0	0	0	0	1	2	0	0	2	0	0	0	6,00	5
													answered question	5
													skipped question	1

Fuente: elaboración propia

**Figura 49: Valoración del estado de conservación general de la instalación**



Fuente: elaboración propia

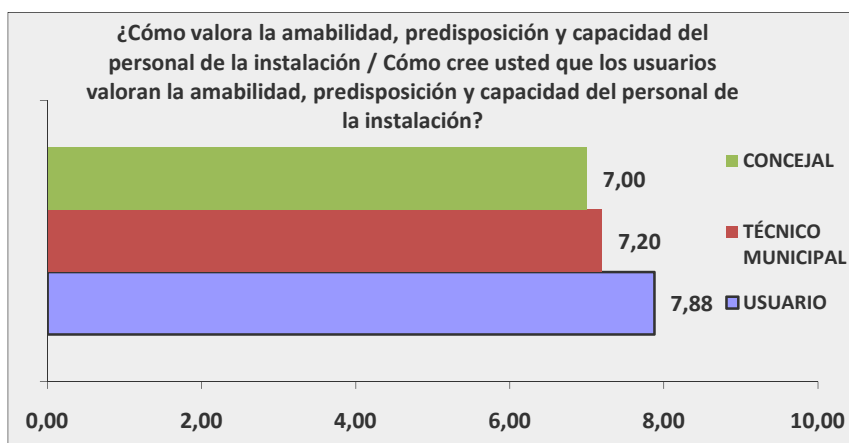
Se vuelve a repetir el comportamiento de las preguntas anteriores, es decir, las valoraciones de los usuarios (6,62) y la de los responsables políticos (6,00), vuelven a estar bastante por encima de lo que los técnicos creen que valoran los usuarios (5,20). La Tabla 28 y la Figura 49 muestran de nuevo el aspecto más crítico del técnico.

**Tabla 29: Valoración de la amabilidad, predisposición y capacidad del personal de la instalación**

USUARIO														
¿Cómo valora la amabilidad, predisposición y capacidad del personal de la instalación?														
Answer Options	0 - Muy deficiente	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10 - Excelente	N/C	Rating Average	Response Count
	3	2	3	6	8	51	96	215	264	211	170	36	7,88	1065
													answered question	1039
													skipped question	26
TÉCNICO MUNICIPAL														
¿Cómo cree usted que los usuarios valoran la amabilidad, predisposición y capacidad del personal de la instalación?														
Answer Options	0 - Muy deficiente	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10 - Excelente	N/C	Rating Average	Response Count
	0	0	0	1	0	0	0	1	1	2	0	0	7,20	5
													answered question	5
													skipped question	0
CONCEJAL														
¿Cómo cree usted que los usuarios valoran la amabilidad, predisposición y capacidad del personal de la instalación?														
Answer Options	0 - Muy deficiente	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10 - Excelente	N/C	Rating Average	Response Count
	0	0	0	0	0	0	2	1	2	0	0	0	7,00	5
													answered question	5
													skipped question	1

Fuente: elaboración propia

**Figura 50: Valoración de la amabilidad, predisposición y capacidad del personal de la instalación**



Fuente: elaboración propia

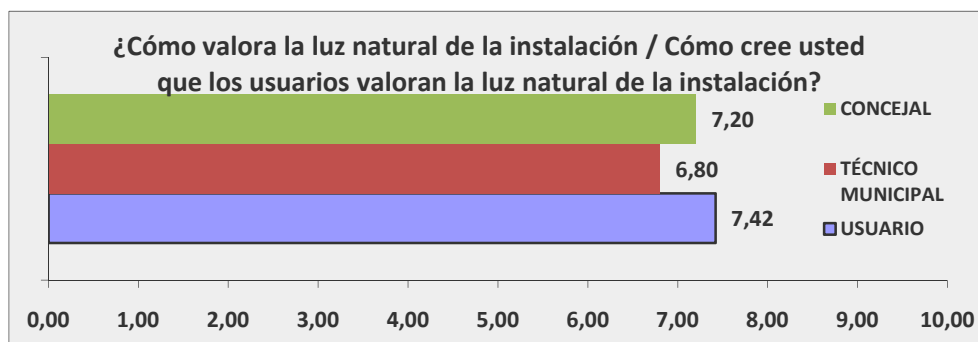
La Tabla 29 y la Figura 50 muestran como el usuario vuelve a ser el que mejor valora este apartado con una nota muy alta (7,88), y los responsables políticos (7,00), y los técnicos (7,20), también piensan que las percepciones de valoración son altas.

**Tabla 30: Valoración de la luz natural de la instalación**

USUARIO														
¿Cómo valora la luz natural de la instalación?														
Answer Options	0 - Muy deficiente	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10 - Excelente	N/C	Rating Average	Response Count
	1	4	4	13	17	75	126	242	304	161	80	38	7,42	1065
													answered question	1039
													skipped question	26
TÉCNICO MUNICIPAL														
¿Cómo cree usted que los usuarios valoran la luz natural de la instalación?														
Answer Options	0 - Muy deficiente	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10 - Excelente	N/C	Rating Average	Response Count
	0	0	0	0	0	1	1	1	2	0	0	0	6,80	5
													answered question	5
													skipped question	0
CONCEJAL														
¿Cómo cree usted que los usuarios valoran la luz natural de la instalación?														
Answer Options	0 - Muy deficiente	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10 - Excelente	N/C	Rating Average	Response Count
	0	0	0	0	0	0	2	0	3	0	0	0	7,20	5
													answered question	5
													skipped question	1

Fuente: elaboración propia

**Figura 51: Valoración de la luz natural de la instalación**



Fuente: elaboración propia

La Tabla 30 y la Figura 51, reflejan como, de nuevo, el usuario vuelve a ser el que mejor valora este apartado con una nota de 7,42, el concejal es el que está más cerca de esta valoración, con un 7,20, mientras que los técnicos (6,80), vuelven a ser los más críticos con su percepción sobre lo que los usuarios opinan.



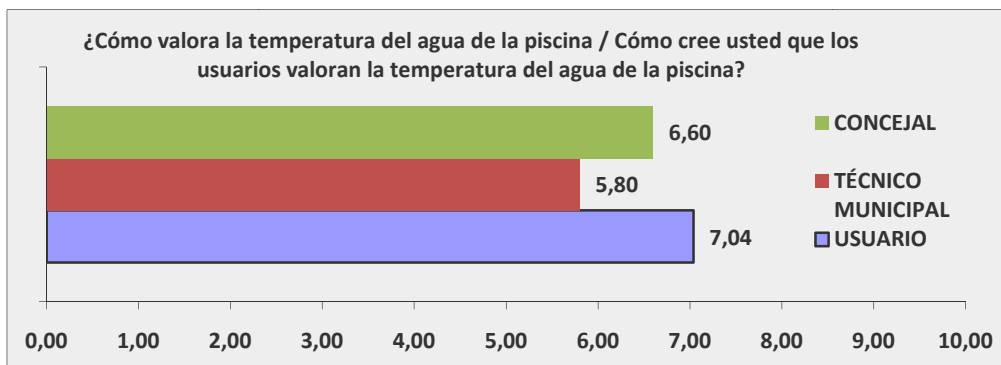


**Tabla 32: Valoración de la temperatura del agua de la piscina**

USUARIO														
¿Cómo valora la temperatura del agua de la piscina?														
Answer Options	0 - Muy deficiente	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10 - Excelente	N/C	Rating Average	Response Count
	7	10	7	22	31	89	124	215	239	114	65	142	7,04	1065
													answered question	1039
													skipped question	26
													13,33%	
TÉCNICO MUNICIPAL														
¿Cómo cree usted que los usuarios valoran la temperatura del agua de la piscina?														
Answer Options	0 - Muy deficiente	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10 - Excelente	N/C	Rating Average	Response Count
	0	0	0	1	0	1	1	1	1	0	0	0	5,80	5
													answered question	5
													skipped question	0
CONCEJAL														
¿Cómo cree usted que los usuarios valoran la temperatura del agua de la piscina?														
Answer Options	0 - Muy deficiente	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10 - Excelente	N/C	Rating Average	Response Count
	0	0	0	0	0	1	1	2	1	0	0	0	6,60	5
													answered question	5
													skipped question	1

Fuente: elaboración propia

**Figura 53: Valoración de la temperatura del agua de la piscina**



Fuente: elaboración propia

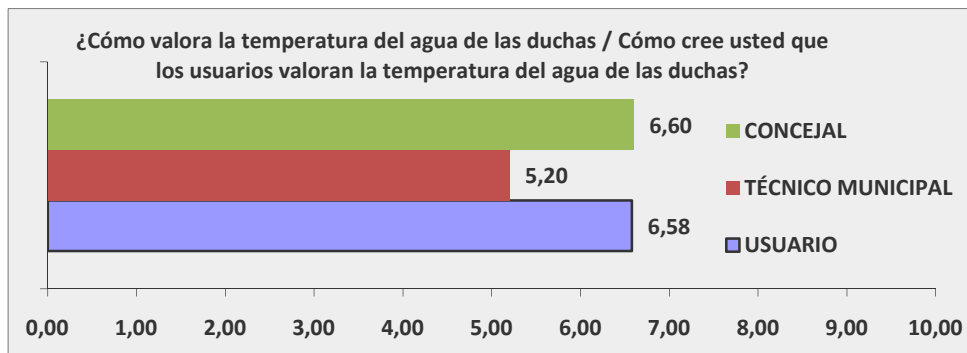
En el caso de la respuesta a esta pregunta, la Tabla 32 y la Figura 53, referidas a un aspecto tan concreto como la sensación térmica del agua de la piscina, es, de nuevo, interesante de comentar. El usuario vuelve a ser el que mejor puntúa este aspecto (7,04), seguido por el responsable político (6,60), y de nuevo, a más de un punto de diferencia, el técnico municipal, opinando que el usuario es más crítico de lo que realmente afirma posteriormente, con una puntuación de 5,80. También destaca que un 13,33% de los encuestados no valoran esta pregunta.

**Tabla 33: Valoración de la temperatura del agua de las duchas**

USUARIO														
¿Cómo valora la temperatura del agua de las duchas?														
Answer Options	0 - Muy deficiente	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10 - Excelente	N/C	Rating Average	Response Count
	21	19	28	31	58	107	132	221	227	90	73	58	6,58	1065
													answered question	1039
													skipped question	26
TÉCNICO MUNICIPAL														
¿Cómo cree usted que los usuarios valoran la temperatura del agua de las duchas?														
Answer Options	0 - Muy deficiente	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10 - Excelente	N/C	Rating Average	Response Count
	0	0	0	1	0	2	1	1	0	0	0	0	5,20	5
													answered question	5
													skipped question	0
CONCEJAL														
¿Cómo cree usted que los usuarios valoran la temperatura del agua de las duchas?														
Answer Options	0 - Muy deficiente	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10 - Excelente	N/C	Rating Average	Response Count
	0	0	0	0	0	1	2	0	2	0	0	0	6,60	5
													answered question	5
													skipped question	1

Fuente: elaboración propia

**Figura 54: Valoración de la temperatura del agua de las duchas**



Fuente: elaboración propia

La Tabla 33 y la Figura 54 reflejan un patrón casi idéntico que en la pregunta anterior, de nuevo, ante una pregunta referida a una percepción sobre sensaciones térmicas. El usuario (6,58) y el responsable político (6,60) valoran este aspecto casi con la misma puntuación, y vuelve a ser el responsable técnico el que muestra su percepción sobre lo críticos que pueden llegar a ser los usuarios, ya que opina que éstos puntuarán con un 5,20, más de un punto por debajo.

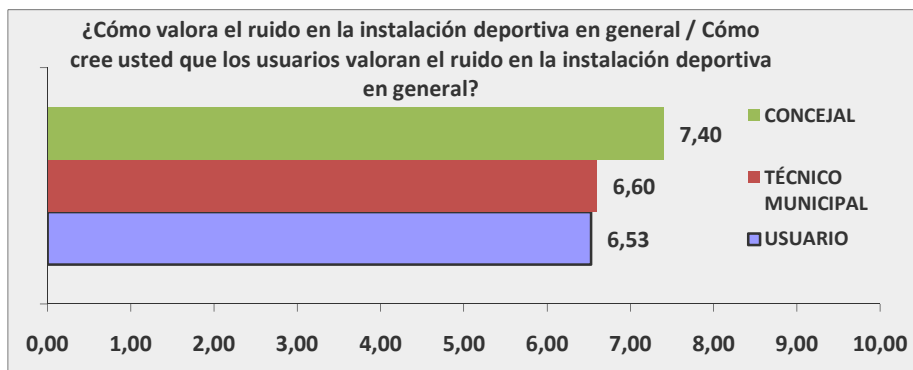


**Tabla 35: Valoración del ruido de la instalación**

USUARIO														
¿Cómo valora el ruido en la instalación deportiva en general?														
Answer Options	0 - Muy deficiente	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10 - Excelente	N/C	Rating Average	Response Count
	15	7	12	46	56	137	173	243	203	92	44	37	6,53	1065
													answered question	1039
													skipped question	26
TÉCNICO MUNICIPAL														
¿Cómo cree usted que los usuarios valoran el ruido en la instalación deportiva en general?														
Answer Options	0 - Muy deficiente	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10 - Excelente	N/C	Rating Average	Response Count
	0	0	0	0	0	0	2	3	0	0	0	0	6,60	5
													answered question	5
													skipped question	0
CONCEJAL														
¿Cómo cree usted que los usuarios valoran el ruido en la instalación deportiva en general?														
Answer Options	0 - Muy deficiente	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10 - Excelente	N/C	Rating Average	Response Count
	0	0	0	0	1	0	0	0	3	1	0	0	7,40	5
													answered question	5
													skipped question	1

Fuente: elaboración propia

**Figura 56: Valoración del ruido de la instalación**



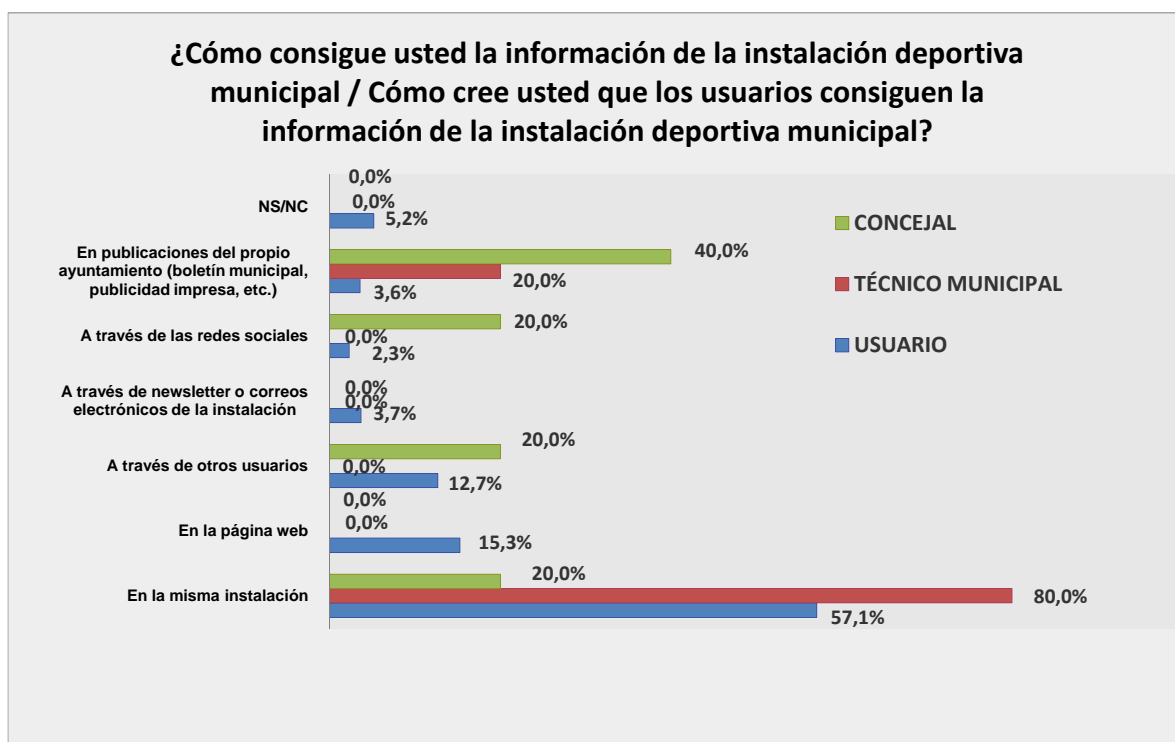
Fuente: elaboración propia

La Tabla 35 y la Figura 56 representan las respuestas de los usuarios, cuando son preguntado sobre cómo valora el ruido de la instalación deportiva en general. Éstos puntúan casi un punto por debajo (6,53) de lo que el responsable político cree que el usuario piensa (7,40), siendo la opinión del responsable técnico (6,60) la más cercana a la realidad.

### 3.2.4. Dimensión promoción y publicidad (“Promotion”)

Los ítems preguntados que se agrupan en esta dimensión, están referidos a todos aquellos métodos y sistemas de promoción, publicidad y comunicación en general de la instalación deportiva municipal analizada. Se han seccionado en una serie de preguntas, cuyos resultados exponemos a continuación, y se ha mantenido el método de preguntar al usuario qué es lo que opina al respecto, y a los técnicos y concejales se les ha preguntado sobre qué creen ellos que los usuarios opinan al respecto.

Figura 57: Método para conseguir la información relativa a la instalación deportiva municipal



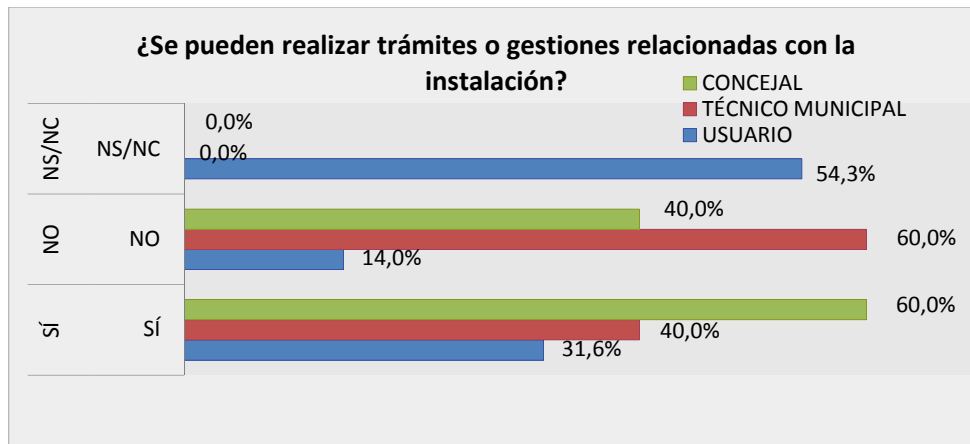
Fuente: elaboración propia

Al analizar las respuestas a la pregunta planteada sobre cuál es el método más habitual para conseguir la información de la instalación deportiva municipal analizada, aparecen importantes distorsiones en cuanto a percepciones sobre las respuestas posibles, como refleja

la Figura 57. Por ejemplo, el 80 por ciento de los técnicos encuestados consideran que los usuarios consiguen la información relativa a la instalación en la propia instalación, mientras que sólo el 20% de los responsables políticos así lo creen. Por otro lado, el 57,1% de los usuarios también lo consideran así, y tienen como máxima fuente de información la propia instalación. También es importante destacar, que el 40% de los responsables políticos aparentemente dan mucha importancia a los canales clásicos de comunicación municipales, como por ejemplo el boletín o revista municipal, etc., mientras que sólo el 3% de los usuarios utilizan este canal para informarse sobre los servicios de la instalación. Tampoco parece tener mucha importancia para el usuario las fuentes de información de las redes sociales (2,3%), a pesar de la creencia de los responsables políticos (20%). Sin embargo, la página web sí que tiene un alto número de seguidores por parte de los usuarios, para poder conseguir la información necesaria de la instalación (20%), mientras que ni los técnicos ni los responsables políticos así lo consideran.

La transmisión de información por el tradicional método del boca a boca, o a través de otros usuarios, también parece relevante para un importante tanto por ciento de responsables políticos (20%), mientras que sólo un 12,7% de los usuarios así la consiguen.

Figura 58: Grado de conocimiento sobre la posibilidad de realizar trámites a través de la web

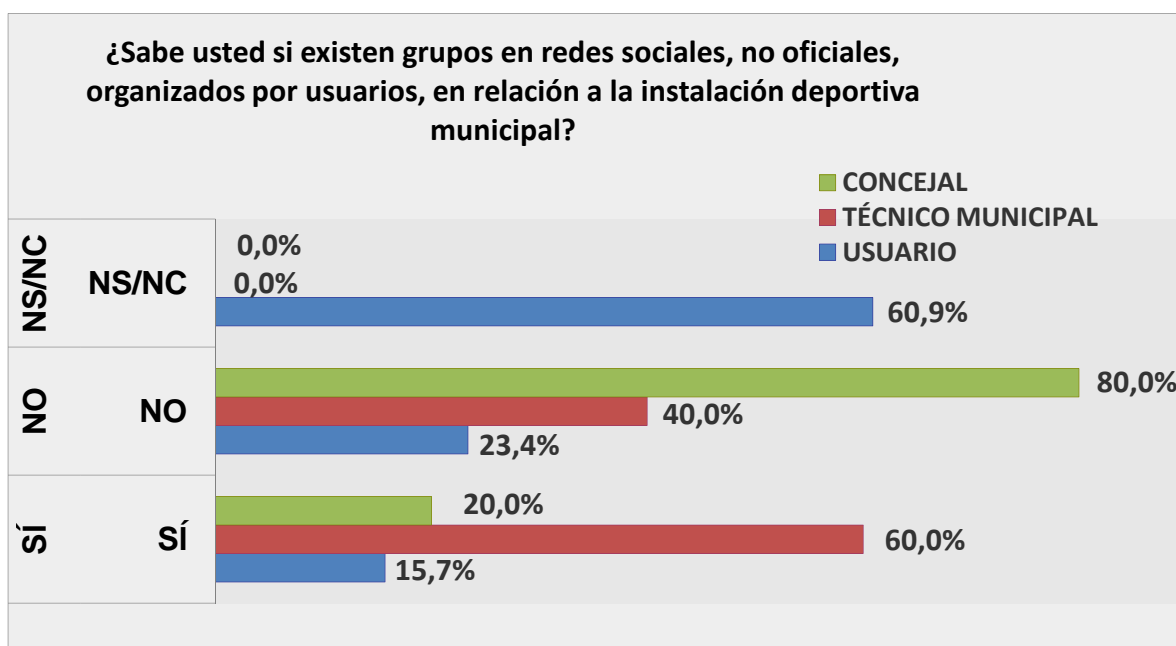


Fuente: elaboración propia

Los resultados de las preguntas sobre si se pueden o no realizar trámites o gestiones relacionadas con la instalación deportiva municipal a través de su web, ponen de manifiesto que hay un alto tanto por ciento de usuarios que responden que o no saben o no quieren contestar (54,3%). Por otro lado el 60% de técnicos opinan que los usuarios no lo saben, y la misma proporción de concejales opinan que sí lo saben (60%). También coinciden en porcentaje, pero en posiciones antagónicas (40%), concejales en un sentido negativo, y técnicos en un sentido positivo. Sólo el 31% de los usuarios manifiestan que saben que sí se pueden hacer trámites, y el 14% manifiesta que no lo sabe, como queda de manifiesto en la Figura 58.



Figura 59: Conocimiento sobre la existencia de grupos no oficiales en las redes sociales, en relación a la instalación deportiva municipal.



Fuente: elaboración propia

Se preguntó sobre si se conocía o no la existencia de grupos no oficiales, en las redes sociales, que dieran información no formal sobre la instalación deportiva municipal. En este caso el planteamiento de la pregunta fue idéntico tanto para usuarios como para técnicos y responsables políticos, ya que se intentaba saber si todos conocían o no la existencia de estos grupos.

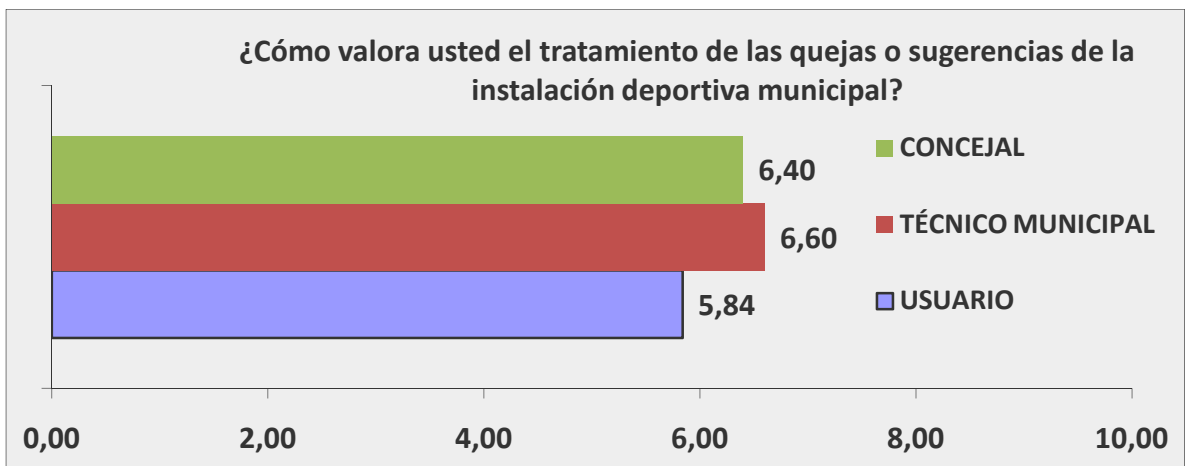
La Figura 59 muestra unos resultados resultan interesantes de analizar; por un lado el 60% de los técnicos manifiestan que saben que sí existen este tipo de grupos en las redes sociales, mientras que el 80% de los concejales manifiestan que no lo sabe. Sin embargo, el 60,9% de los usuarios manifiestan que o no saben o no quieren contestar, además del 23% que manifiestan que no, mientras que sólo el 15,7% manifiestan que sí que conocen grupos en las redes sociales que opinan o publican informaciones vinculadas al equipamiento deportivo, sin ser oficiales.

**Tabla 36: Valoración del tratamiento de las quejas o sugerencias**

USUARIO															
¿Cómo valora usted el tratamiento de las quejas o sugerencias de la instalación deportiva municipal?															
Answer Options	0 - Muy deficiente	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10 - Excelente	N/C	Rating Average	Response Count	
	30	17	22	31	38	114	104	120	97	42	23	427	5,84	1065	
													answered question	1032	
													skipped question	33	
													40,09%		
TÉCNICO MUNICIPAL															
¿Qué valoración cree usted que los usuarios le dan al tratamiento de las quejas o sugerencias de la instalación deportiva municipal?															
Answer Options	0 - Muy deficiente	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10 - Excelente	N/C	Rating Average	Response Count	
	0	0	0	0	1	0	0	3	1	0	0	0	6,60	5	
d question	answered question													5	5
d question	skipped question													0	0
CONCEJAL															
¿Cómo cree usted que los usuarios valoran el tratamiento de las quejas o sugerencias de la instalación deportiva municipal?															
Answer Options	0 - Muy deficiente	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10 - Excelente	N/C	Rating Average	Response Count	
	0	0	0	0	0	1	2	1	1	0	0	0	6,40	5	
d question	answered question													5	5
d question	skipped question													1	1

Fuente: elaboración propia

**Figura 60: Valoración del tratamiento de las quejas o sugerencias**



Fuente: elaboración propia

Existe un aspecto que no podíamos dejar de preguntar en esta dimensión, que es ni más ni menos la percepción del usuario cuando es atendido ante una queja o sugerencia. A los usuarios se les ha preguntado sobre cómo valoran ellos este aspecto, y a los responsables técnicos y políticos se les vuelve a preguntar sobre qué creen ellos que los usuarios opinan al respecto de esta cuestión.

La Tabla 36 y la Figura 60, muestran como, en este caso, el usuario es el que puntúa más baja esta percepción, con una nota de 5,84 sobre un máximo de 10. Los responsables técnicos y políticos lo puntúan por encima, con una puntuación muy similar, siendo un 6,60 por parte de los técnicos, y 6,40 por parte de los responsables políticos. No se puede obviar que una cifra equivalente al 40,09% de los usuarios contestan que o no saben o no quieren contestar a esta pregunta. Representa una cantidad cercana a casi la mitad de los encuestados que no presentan respuesta a esta cuestión.

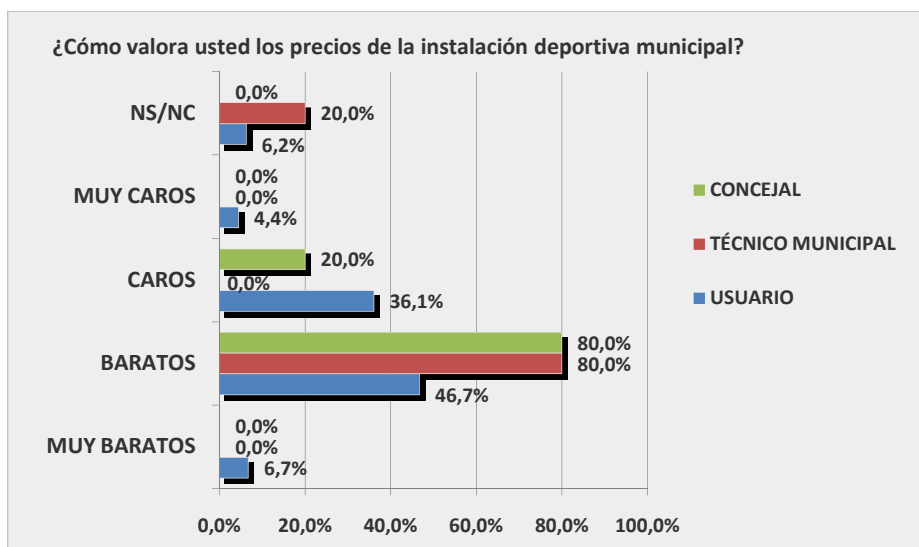
### **3.2.5. Dimensión precios y pagos (“Price”)**

Esta dimensión está planteada desde un punto de vista que permita valorar aspectos subjetivos. A los usuarios se les pregunta sobre aspectos como la cuota que ellos creen que es la que permite el acceso a todos los servicios, y la cuota que ellos creerían ideal para acceder también a ellos, además de su percepción sobre cómo considera los precios, y su grado de sacrificio para poder pagarlos. Estos aspectos, más adelante, se correlacionarán con los precios reales de las mismas, con lo que permitirá también otro tipo de análisis.

A los responsables técnicos y políticos se les pregunta sobre qué creen ellos que los usuarios responderán a estas cuestiones.

La primera pregunta de esta dimensión se plantea para que los usuarios respondan sobre su percepción sobre los precios de la instalación deportiva municipal analizada.

Figura 61: Valoración de los precios de la instalación deportiva municipal



Fuente: elaboración propia

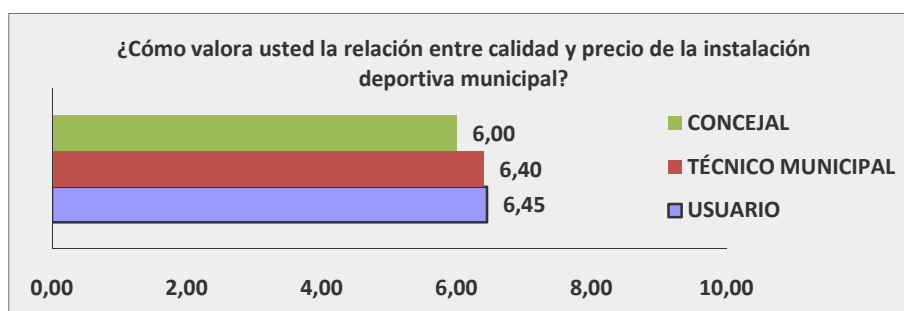
En este caso las percepciones de los responsables técnicos y políticos son idénticas, pensando ambos que los usuarios consideran los precios baratos, mientras que sólo el 46,7% de los usuarios piensan lo mismo, y un 6,7% de los mismos que piensan que son muy baratos. El 36,1% de los usuarios piensan por otro lado que los precios son caros, y el 4,4% que son muy caros, según lo mostrado en la Figura 61.

**Tabla 37: Valoración de la relación entre calidad y precio de la instalación deportiva municipal.**

USUARIO														
¿Cómo valora usted la relación entre calidad y precio de la instalación deportiva municipal?														
Answer Options	0 - Muy deficiente	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10 - Excelente	N/C	Rating Average	Response Count
	7	7	22	31	87	134	166	240	205	70	41	15	6,45	1025
													answered question	1025
													skipped question	40
TÉCNICO MUNICIPAL														
¿Cómo cree usted que los usuarios valoran la relación entre calidad y precio de la instalación deportiva municipal?														
Answer Options	0 - Muy deficiente	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10 - Excelente	N/C	Rating Average	Response Count
	0	0	0	0	1	0	1	2	1	0	0	0	6,40	5
													answered question	5
													skipped question	0
CONCEJAL														
¿Cómo cree usted que los usuarios valoran la relación entre calidad y precio de la instalación deportiva municipal?														
Answer Options	0 - Muy deficiente	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10 - Excelente	N/C	Rating Average	Response Count
	0	0	0	0	0	3	0	1	1	0	0	0	6,00	5
													answered question	5
													skipped question	1

Fuente: elaboración propia

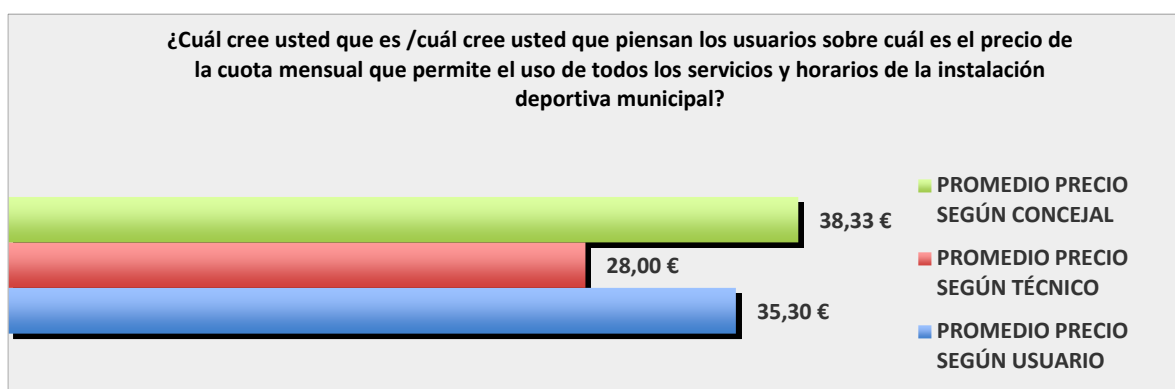
**Figura 62: Valoración de la relación entre calidad y precio de la instalación deportiva municipal.**



Fuente: elaboración propia

La horquilla de puntuación en este ítem, que plantea la percepción entre la calidad recibida y el precio pagado, según la Tabla 37 y la Figura 62, indica que no hay mucha diferencia entre los tres tipos de encuestados, siendo el responsable político el que cree que los usuarios la valoran con un 6, el responsable técnico con un 6,40, y finalmente, el usuario, es el que la percibe mejor, con una nota de 6,45.

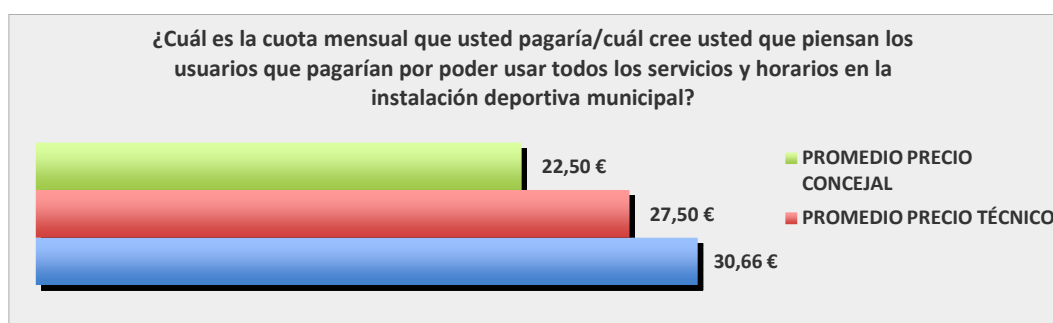
**Figura 63: Precio percibido para el uso de los servicios deportivos de la instalación**



Fuente: elaboración propia

La siguiente cuestión planteada, es una pregunta que pretende conocer las percepciones sobre cuál es el precio que el usuario cree que es, el que permite el uso de las instalaciones de manera absoluta; la respuesta obtenida refleja un precio medio de 35,30€. La Figura 63 muestra como el responsable político piensa que el usuario responderá que el precio medio es de 38,33€, mientras que el responsable técnico cree que el usuario responderá que es de 28€. En este caso, no se puede dejar pasar por alto el alto tanto por ciento de personas, de los tres grupos analizados, que no responden a esta pregunta. Un 40% tanto de responsables técnicos como políticos no responden a esta pregunta, mientras que un 20,85% de los usuarios, tampoco lo hacen.

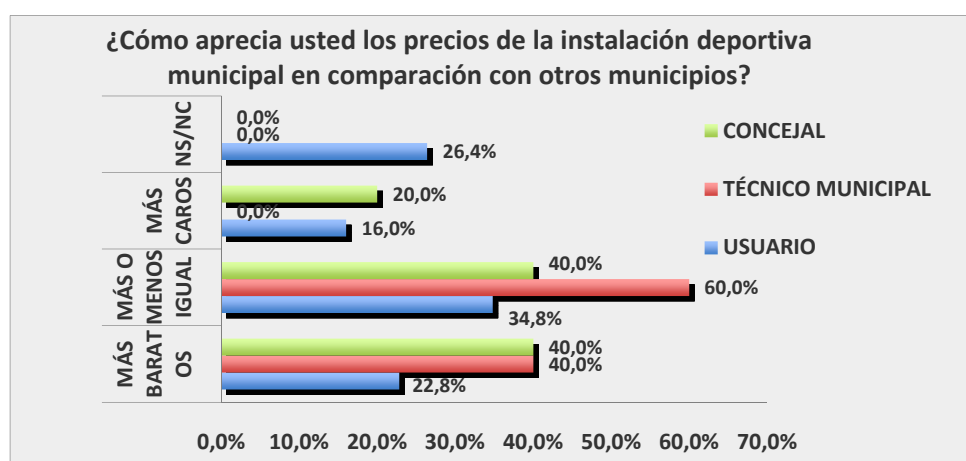
**Figura 64: Cuota que pagaría por el uso de los servicios deportivos de la instalación**



Fuente: elaboración propia

En la misma línea, y según la Figura 64, la cuestión que se planteó a continuación, fue una referida a algo tan subjetivo sobre lo que un usuario pagaría por la cuota que le permite todos los servicios de la instalación. Los resultados indican que el precio medio que el usuario opina que pagaría estaría sobre los 30,66 € (cifra que se asemeja a la que el usuario cree que es la cuota que se paga por esos servicios, reflejada en la pregunta anterior). Por otro lado, el técnico opina que el usuario responderá que la cuota ideal sería de 27,50€ de media, y el responsable político que la cuota ideal para el usuario sería de 22,50€ mensuales

Figura 65: Percepción de los precios en relación a otros municipios



Fuente: elaboración propia

La siguiente pregunta planteada, se refería a cómo percibe el usuario las cuotas de su instalación deportiva en relación a otras de otros municipios (las conozcan o no); a los técnicos y responsables políticos se les volvió a preguntar sobre qué creían ellos que los usuarios opinarían al respecto.

Los resultados sobre este ítem se plantean según la siguiente estructura, reflejada en la Figura 65:

- El 40% de técnicos y de políticos opinan que el usuario piensa que son más baratos que otras instalaciones de otros municipios, mientras que la cifra real de usuarios que piensa así, sólo es del 22,8%.
- El 60% de los técnicos analizados y el 40 de los responsables políticos piensan que los usuarios valoran que los precios son más o menos iguales que en otros municipios, mientras que el 34,8% de usuarios encuestados piensa que es así.
- El 20% de responsables políticos analizados y el 0% de los técnicos, piensan que los usuarios responderán que creen que son más caros, mientras que el 16% de los usuarios responden así.
- De nuevo la abstención en la respuesta de una pregunta como esta por parte de los usuarios, es alta, con un 26,4% de los encuestados.

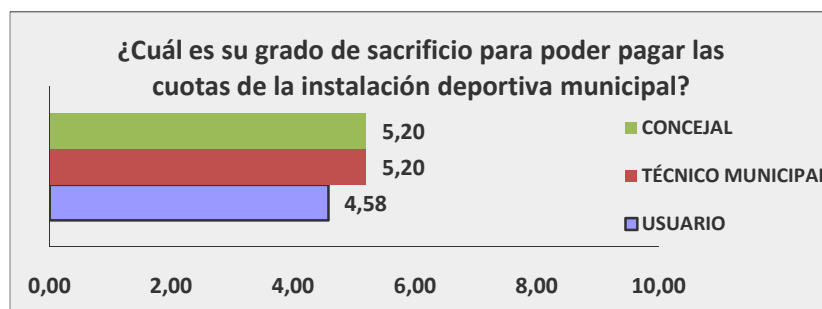
**Tabla 38: Grado de sacrificio para pagar las cuotas**

USUARIO														
¿Cuál es su grado de sacrificio para poder pagar las cuotas de la instalación deportiva municipal?														
Answer Options	0 - Sin sacrificio	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10 - Sacrificio	N/C	Rating Average	Response Count
	96	39	87	100	96	203	119	125	76	22	20	82	4,58	1065
													answered question	1025
													skipped question	40
TÉCNICO MUNICIPAL														
¿Cuál cree usted que es el grado de sacrificio de los usuarios para poder pagar las cuotas de la instalación deportiva municipal?														
Answer Options	0 - Sin Sacrificio	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10 - Sacrificio extremo	N/C	Rating Average	Response Count
	0	0	1	0	1	0	1	2	0	0	0	0	5,20	5
													answered question	5
													skipped question	0
CONCEJAL														
¿Cuál cree usted que es el grado de sacrificio de los usuarios para poder pagar las cuotas de la instalación deportiva municipal?														
Answer Options	0 - Sin sacrificio	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10 - Sacrificio extremo	N/C	Rating Average	Response Count
	0	0	0	0	0	4	1	0	0	0	0	0	5,20	5
													answered question	5
													skipped question	1

Fuente: elaboración propia



Figura 66: Grado de sacrificio para pagar las cuotas.



Fuente: elaboración propia

La última pregunta de esta dimensión, es de tipo muy personal, en la que el usuario responde sobre una cuestión estrictamente individual, y que se refiere al grado de sacrificio que le supone el poder pagar la cuota, y los resultados de las cuales quedan de manifiesto en la Tabla 38 y la Figura 66. En una escala del 0 al 10, siendo el 0 el equivalente a que no supone ningún sacrificio, y el 10 el equivalente a un sacrificio extremo, el usuario valora que su grado de sacrificio es bajo, y lo sitúa alrededor del 4,58. Los responsables tanto técnicos como políticos coinciden en una puntuación de 5,20, estando ésta muy cercana a la percepción de usuario. En general, no supone un gran sacrificio para los abonados el pago de la cuota correspondiente.

### 3.2.6. Dimensión percepción (“Perception”)

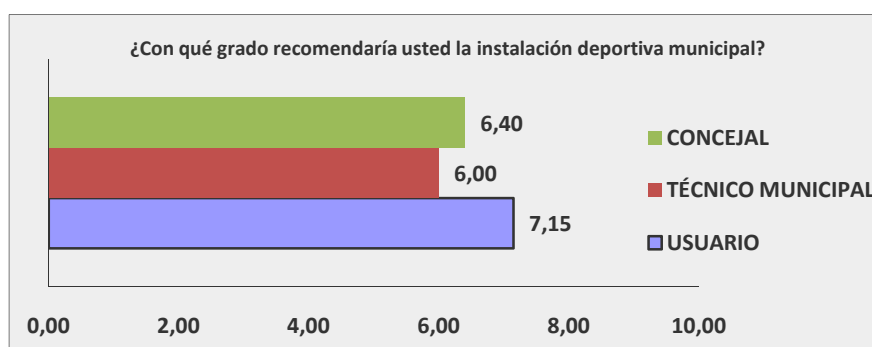
Esta dimensión está referida a la percepción general de la calidad de la instalación deportiva municipal de la que se es usuario. A los usuarios se les ha preguntado sobre su opinión al respecto, y a los técnicos y políticos, sobre lo que ellos creen que los usuarios opinan.

**Tabla 39: Grado de prescripción de la instalación deportiva municipal**

USUARIO														
¿Con qué grado recomendaría usted la instalación deportiva municipal?														
Answer Options	0 - No la recomendaría	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10 - La recomendaría a todo el mundo	N/C	Rating Average	Response Count
	7	5	10	16	28	100	141	260	220	92	120	66	7,15	1065
													answered question	1022
													skipped question	43
TÉCNICO MUNICIPAL														
¿Con qué grado cree usted que los usuarios recomendarían la instalación deportiva municipal?														
Answer Options	0 - No la recomendarían en absoluto	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10 - La recomendarían a todo el mundo	N/C	Rating Average	Response Count
	0	0	0	0	1	1	2	0	0	1	0	0	6,00	5
													answered question	5
													skipped question	0
CONCEJAL														
¿Con qué grado cree usted que los usuarios recomendarían la instalación deportiva municipal?														
Answer Options	0 - No la recomendaría en absoluto	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10 - La recomendaría a todo el mundo	N/C	Rating Average	Response Count
	0	0	0	0	1	0	1	2	1	0	0	0	6,40	5
													answered question	5
													skipped question	1

Fuente: elaboración propia

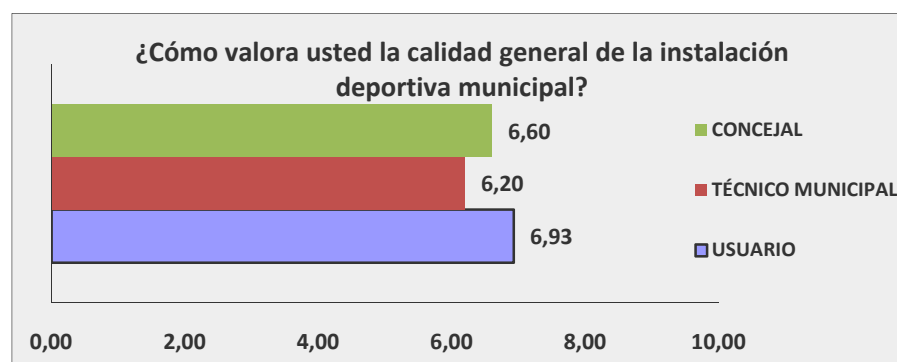
**Figura 67: Grado de prescripción de la instalación deportiva municipal**



Fuente: elaboración propia

La Tabla 39 y la Figura 67 muestran la primera pregunta planteada en esta dimensión, que buscaba conocer el grado de prescripción que los usuarios hacen de su instalación deportiva municipal. En la misma escala Lickert del 0 al 10, siendo el 0 equivalente a que no la recomendarían a nadie, y el 10 a que la recomendarían a todo el mundo, destacamos que el usuario puntúa con un 7,15 el grado con el que recomendaría dicha instalación, mientras que los técnicos piensan que puntuarán con un 6, y los responsables políticos que lo harán con un 6,40. En cualquiera de los casos destacamos que el grado de prescripción es alto.

Figura 68: Valoración de la calidad general de la instalación deportiva municipal



Fuente: elaboración propia

En la pregunta que cuestionaba directamente la valoración de la calidad de la instalación deportiva municipal en cuestión, destacamos que las percepciones de los tres agentes se asemejan bastante. El usuario la puntúa con una nota de 6,93, el responsable técnico con una nota de 6,20 y el responsable político con una nota de 6,60, tal y como queda latente en la Figura 68.

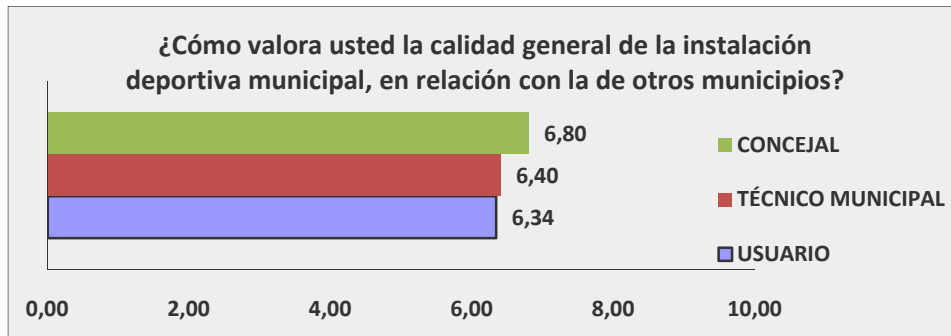
En este sentido, los usuarios de las diferentes instalaciones deportivas analizadas emiten unas opiniones que tienen una lógica con la pregunta anterior, y a pesar de las discrepancias entre los ítems analizados anteriormente, valoran muy positivamente y de manera similar la calidad general de la instalación de la que son usuarios.

**Tabla 40: Valoración de la calidad de la instalación, en relación a la de otros municipios.**

USUARIO														
¿Cómo valora usted la calidad general de la instalación deportiva municipal, en relación con la de otros municipios?														
Answer Options	0 - Mucho peor	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10 - Mucho mejor	N/C	Rating Average	Response Count
	11	9	10	26	61	115	110	132	144	62	25	360	6,34	1065
													answered question	1022
													skipped question	43
TÉCNICO MUNICIPAL														
¿Cómo cree usted que los usuarios valoran la calidad general de la instalación deportiva municipal, en relación con la de otros municipios?														
Answer Options	0 - Mucho peor	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10 - Mucho mejor	N/C	Rating Average	Response Count
	0	0	0	1	0	0	2	0	1	1	0	0	6,40	5
													answered question	5
													skipped question	0
CONCEJAL														
¿Cómo cree usted que los usuarios valoran la calidad general de la instalación deportiva municipal, en relación con la de otros municipios?														
Answer Options	0 - Mucho peor	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10 - Mucho mejor	N/C	Rating Average	Response Count
	0	0	0	0	1	0	0	2	2	0	0	0	6,80	5
													answered question	5
													skipped question	1

Fuente: elaboración propia

**Figura 69: Valoración de la calidad de la instalación, en relación a la de otros municipios.**



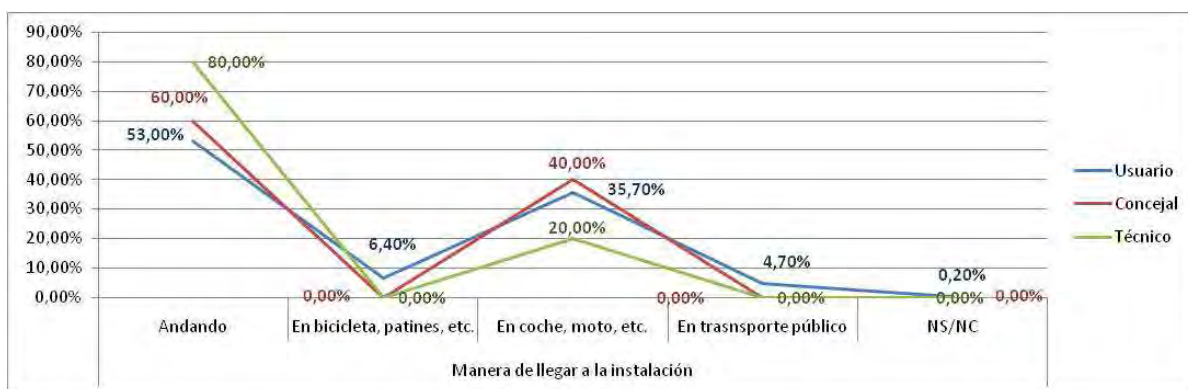
Fuente: elaboración propia

En la última cuestión planteada, de nuevo utilizando la escala Lickert, interpretando que el 10 significa mucho mejor, y el 0 mucho peor, hemos preguntado sobre cómo aprecia la calidad de su instalación con la de otras de otros municipios en general. Vemos en la Figura 69 como también los tres agentes valoran este concepto con una nota que se sitúa en el punto más bajo por los usuarios, con un 6,34, y la parte más alta de la puntuación es por parte de los políticos, que creen que los usuarios la sitúan en un 6,80. En general, la mayoría de usuarios plantean que su instalación es mejor que las demás.

### 3.2.7. Comparativa entre dimensiones.

Analizando cada una de las respuestas planteadas, y comparándolas entre qué agentes las han emitido, surgen unas interesantes tablas comparativas que mostraremos a continuación.

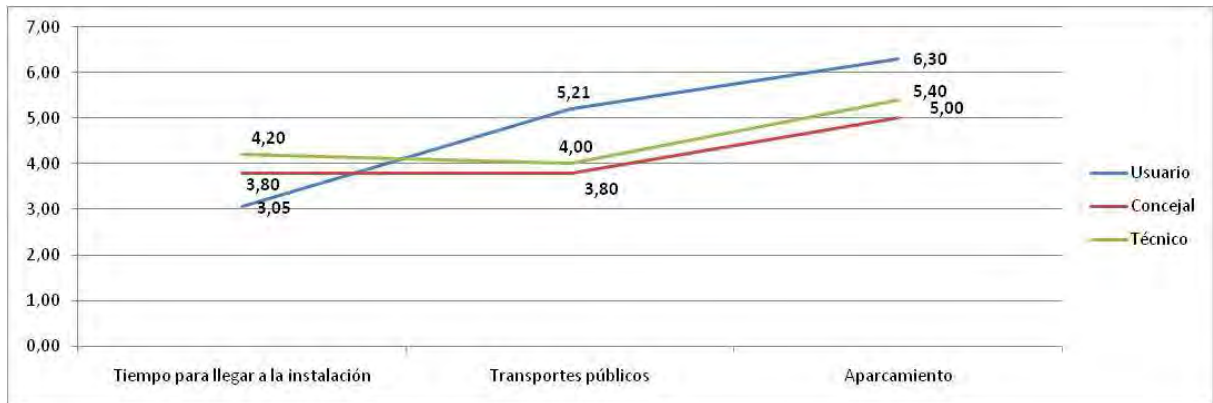
Tabla 41: Comparativa Dimensión Ubicación (1)



Fuente: elaboración propia

En general, y en relación a la dimensión ubicación reflejada en la Tabla 41, hay una importante diferencia significativa entre el cómo acceden los usuarios a la instalación, y en cómo creen los responsables técnicos y políticos que lo hacen. Tampoco se tiene en cuenta por parte de los responsables tanto técnico como político el número de personas que acceden en bicicleta, patines, etc. Existen también diferencias entre el número de personas que accede en coche, y los que los responsables creen que lo hacen. Destaca el bajo papel que tiene el transporte público para los usuarios y responsables.

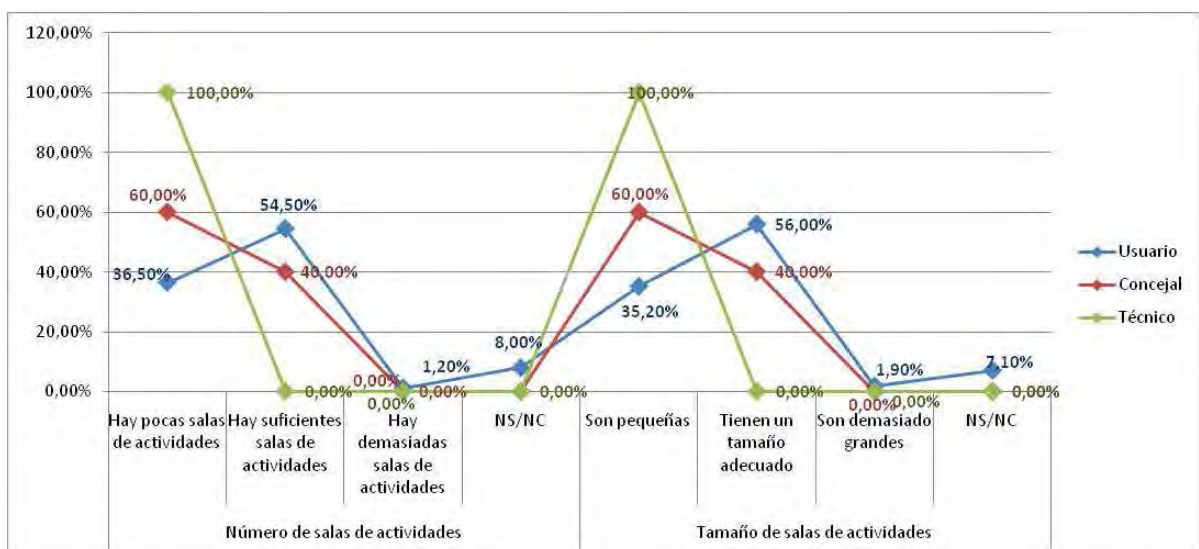
Tabla 42: Comparativa Dimensión Ubicación (2)



Fuente: elaboración propia

Según la Tabla 42, el usuario puntúa mejor estos aspectos, que lo que los responsables creen. El usuario prácticamente no da importancia al tiempo invertido en llegar a la instalación, mientras que los responsables técnico y político creen que es superior. De la misma manera el usuario puntúa mejor los transportes públicos y el aparcamiento, que lo que los responsables técnicos y políticos, respectivamente, creen.

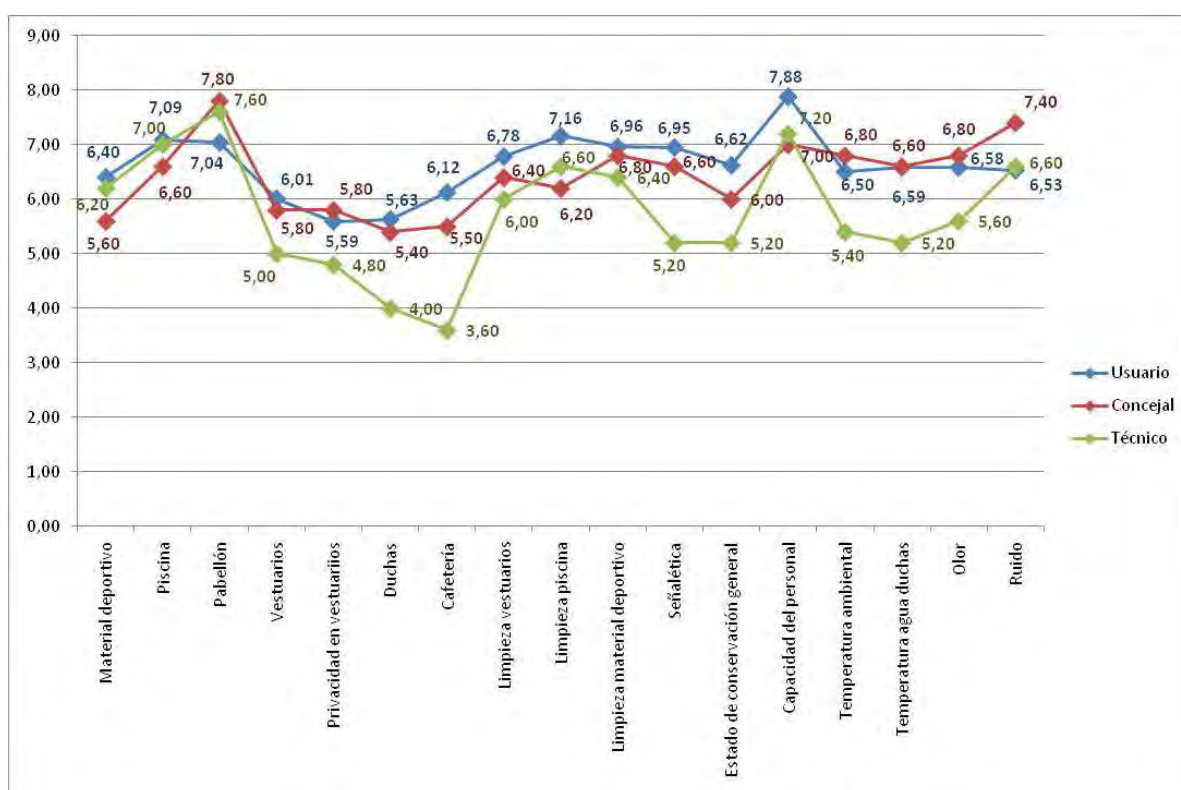
Tabla 43: Dimensión Producto (1)



Fuente: elaboración propia

La Tabla 43 refleja las preguntas de esta dimensión en las que se les da opción a los usuarios a clasificar sus opiniones entre un grupo de respuestas, viendo que el patrón es que el usuario valora mejor de lo que los responsables creen que lo hacen. Y en este sentido, es el responsable técnico el que siempre se manifiesta más crítico en su percepción que el responsable político.

**Tabla 44: Dimensión Producto (2)**

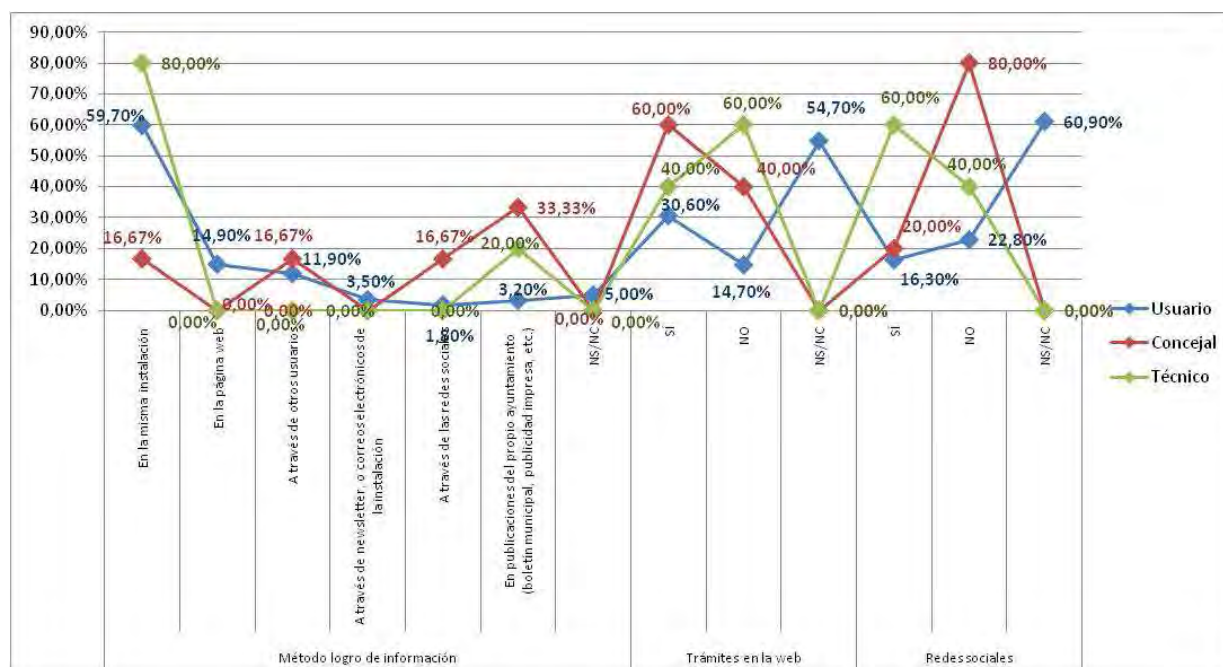


Fuente: elaboración propia

En las preguntas de escala numérica, de nuevo, surge el patrón en el que el usuario puntúa mejor que el responsable político y técnico, respectivamente, creen que lo hacen. La Tabla 44, destaca una excepción en este patrón es el de la valoración del pabellón polideportivo, dado

que el usuario lo puntúa por debajo de lo que los responsables creen. Además cabe destacar que este ítem no es respondido por casi el 23% de los usuarios encuestados.

Tabla 45: Dimensión Promoción y Publicidad

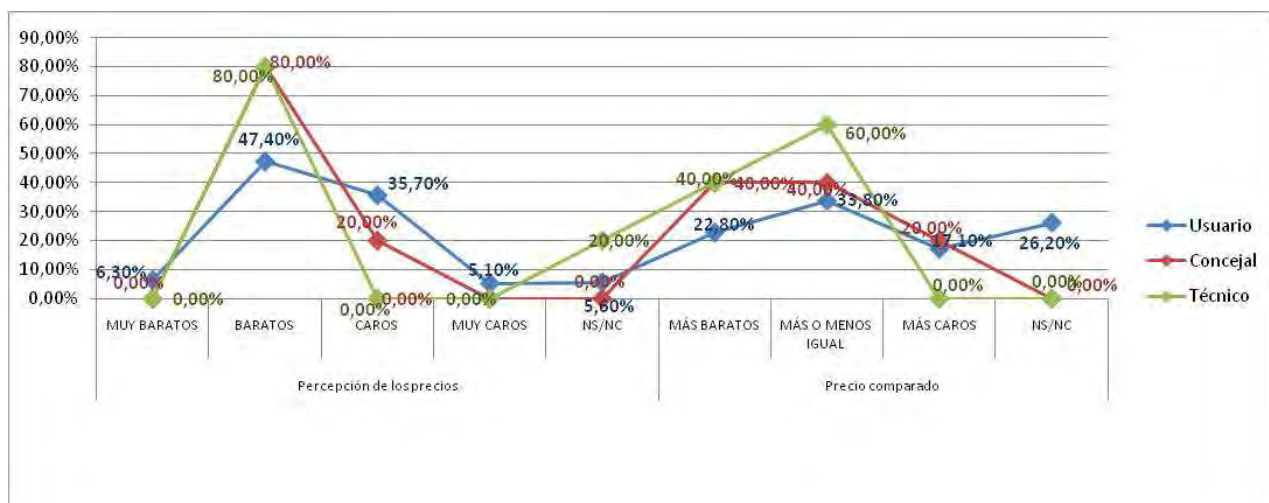


Fuente: elaboración propia

En la dimensión de publicidad y promoción, destaca que el patrón es invertido en relación a los anteriores, tal y como se puede apreciar en la Tabla 45. Los usuarios o son más críticos, o presentan unas distorsiones importantes en relación a lo que los responsables creen. Destaca la disparidad en relación a la percepción en cómo los usuarios reciben la información de la instalación, ya que casi el 60% lo hacen en la misma instalación, mientras que el responsable político piensa que esa cifra está alrededor del 17%. También destaca el ítem referido a los métodos tradicionales de información tradicionales como los boletines o diarios municipales, ya que para los responsables técnicos y políticos piensa que es la fuente de información en un 20 y un 33% respectivamente, mientras que esta fuente sólo representa un poco más del 3% de los usuarios.



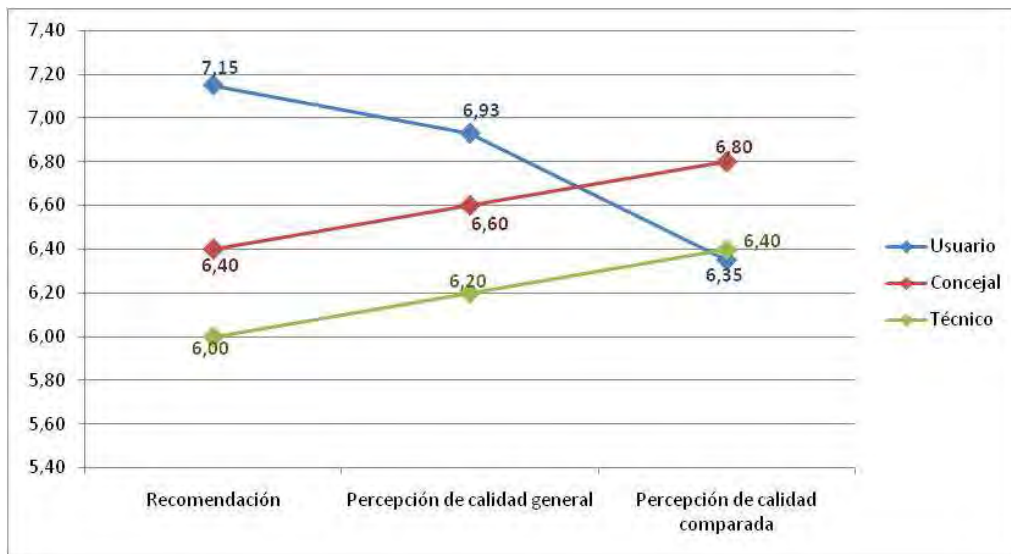
Tabla 46: Dimensión Precio



Fuente: elaboración propia

En la dimensión de precios, detallada en la Tabla 46, apreciamos que más de la mitad de usuarios piensa que los precios que paga por los servicios recibidos son o baratos o muy baratos, y que són o más o menos igual, o más baratos que en otros municipios. El 80% de los técnicos y de los políticos creen que los usuarios piensan que son baratos, y el 60% de los técnicos y el 40% de los políticos que creen que son más o menos igual que en otros municipios.

Tabla 47: Dimensión Percepción



Fuente: elaboración propia

La Tabla 47 muestra un interesante patrón a comentar. Los usuarios recomendarían la instalación, y perciben la calidad general recibida, con una nota superior a la que los responsables políticos y técnicos, respectivamente, creen. Sin embargo, el usuario percibe la calidad, comparándola con otros municipios, por debajo de lo que los responsables técnicos y políticos creen.

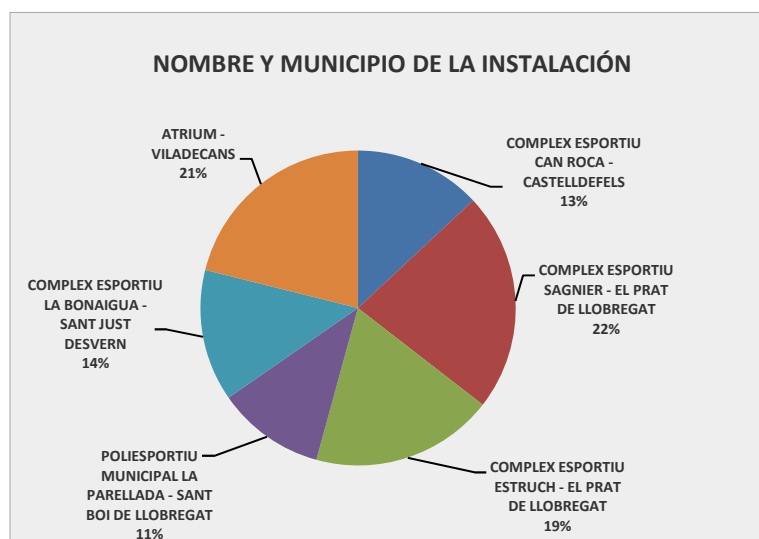
### 3.3. ESTADÍSTICA DESCRIPTIVA POR INSTALACIÓN

En este apartado, también presentaremos los resultados, en este caso separados por instalación analizada, con el mismo criterio que en el anterior apartado, es decir, separando los ítems por cada una de las dimensiones. En este caso descartaremos la dimensión de identificación, por haber sido analizada anteriormente.

### 3.3.1. Dimensión Identificación

La presentación de resultados la mostraremos siguiendo el detalle de los datos reflejados en las tres encuestas, analizándolos entre sí, y buscando la relación entre ellos.

Figura 70: Municipios de la muestra

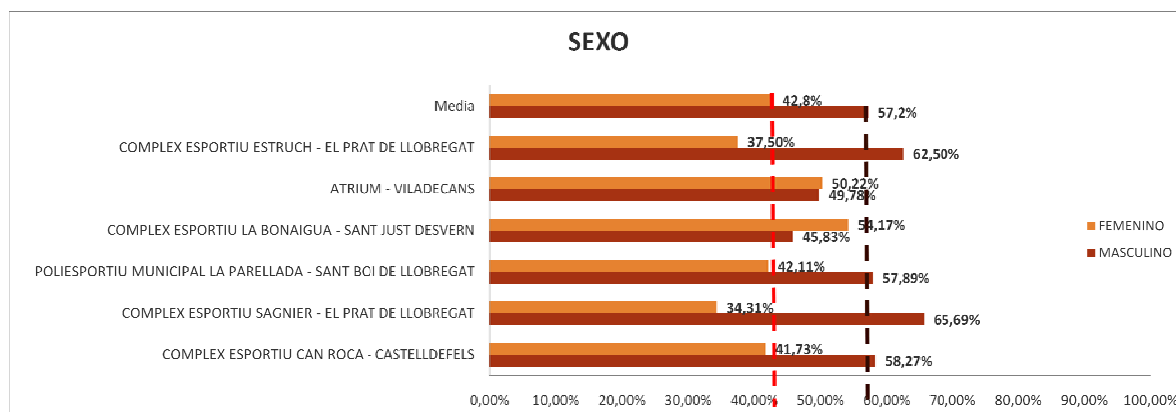


Fuente: elaboración propia

Los municipios analizados se engloban dentro de la ABT 1102, definida por el PIEC (Fabregat Bosch, F.; Bordas Mon, M.; López-Jurado González, C.; Giralt Grau, Carles ; Martí Pi, 2005). Existen dos municipios que disponen de dos instalaciones deportivas municipales que cumplen los requisitos para ser analizados, según lo comentado anteriormente: El Prat y Sant Boi. En el caso del Prat, se han conseguido analizar las dos instalaciones afectas. En el caso de Sant Boi, no obtuvimos la autorización por parte de la empresa gestora para poder acceder a realizar al estudio, por lo que quedó fuera de la muestra. Los datos de la Figura 70 reflejan el tanto por ciento de respuestas de usuarios por municipio e instalación, en relación al total.

En el caso del municipio de Sant Just Desvern, que no corresponde al grupo de ABT 1102, se ha añadido como caso control, con la intención de conocer si el procedimiento sería aplicable a otros entornos.

Figura 71: Variable de género



Fuente: elaboración propia

En la Figura 71, y en relación a la variante de género, obtenemos los siguientes resultados: vemos que las instalaciones deportivas municipales del Prat de Llobregat, muestran una gran diferencia entre los usuarios de género masculino con los de femenino. También, pero en menor grado, la instalación de Castelldefels, muestra una predominancia del género masculino entre sus abonados. En el resto de instalaciones muestran también diferencias en este sentido, excepto en la instalación de Sant Just, en la que el género femenino, predomina entre los encuestados.

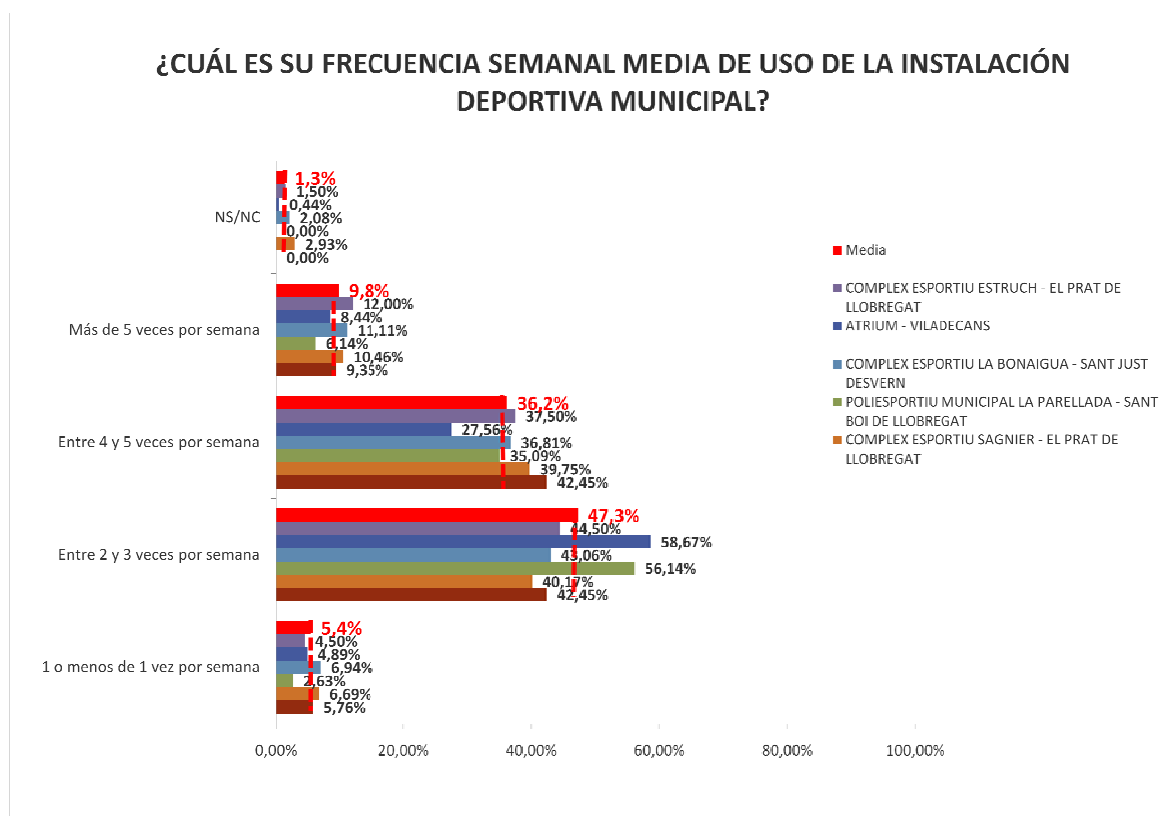
Por encima de la media de usuarias se encuentran la instalación de Viladecans, la de Sant Just, y por encima de la media de usuarios se encuentran las dos instalaciones de El Prat, y las instalaciones de Sant Boi y de Castelldefels.

Tabla 48: Frecuencia semanal media de uso de la instalación deportiva municipal

¿CUÁL ES SU FRECUENCIA SEMANAL MEDIA DE USO DE LA INSTALACIÓN DEPORTIVA MUNICIPAL?									
Answer Options	NOMBRE Y MUNICIPIO DE LA INSTALACIÓN						Media	Response Count	
	COMPLEX ESPORTIU CAN ROCA - CASTELLDE FELS	COMPLEX ESPORTIU SAGNIER - EL PRAT DE LLOBREGAT	POLIESPORTIU MUNICIPAL LA PARELLADA - SANT BOI DE	COMPLEX ESPORTIU LA BONAIGUA - SANT JUST DESVERN	ATRIUM - VILADECANS	COMPLEX ESPORTIU ESTRUCH - EL PRAT DE LLOBREGAT			
1 o menos de 1 vez por semana	8	16	3	10	11	9		57	
Entre 2 y 3 veces por semana	59	96	64	62	132	89		502	
Entre 4 y 5 veces por semana	59	95	40	53	62	75		384	
Más de 5 veces por semana	13	25	7	16	19	24		104	
NS/NC	0	7	0	3	1	3		14	
1 o menos de 1 vez por semana	5,76%	6,69%	2,63%	6,94%	4,89%	4,50%	5,4%		
Entre 2 y 3 veces por semana	42,45%	40,17%	56,14%	43,06%	58,67%	44,50%	47,3%		
Entre 4 y 5 veces por semana	42,45%	39,75%	35,09%	36,81%	27,56%	37,50%	36,2%		
Más de 5 veces por semana	9,35%	10,46%	6,14%	11,11%	8,44%	12,00%	9,8%		
NS/NC	0,00%	2,93%	0,00%	2,08%	0,44%	1,50%	1,3%		
								<b>answered question</b>	<b>1061</b>
								<b>skipped question</b>	<b>0</b>

Fuente: elaboración propia

Figura 72: Frecuencia semanal media de uso de la instalación deportiva municipal



Fuente: elaboración propia

La Tabla 48 y Figura 72 reflejan como en la mayoría de casos, los resultados se muestran alrededor de la media. Destacan dos instalaciones, Sant Just y Sant Boi, que reflejan un

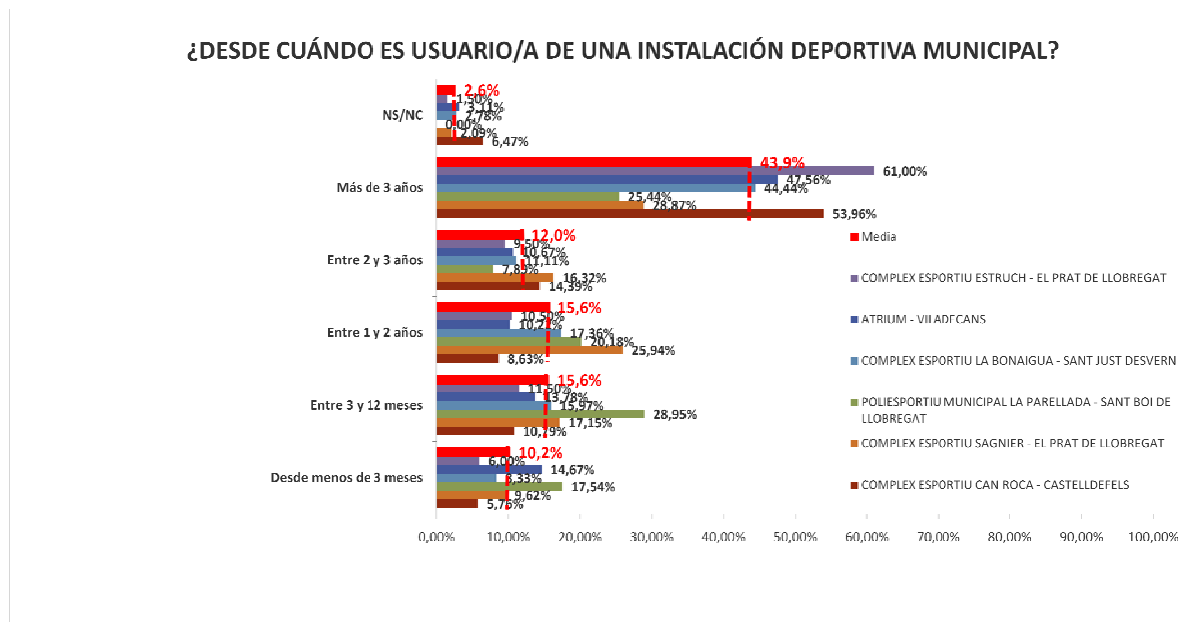
incremento de los usuarios, por encima de la media, que utilizan la instalación entre dos y tres veces por semana.

Tabla 49: Antigüedad como usuario

¿DESDE CUÁNDO ES USUARIO/A DE UNA INSTALACIÓN DEPORTIVA MUNICIPAL?								
Answer Options	NOMBRE Y MUNICIPIO DE LA INSTALACIÓN						Media	Response Count
	COMPLEX ESPORTIU CAN ROCA - CASTELLDE FELS	COMPLEX ESPORTIU SAGNIER - EL PRAT DE LLOBREGAT	POLIESPORTIU MUNICIPAL LA PARELLADA - SANT BOI DE LLOBREGAT	COMPLEX ESPORTIU LA BONAIGUA - SANT JUST DESVERN	ATRIUM - VILADECANS	COMPLEX ESPORTIU ESTRUCH - EL PRAT DE LLOBREGAT		
Desde menos de 3 meses	8	23	20	12	33	12		108
Entre 3 y 12 meses	15	41	33	23	31	23		166
Entre 1 y 2 años	12	62	23	25	23	21		166
Entre 2 y 3 años	20	39	9	16	24	19		127
Más de 3 años	75	69	29	64	107	122		466
NS/NC	9	5	0	4	7	3		28
Desde menos de 3 meses	5,76%	9,62%	17,54%	8,33%	14,67%	6,00%	10,2%	
Entre 3 y 12 meses	10,79%	17,15%	28,95%	15,97%	13,78%	11,50%	15,6%	
Entre 1 y 2 años	8,63%	25,94%	20,18%	17,36%	10,22%	10,50%	15,6%	
Entre 2 y 3 años	14,39%	16,32%	7,89%	11,11%	10,67%	9,50%	12,0%	
Más de 3 años	53,96%	28,87%	25,44%	44,44%	47,56%	61,00%	43,9%	
NS/NC	6,47%	2,09%	0,00%	2,78%	3,11%	1,50%	2,6%	
<i>answered question</i>								1061
<i>skipped question</i>								0

Fuente: elaboración propia

Figura 73: Antigüedad como usuario



Fuente: elaboración propia

La Tabla 49 y la Figura 73, reflejan los datos relativos a la antigüedad de los usuarios en la instalación deportiva municipal. Destaca una de las instalaciones del Prat, donde el 61% de los encuestados manifiestan que son abonados a la instalación desde hace más de 3 años. En la línea, la instalación de Castelldefels, también tiene un índice de casi el 54% que manifiesta lo mismo. En el lado opuesto, vemos que la instalación de Sant Boi, tiene sólo un 25,44% de encuestados que manifiestan esta situación, y por otro lado existen tantos por ciento altos de usuarios que manifiestan que son usuarios desde un período de entre 3 y 12 meses (28,95%) o menos de tres meses (17,54%).

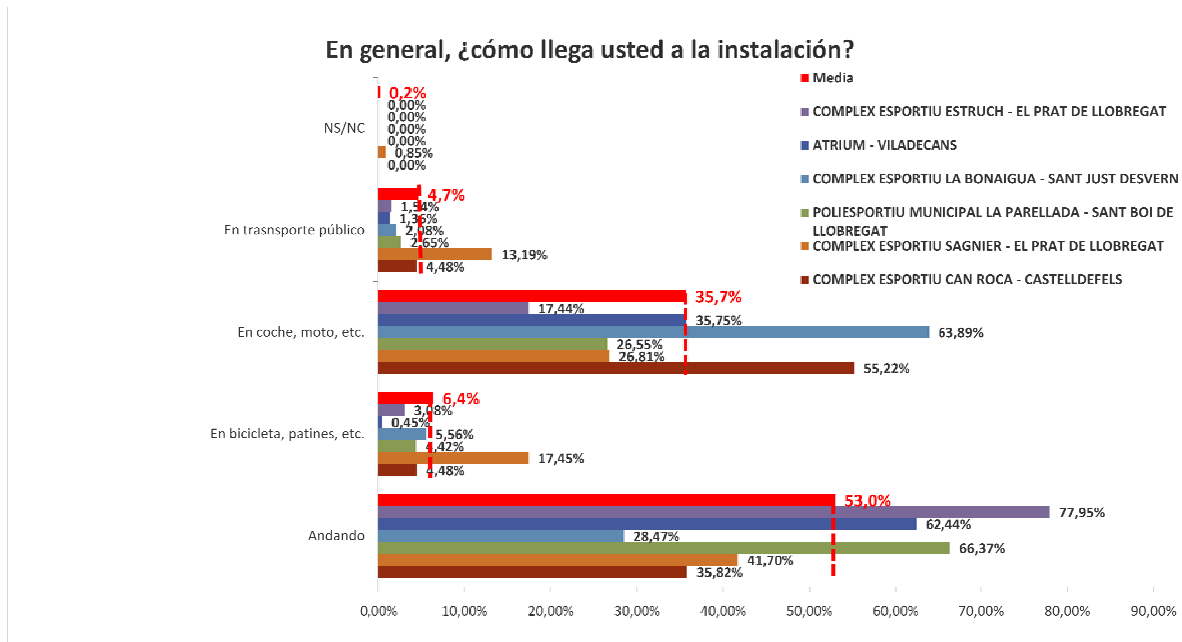
### 3.3.2. Dimensión ubicación de la instalación (“Place”)

Tabla 50: Manera de llegar a la instalación deportiva municipal

En general, ¿cómo llega usted a la instalación?								
Answer Options	NOMBRE Y MUNICIPIO DE LA INSTALACIÓN						Media	Response Count
	COMPLEX ESPORTIU CAN ROCA - CASTELLDEFELS	COMPLEX ESPORTIU SAGNIER - EL PRAT DE LLOBREGAT	POLIESPORTIU MUNICIPAL LA PARELLADA - SANT BOI DE LLOBREGAT	COMPLEX ESPORTIU LA BONAIGUA - SANT JUST DESVERN	ATRIUM - VILADECANES	COMPLEX ESPORTIU ESTRUCH - EL PRAT DE LLOBREGAT		
Andando	48	98	75	41	138	152		552
En bicicleta, patines, etc.	6	41	5	8	1	6		67
En coche, moto, etc.	74	63	30	92	79	34		372
En transporte público	6	31	3	3	3	3		49
NS/NC	0	2	0	0	0	0		2
Otro								2
Andando	35,82%	41,70%	66,37%	28,47%	62,44%	77,95%	53,0%	
En bicicleta, patines, etc.	4,48%	17,45%	4,42%	5,56%	0,45%	3,08%	6,4%	
En coche, moto, etc.	55,22%	26,81%	26,55%	63,89%	35,75%	17,44%	35,7%	
En transporte público	4,48%	13,19%	2,65%	2,08%	1,36%	1,54%	4,7%	
NS/NC	0,00%	0,85%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,2%	
	<i>answered question</i>							<b>1042</b>
	<i>skipped question</i>							<b>19</b>

Fuente: elaboración propia

**Figura 74: Manera de llegar a la instalación deportiva municipal**



Fuente: elaboración propia

El ítem relacionado con la manera de llegar a la instalación por parte de los usuarios, deja entrever, en la Tabla 50 y en la Figura 74, que existen tres instalaciones que destacan ampliamente por su alto porcentaje de usuarios que asisten a la instalación andando (CEM Estruch del Prat con un casi 78%, Poliesportiu La Parellada de Sant Boi con un 66,37% y Atrium Viladecans con un 62,44%).

Por otro lado también destacan dos instalaciones donde el acceso motorizado es el predominante (Complex Esportiu La Bonaigua de Sant Just Desvern con un 63,89% de los usuarios, y Complex Esportiu Can Roca de Castelldefels con un 52,22%). Como elemento interesante, aparece el Complex Esportiu Sagnier, con un 17,45% de los usuarios analizados que manifiestan que van a la instalación en bicicleta, patines, etc.



Tabla 51: Valoración del tiempo empleado para llegar a la instalación deportiva municipal.

¿Cómo valora el tiempo que usted necesita para llegar a la instalación?								
Answer Options	NOMBRE Y MUNICIPIO DE LA INSTALACIÓN						Media	Response Count
	COMPLEX ESPORTIU CAN ROCA - CASTELLDE FELS	COMPLEX ESPORTIU SAGNIER - EL PRAT DE LLOBREGAT	POLIESPORTIU MUNICIPAL LA PARELLADA - SANT BOI	COMPLEX ESPORTIU LA BONAIGUA - SANT JUST DESVERN	ATRIUM - VILADECANS	COMPLEX ESPORTIU ESTRUCH - EL PRAT DE LLOBREGAT		
0- Muy poco tiempo	22	34	11	38	30	58	3,05	1042
1	25	18	14	20	28	39		
2	27	28	41	24	33	44		
3	24	36	21	14	15	21		
4	5	37	15	10	18	2		
5	16	44	6	17	23	9		
6	6	13	2	2	12	7		
7	4	13	1	6	10	7		
8	1	7	1	3	19	3		
9	2	1	1	4	14	3		
10- Mucho tiempo	1	3	0	4	17	2		
NS/NC	1	1	0	2	2	0		
	2,64	3,48	2,52	2,74	4,18	2,08	answered question	1042
							skipped question	19

Fuente: elaboración propia

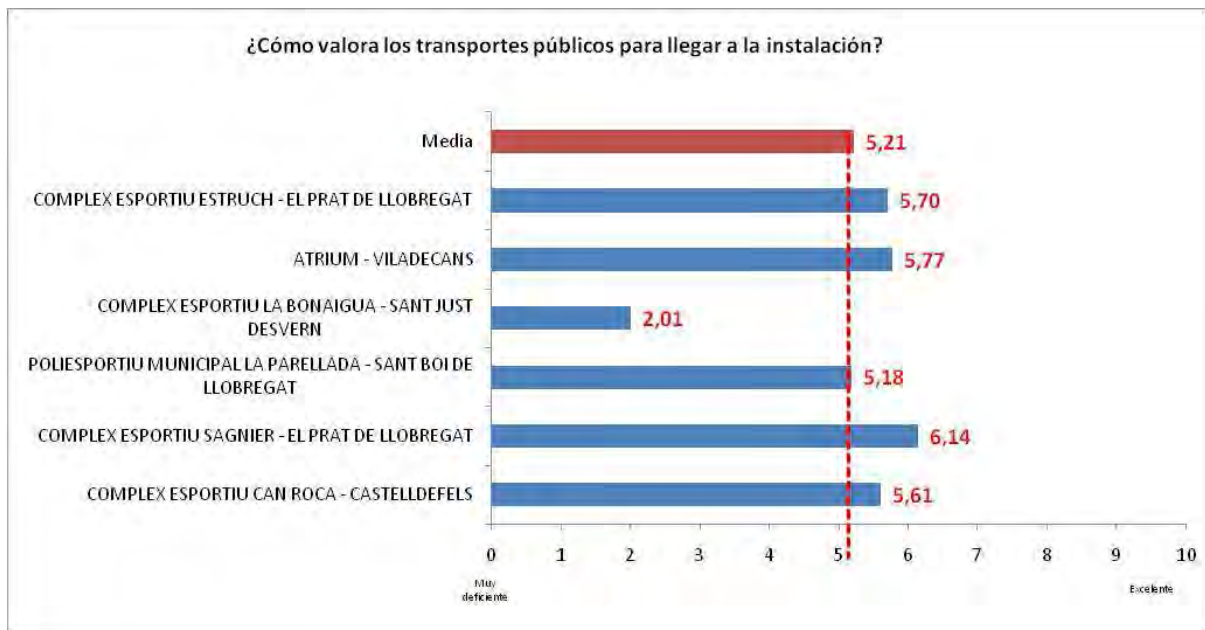
Figura 75: Valoración del tiempo empleado para llegar a la instalación deportiva municipal.



Fuente: elaboración propia

En la Tabla 51 y en la Figura 75, vemos como no se aprecian diferencias significativas entre instalaciones, más que un pequeño repunte en la instalación de Viladecans. El usuario no cree que invierta demasiado tiempo en poder acceder a la instalación.

Figura 76: Valoración de los transportes públicos



Fuente: elaboración propia

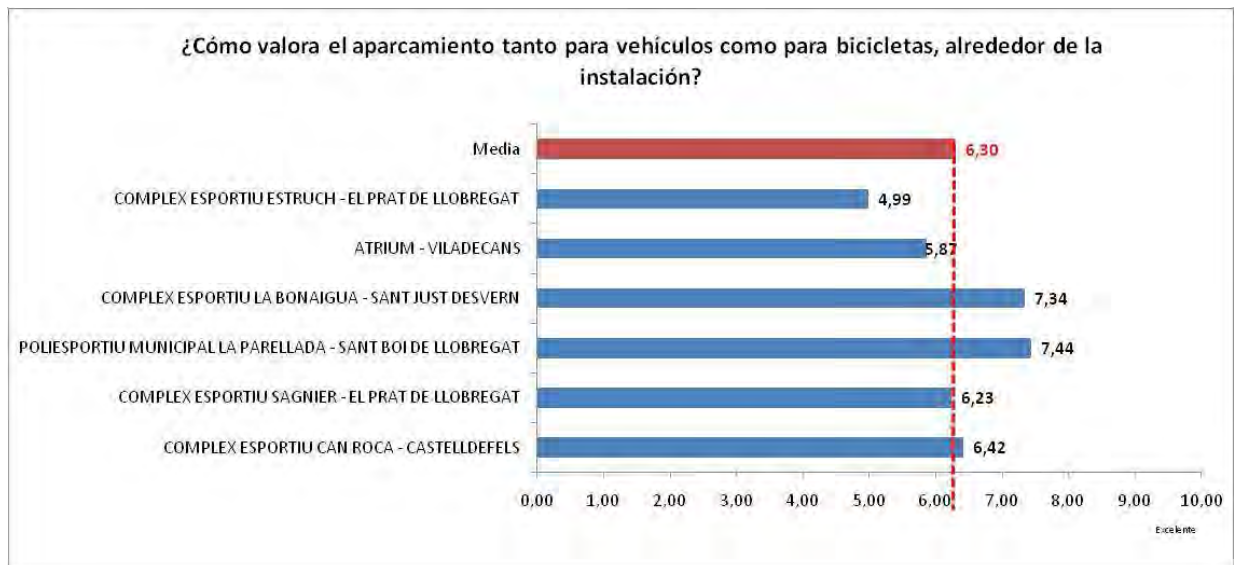
La Figura 76 refleja claramente cómo existe una instalación que destaca bastante por debajo de la media, sobre el resto, en la valoración que los usuarios hacen sobre los transportes públicos. Este dato, tendría lógica comparándolo con el del método de transporte más utilizado para ir a la instalación; en este caso, la misma instalación con la baja valoración de los transportes públicos, es la que tiene mayor índice de usuarios que van en vehículo motorizado.

**Tabla 52: Valoración del aparcamiento**

¿Cómo valora el aparcamiento tanto para vehículos como para bicicletas, alrededor de la instalación?								
Answer Options	NOMBRE Y MUNICIPIO DE LA INSTALACIÓN						Media	Response Count
	COMPLEX ESPORTIU CAN ROCA - CASTELLDE FELS	COMPLEX ESPORTIU SAGNIER - EL PRAT DE LLOBREGAT	POLIESPORTIU MUNICIPAL LA PARELLADA - SANT BOI DE	COMPLEX ESPORTIU LA BONAIGUA - SANT JUST DESVERN	ATRIUM - VILADECANS	COMPLEX ESPORTIU ESTRUCH - EL PRAT DE LLOBREGAT		
0 - Muy deficiente	4	2	0	0	3	5		
1	2	6	0	1	7	7		
2	3	3	0	2	10	10		
3	5	9	4	4	13	9		
4	5	11	2	8	14	14		
5	17	35	4	18	33	34		
6	11	33	3	10	23	11		
7	25	38	24	22	32	8		
8	24	32	31	22	25	14		
9	5	16	12	16	9	5		
10 - Excelente	12	8	5	31	15	5		
N/C	21	42	28	10	37	73		
	6,42	6,23	7,44	7,34	5,87	4,99	6,30	1042
							<i>answered question</i>	<i>skipped question</i>
								19

Fuente: elaboración propia

**Figura 77: Valoración del aparcamiento**



Fuente: elaboración propia

La Figura 77 y la Tabla 52 vuelve a destacar la instalación de Sant Just (conjuntamente con la de Sant Boi), que valora muy positivamente la opción de aparcamiento alrededor de la instalación.

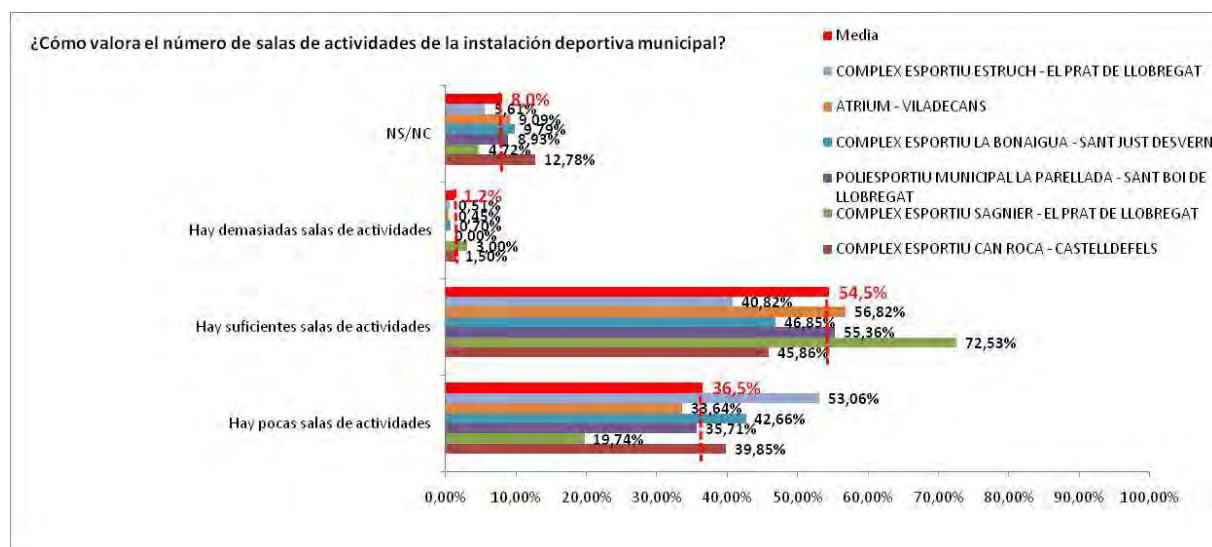
### 3.3.3. Dimensión Producto e Instalaciones (“Product”)

Tabla 53: Valoración del número de salas de actividades.

¿Cómo valora el número de salas de actividades de la instalación deportiva municipal?								
Answer Options	NOMBRE Y MUNICIPIO DE LA INSTALACIÓN						Media	Response Count
	COMPLEX ESPORTIU CAN ROCA - CASTELLDE FELS	COMPLEX ESPORTIU SAGNIER - EL PRAT DE LLOBREGAT	POLIESPORTIU MUNICIPAL LA PARELLADA - SANT BOI DE LLOBREGAT	COMPLEX ESPORTIU LA BONAIGUA - SANT JUST DESVERN	ATRIUM - VILADECANS	COMPLEX ESPORTIU ESTRUCH - EL PRAT DE LLOBREGAT		
Hay pocas salas de actividades	53	46	40	61	74	104		378
Hay suficientes salas de actividades	61	169	62	67	125	80		564
Hay demasiadas salas de actividades	2	7	0	1	1	1		12
NS/NC	17	11	10	14	20	11		83
Hay pocas salas de actividades	39,85%	19,74%	35,71%	42,66%	33,64%	53,06%	36,5%	
Hay suficientes salas de actividades	45,86%	72,53%	55,36%	46,85%	56,82%	40,82%	54,5%	
Hay demasiadas salas de actividades	1,50%	3,00%	0,00%	0,70%	0,45%	0,51%	1,2%	
NS/NC	12,78%	4,72%	8,93%	9,79%	9,09%	5,61%	8,0%	
							<b>answered question</b>	<b>1035</b>
							<b>skipped question</b>	<b>26</b>

Fuente: elaboración propia

Figura 78: Valoración del número de salas de actividades



Fuente: elaboración propia

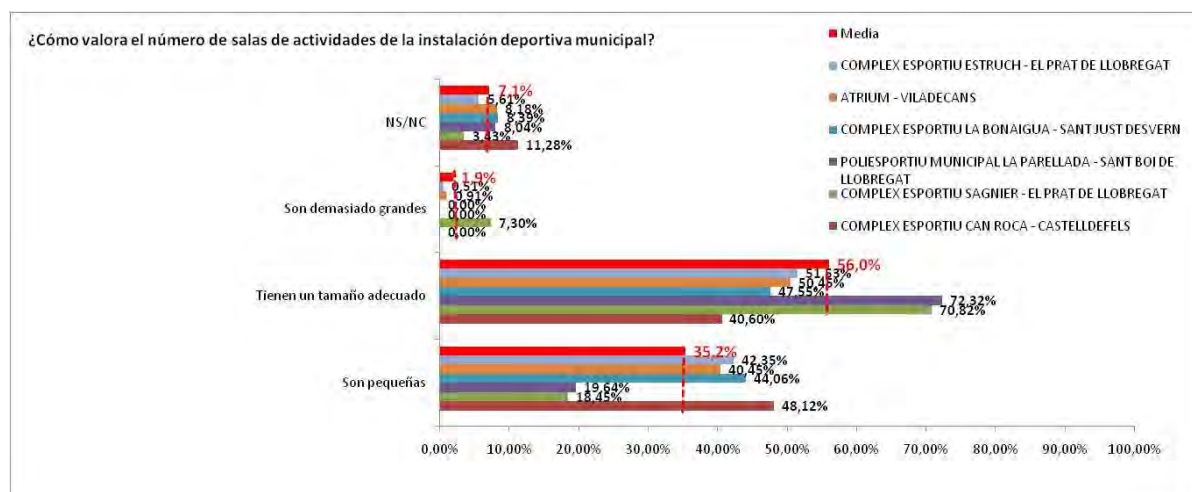
Tanto la Tabla 53 como la Figura 78 destacan como el 72,53% (la cifra más alta) de los usuarios encuestados del CEM Sagnier de El Prat de Llobregat opinan que hay suficientes salas de actividades, y el 19,74% opinan que hay pocas (la cifra más baja). Por otro lado, la otra instalación del municipio, tiene la gráfica invertida, siendo el dato más alto opinando que hay pocas salas de actividades (53,06%) y el dato más bajo opinando que hay suficientes salas de actividades (40,82%).

Tabla 54: Valoración del tamaño de las salas de actividades

¿Cómo valora el tamaño de salas de actividades de la instalación deportiva municipal?								
Answer Options	NOMBRE Y MUNICIPIO DE LA INSTALACIÓN						Media	Response Count
	COMPLEX ESPORTIU CAN ROCA - CASTELLDE FELS	COMPLEX ESPORTIU SAGNIER - EL PRAT DE LLOBREGAT	POLIESPORTIU MUNICIPAL LA PARELLADA - SANT BOI DE LLOBREGAT	COMPLEX ESPORTIU LA BONAIGUA - SANT JUST DESVERN	ATRIUM - VILADECANS	COMPLEX ESPORTIU ESTRUCH - EL PRAT DE LLOBREGAT		
Son pequeñas	64	43	22	63	89	83		364
Tienen un tamaño adecuado	54	165	81	68	111	101		580
Son demasiado grandes	0	17	0	0	2	1		20
NS/NC	15	8	9	12	18	11		73
Son pequeñas	48,12%	18,45%	19,64%	44,06%	40,45%	42,35%	35,2%	364
Tienen un tamaño adecuado	40,60%	70,82%	72,32%	47,55%	50,45%	51,53%	56,0%	580
Son demasiado grandes	0,00%	7,30%	0,00%	0,00%	0,91%	0,51%	1,9%	20
NS/NC	11,28%	3,43%	8,04%	8,39%	8,18%	5,61%	7,1%	73
<i>answered question</i>								1035
<i>skipped question</i>								26

Fuente: elaboración propia

Figura 79: Valoración del tamaño de las salas de actividades



Fuente: elaboración propia

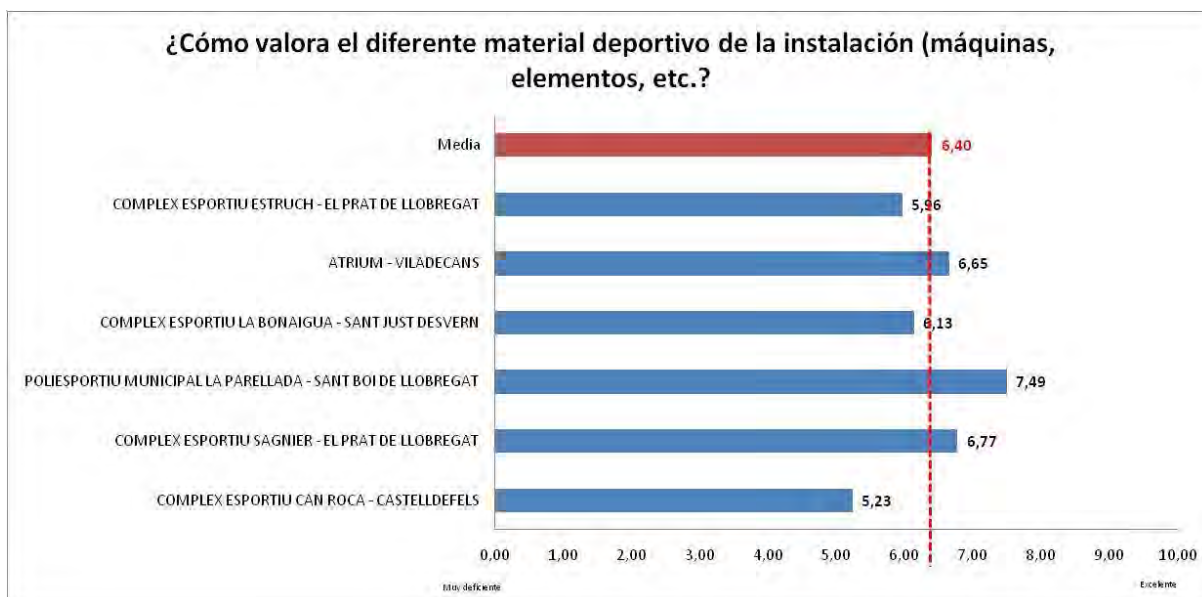
En este caso, según la Tabla 54 y la Figura 79, un alto tanto por ciento de los usuarios del Poliesportiu La Parellada de Sant Boi (72,32%) y del CEM Sagnier (70,82%) opinan que tienen un tamaño adecuado, que se corresponde con las opiniones bajas que opinan que son pequeñas (19,64% y 18,45% respectivamente). Es curioso analizar también que el 7,30% de los usuarios del CEM Sagnier de El Prat, opinan que las salas son demasiado grandes. En el otro sentido, destaca el Complex Esportiu de Can Roca, en el que el 48,12% de los usuarios analizados opinan que son pequeñas.

**Tabla 55: Valoración del diferente material deportivo de la instalación**

¿Cómo valora el diferente material deportivo de la instalación (máquinas, elementos, etc.?)								
Answer Options	NOMBRE Y MUNICIPIO DE LA INSTALACIÓN						Media	Response Count
	COMPLEX ESPORTIU CAN ROCA - CASTELLDEFELS	COMPLEX ESPORTIU SAGNIER - EL PRAT DE LLOBREGAT	POLIESPORTIU MUNICIPAL LA PARELLADA - SANT BOI DE LLOBREGAT	COMPLEX ESPORTIU LA BONAIGUA - SANT JUST DESVERN	ATRIUM - VILADECANS	COMPLEX ESPORTIU ESTRUCH - EL PRAT DE LLOBREGAT		
0 - Muy deficiente	3	1	0	1	1	4		
1	6	2	1	1	2	3		
2	7	2	1	2	4	6		
3	9	6	0	11	5	7		
4	17	16	0	6	9	17		
5	18	27	4	32	38	32		
6	24	39	13	23	23	27		
7	20	44	33	24	52	51		
8	11	55	37	16	47	20		
9	4	29	17	3	13	8		
10 - Excelente	2	9	5	12	13	7		
N/C	12	3	1	12	13	14		
	5,23	6,77	7,49	6,13	6,65	5,96	6,40	1037
							answered question	1035
							skipped question	26

Fuente: elaboración propia

**Figura 80: Valoración del diferente material deportivo de la instalación**



Fuente: elaboración propia

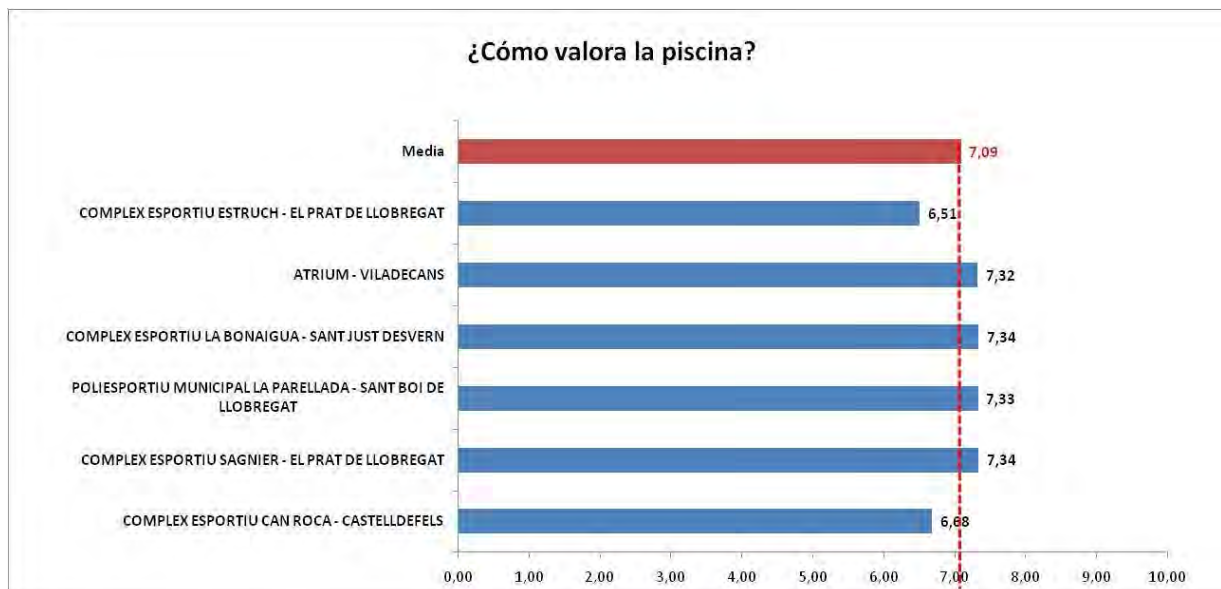
En general, en todas las instalaciones las opiniones de los usuarios encuestados se sitúan cercanos a la puntuación media, destacando por encima el Poliesportiu La Parellada de Sant Boi, con una nota de 7,49, y por debajo, el Complex Esportiu Can Roca de Castelldefels, con una nota de 5,23%.

Tabla 56: Valoración de la piscina

¿Cómo valora la piscina?								
Answer Options	NOMBRE Y MUNICIPIO DE LA INSTALACIÓN						Media	Response Count
	COMPLEX ESPORTIU CAN ROCA - CASTELLDE FELS	COMPLEX ESPORTIU SAGNIER - EL PRAT DE LLOBREGAT	POLIESPORTIU MUNICIPAL LA PARELLADA - SANT BOI DE LLOBREGAT	COMPLEX ESPORTIU LA BONAIGUA - SANT JUST DESVERN	ATRIUM - VILADECANS	COMPLEX ESPORTIU ESTRUCH - EL PRAT DE LLOBREGAT		
0 - Muy deficiente	1	0	0	0	0	3		
1	2	1	1	0	0	2		
2	3	2	0	0	3	3		
3	5	3	0	3	3	4		
4	7	9	2	2	3	12		
5	13	24	9	15	20	32		
6	16	19	13	10	25	24		
7	31	42	23	37	42	49		
8	30	75	39	35	59	34		
9	11	32	10	17	27	17		
10 - Excelente	8	20	6	11	17	9		
N/C	6	6	9	13	21	7		
	6,68	7,34	7,33	7,34	7,32	6,51	7,09	1037
							<i>answered question</i>	<b>1035</b>
							<i>skipped question</i>	<b>26</b>

Fuente: elaboración propia

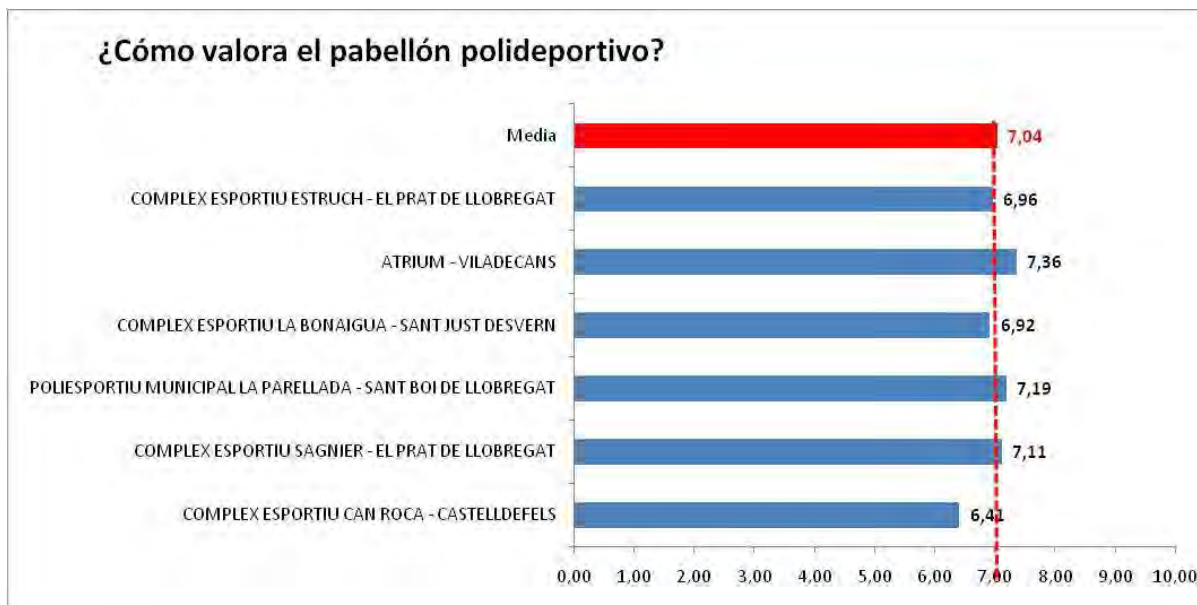
Figura 81: Valoración de la piscina



Fuente: elaboración propia

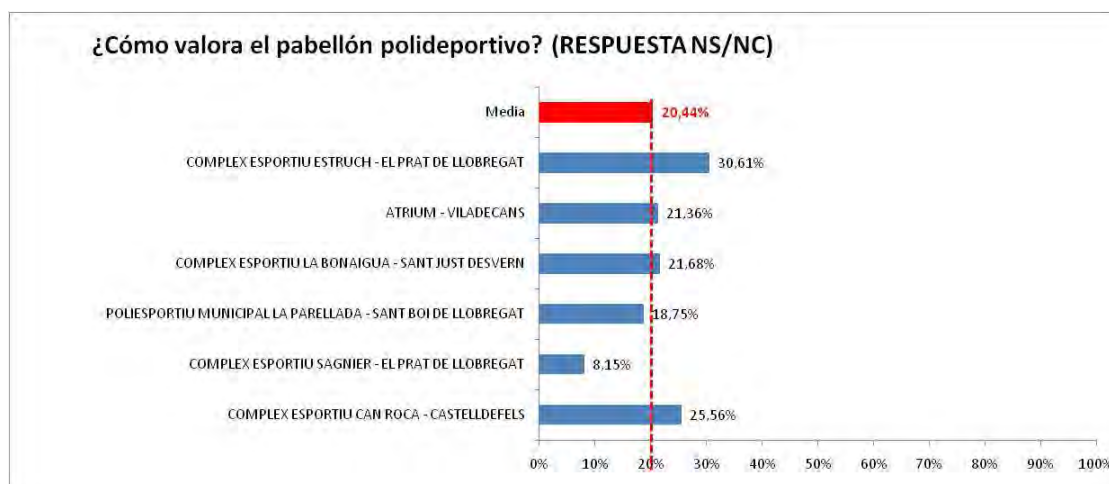
En este aspecto, en general, vemos en la Tabla 56 y en la Figura 81, como no existen diferencias entre las percepciones de los usuarios sobre su valoración de las piscinas cubiertas. Vemos que es un tipo de espacio deportivo muy bien valorado por todos los usuarios en general, y que no destaca grandes diferencias significativas entre todas ellas.

Figura 82: Valoración del pabellón polideportivo



Fuente: elaboración propia

Figura 83: Respuestas NS/NC en la valoración del pabellón polideportivo



Fuente: elaboración propia

La Figura 82, refleja que se repite la tendencia de la anterior, con unos resultados bastante similares entre todos los encuestados. Sin embargo, destacamos que existe un gran alto tanto por ciento de los encuestados que no opinan sobre esta pregunta, tal y como apreciamos en la posterior Figura 83.



Tabla 57: Valoración de los vestuarios

¿Cómo valora los vestuarios?								
Answer Options	NOMBRE Y MUNICIPIO DE LA INSTALACIÓN						Media	Response Count
	COMPLEX ESPORTIU CAN ROCA - CASTELLDEFELS	COMPLEX ESPORTIU SAGNIER - EL PRAT DE LLOBREGAT	POLIESPORTIU MUNICIPAL LA PARELLADA - SANT BOI DE LLOBREGAT	COMPLEX ESPORTIU LA BONAIGUA - SANT JUST DESVERN	ATRIUM - VILADECANS	COMPLEX ESPORTIU ESTRUCH - EL PRAT DE LLOBREGAT		
0 - Muy deficiente	4	4	1	3	4	3	6,01	1037
1	6	1	1	9	1	5		
2	9	4	5	9	5	3		
3	13	6	6	15	11	14		
4	17	12	7	12	16	16		
5	13	22	15	31	31	32		
6	28	31	17	26	38	33		
7	22	57	32	15	40	39		
8	14	60	23	12	38	32		
9	3	28	3	6	12	11		
10 - Excelente	4	5	2	3	15	5		
N/C	0	3	0	2	9	3		
	5,24	6,75	6,15	5,08	6,32	5,97	answered question	1035
							skipped question	26

Fuente: elaboración propia

Figura 84: Valoración de los vestuarios



Fuente: elaboración propia

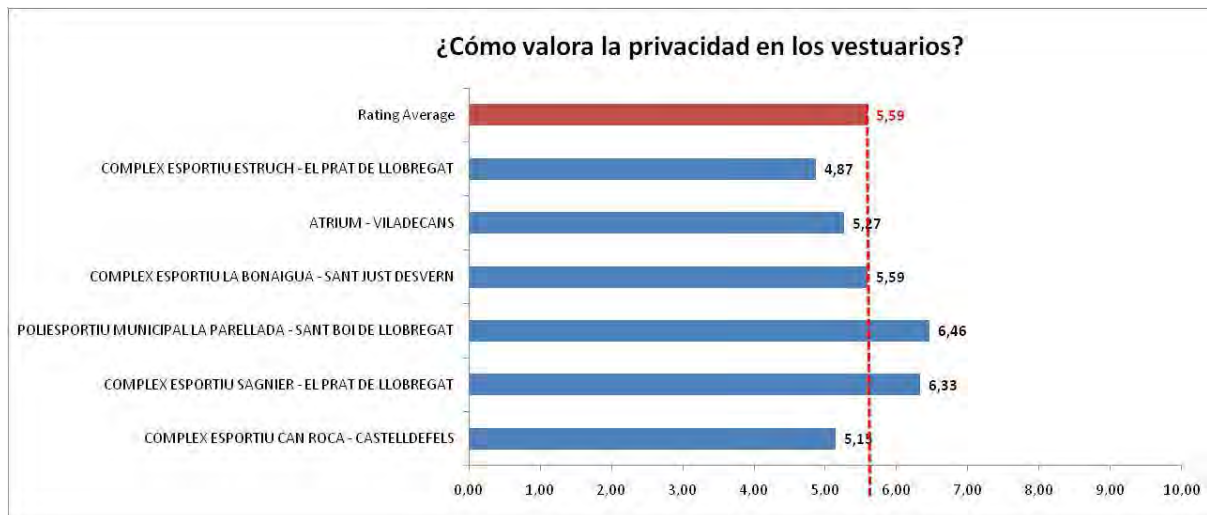
En relación a esta cuestión, destacada en la Tabla 57 y en la Figura 84 encontramos que los usuarios de las diferentes instalaciones tienen una percepción bastante similar sobre este aspecto en las diferentes instalaciones. Vemos que la valoración es positiva en todas las instalaciones, observando que las dos que se alejan un poco más de la media son Castelldefels (5,24) y Sant Just (5,08).

Tabla 58: Valoración de la privacidad en los vestuarios

¿Cómo valora la privacidad en vestuarios?								
Answer Options	NOMBRE Y MUNICIPIO DE LA INSTALACIÓN						Rating Average	Response Count
	COMPLEX ESPORTIU CAN ROCA - CASTELLDEFELS	COMPLEX ESPORTIU SAGNIER - EL PRAT DE LLOBREGAT	POLIESPORTIU MUNICIPAL LA PARELLADA - SANT BOI DE	COMPLEX ESPORTIU LA BONAIGUA - SANT JUST DESVERN	ATRIUM - VILADECANS	COMPLEX ESPORTIU ESTRUCH - EL PRAT DE LLOBREGAT		
0 - Muy deficiente	12	8	1	2	15	30		
1	7	6	0	4	11	2		
2	8	2	2	9	10	12		
3	12	9	9	12	22	16		
4	11	12	5	14	19	12		
5	16	29	14	24	30	33		
6	18	36	20	22	23	22		
7	19	52	24	25	38	32		
8	15	51	25	15	30	22		
9	9	22	5	8	9	9		
10 - Excelente	6	6	7	5	9	5		
N/C	0	0	0	3	4	1		
	5,15	6,33	6,46	5,59	5,27	4,87	5,59	1037
							answered question	1035
							skipped question	26

Fuente: elaboración propia

Figura 85: Valoración de la privacidad en los vestuarios



Fuente: elaboración propia

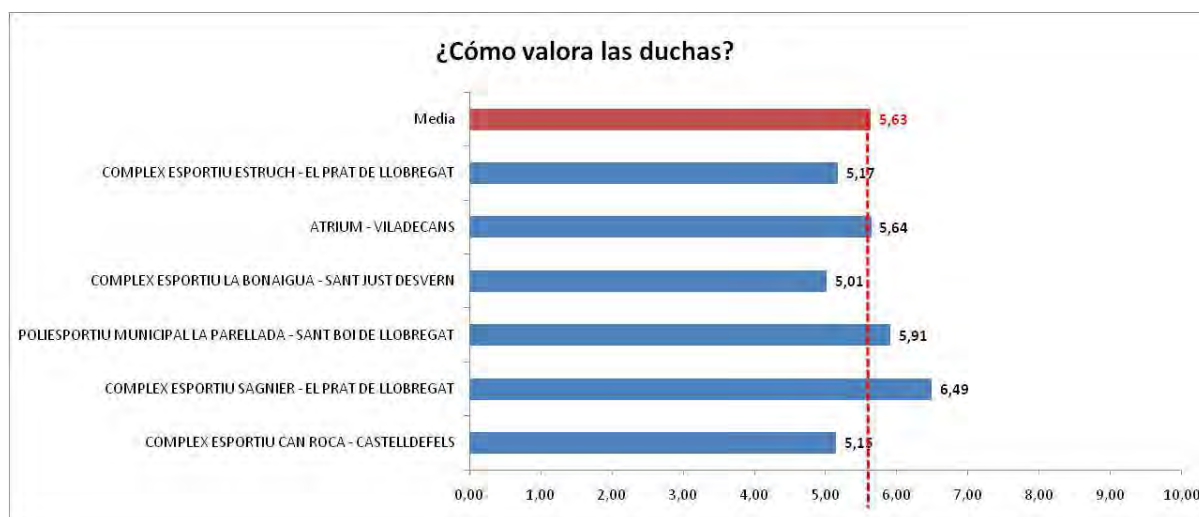
Los datos reflejados en la Tabla 58 y en la Figura 85, no muestran demasiadas diferencias significativas. Sin embargo, cabe destacar que la única instalación de queda por debajo del 5, nota media de la escala de Likert utilizada, es el CEM Estruch de El Prat de Llobregat. En el sentido contrario, la instalación que mejor puntuación recibe en este aspecto es el Poliesportiu La Parellada de Sant Boi.

Tabla 59: Valoración de las duchas

¿Cómo valora las duchas?								
Answer Options	NOMBRE Y MUNICIPIO DE LA INSTALACIÓN						Media	Response Count
	COMPLEX ESPORTIU CAN ROCA - CASTELDEFELS	COMPLEX ESPORTIU SAGNIER - EL PRAT DE LLOBREGAT	POLIESPORTIU MUNICIPAL LA PARELLADA - SANT BOI DE LLOBREGAT	COMPLEX ESPORTIU LA BONAIGUA - SANT JUST DESVERN	ATRIUM - VILADECANS	COMPLEX ESPORTIU ESTRUCH - EL PRAT DE LLOBREGAT		
0 - Muy deficiente	10	7	2	5	1	13		
1	5	1	1	8	8	6		
2	12	5	4	8	14	13		
3	9	7	4	16	22	21		
4	10	16	12	9	17	18		
5	16	30	21	29	38	34		
6	17	34	20	19	41	22		
7	24	42	25	24	20	27		
8	15	53	14	11	40	27		
9	7	33	5	2	10	6		
10 - Excelente	3	4	3	3	8	8		
N/C	5	1	1	9	1	1		
	5,15	6,49	5,91	5,01	5,64	5,17	5,63	1037
							answered question	1035
							skipped question	26

Fuente: elaboración propia

Figura 86: Valoración de las duchas



Fuente: elaboración propia

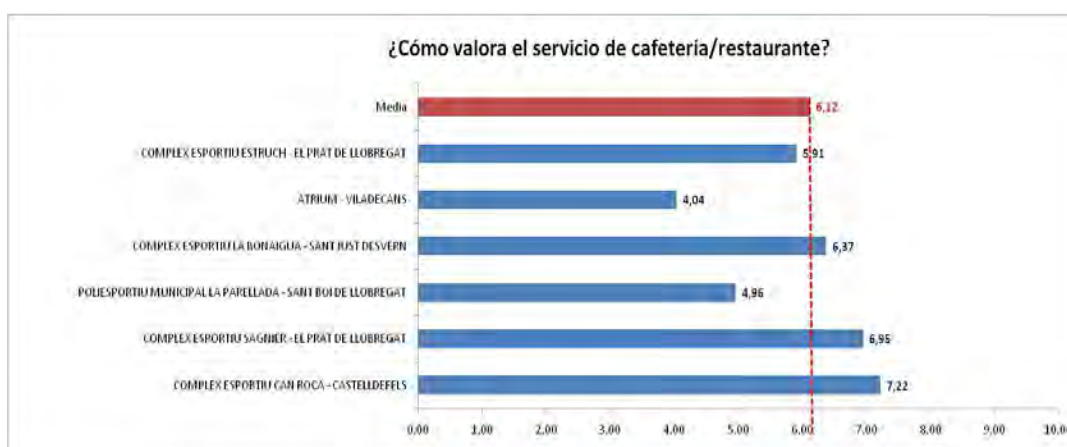
De nuevo, los datos reflejados en la Tabla 59 y la Figura 86, no muestran grandes diferencias significativas sobre un aspecto como éste. Todas las instalaciones muestran una nota superior al 5 en la escala Likert, siendo la instalación CEM Sagnier del Prat la que mejor valoración obtiene sobre este aspecto (6,49).

**Tabla 60: Valoración del servicio de cafetería/restaurante**

¿Cómo valora el servicio de cafetería/restaurante?								
Answer Options	NOMBRE Y MUNICIPIO DE LA INSTALACIÓN						Media	Response Count
	COMPLEX ESPORTIU CAN ROCA - CASTELDEFELS	COMPLEX ESPORTIU SAGNIER - EL PRAT DE LLOBREGAT	POLIESPORTIU MUNICIPAL LA PARELLADA - SANT BOI DE LLOBREGAT	COMPLEX ESPORTIU LA BONAIGUA - SANT JUST DESVERN	ATRIUM - VILADECANS	COMPLEX ESPORTIU ESTRUCH - EL PRAT DE LLOBREGAT		
0 - Muy deficiente	0	2	1	1	32	4	6,12	1038
1	0	0	0	3	8	1		
2	0	1	3	3	4	3		
3	1	6	2	3	6	0		
4	1	6	5	4	7	6		
5	9	29	4	20	24	15		
6	18	26	6	12	11	9		
7	24	57	3	27	13	12		
8	16	49	0	24	13	12		
9	11	28	0	2	2	6		
10 - Excelente	8	10	2	7	4	2		
N/C	45	19	87	37	96	126	6,12	1035
	7,22	6,95	4,96	6,37	4,04	5,91	answered question	26
							skipped question	

Fuente: elaboración propia

**Figura 87: Valoración del servicio de cafetería/restaurante**



Fuente: elaboración propia

En relación a la valoración real del servicio de cafetería y/o restauración de cada una de las instalaciones obtenemos las siguientes conclusiones a partir de lo que queda reflejado en la Tabla 60 y en la Figura 87. Existen dos instalaciones que quedan por debajo de la nota media. Una de ellas es Viladecans, que en el momento de realizar la encuesta a los usuarios, tenía la cafetería cerrada por cambio de concesionario, y por otro lado la instalación de Sant Boi, que únicamente dispone de servicio de “vending”, o venta de productos por máquina expendedora.

Tabla 61: Valoración de la limpieza de los vestuarios

¿Cómo valora la limpieza de los vestuarios?								
Answer Options	NOMBRE Y MUNICIPIO DE LA INSTALACIÓN						Media	Response Count
	COMPLEX ESPORTIU CAN ROCA - CASTELLDEFELS	COMPLEX ESPORTIU SAGNIER - EL PRAT DE LLOBREGAT	POLIESPORTIU MUNICIPAL LA PARELLADA - SANT BOI DE LLOBREGAT	COMPLEX ESPORTIU LA BONAIGUA - SANT JUST DESVERN	ATRIUM - VILADECANS	COMPLEX ESPORTIU ESTRUCH - EL PRAT DE LLOBREGAT		
0 - Muy deficiente	2	0	0	2	1	3	6,78	1037
1	6	0	0	4	1	0		
2	7	0	1	9	4	2		
3	10	5	1	5	13	7		
4	9	3	11	9	9	3		
5	16	26	18	16	22	15		
6	26	28	17	21	32	16		
7	27	57	24	28	45	52		
8	18	61	24	26	41	54		
9	7	37	8	12	26	23		
10 - Excelente	5	15	8	5	20	21		
N/C	0	1	0	6	6	0	6,78	1037
	5,77	7,31	6,72	6,14	6,84	7,25	answered question	1035
							skipped question	26

Fuente: elaboración propia

Figura 88: Valoración de la limpieza de los vestuarios



Fuente: elaboración propia

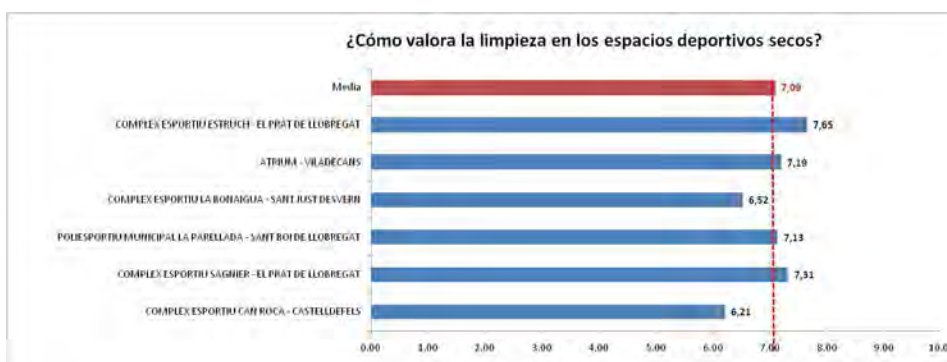
La Tabla 61 y la Figura 88, muestran como al comparar las diferentes instalaciones analizadas, todas ellas muestran puntuaciones por encima del 5, resultando la instalación de Castelldefels, la que ofrece una nota menor, y las dos de El Prat las que obtienen mejor puntuación, según las respuestas de los usuarios.

**Tabla 62: Valoración de la limpieza de los espacios deportivos secos**

¿Cómo valora la limpieza de los espacios deportivos secos (pabellón, salas de actividades, pasillos, etc.)?								
Answer Options	NOMBRE Y MUNICIPIO DE LA INSTALACIÓN						Media	Response Count
	COMPLEX ESPORTIU CAN ROCA - CASTELDEFELS	COMPLEX ESPORTIU SAGNIER - EL PRAT DE LLOBREGAT	POLESPORTIU MUNICIPAL LA PARELLADA - SANT BOI DE LLOBREGAT	COMPLEX ESPORTIU LA BONAIGUA - SANT JUST DESVERN	ATRIUM - VILADECANS	COMPLEX ESPORTIU ESTRUCH - EL PRAT DE LLOBREGAT		
0 - Muy deficiente	1	0	0	2	0	0	7,09	1037
1	6	0	0	2	2	0		
2	4	0	1	2	2	1		
3	4	3	3	5	5	0		
4	5	5	5	7	6	3		
5	20	19	6	17	21	15		
6	23	32	18	18	26	14		
7	27	63	25	40	56	47		
8	13	63	37	25	45	61		
9	13	36	12	12	30	35		
10 - Excelente	7	11	5	5	21	18		
N/C	10	1	0	8	6	2		
	6,21	7,31	7,13	6,52	7,19	7,65	answered question	1035
							skipped question	26

Fuente: elaboración propia

**Figura 89: Valoración de la limpieza de los espacios deportivos secos**



Fuente: elaboración propia

La Tabla 62 y la Figura 89 reflejan como en esta cuestión prácticamente se repiten las puntuaciones de la pregunta anterior, al analizar los resultados entre las diferentes instalaciones. Teniendo en cuenta que las notas son altas, ya que ninguna baja del 6, destacamos que de nuevo Castelldefels vuelve a mostrar la nota más baja, y que las instalaciones del Prat vuelven a ser las de mejor puntuación.

Tabla 63: Valoración de la limpieza de la piscina

¿Cómo valora la limpieza de la piscina?								
Answer Options	NOMBRE Y MUNICIPIO DE LA INSTALACIÓN						Media	Response Count
	COMPLEX ESPORTIU CAN ROCA - CASTELDEFELS	COMPLEX ESPORTIU SAGNIER - EL PRAT DE LLOBREGAT	POLIESPORTIU MUNICIPAL LA PARELLADA - SANT BOI DE LLOBREGAT	COMPLEX ESPORTIU LA BONAIGUA - SANT JUST DESVERN	ATRIUM - VILADECANS	COMPLEX ESPORTIU ESTRUCH - EL PRAT DE LLOBREGAT		
0 - Muy deficiente	2	0	0	0	1	0		
1	4	0	0	1	0	2		
2	3	0	1	3	4	3		
3	8	5	0	1	3	1		
4	4	3	4	7	5	3		
5	11	25	4	12	22	21		
6	18	27	10	11	29	13		
7	26	40	29	37	36	44		
8	27	63	34	33	47	58		
9	12	40	9	17	25	20		
10 - Excelente	10	19	7	2	21	15		
N/C	8	11	14	19	27	16		
	6,55	7,42	7,39	6,94	7,17	7,27	7,16	1037
							answered question	1035
							skipped question	26

Fuente: elaboración propia

Figura 90: Valoración de la limpieza de la piscina



Fuente: elaboración propia

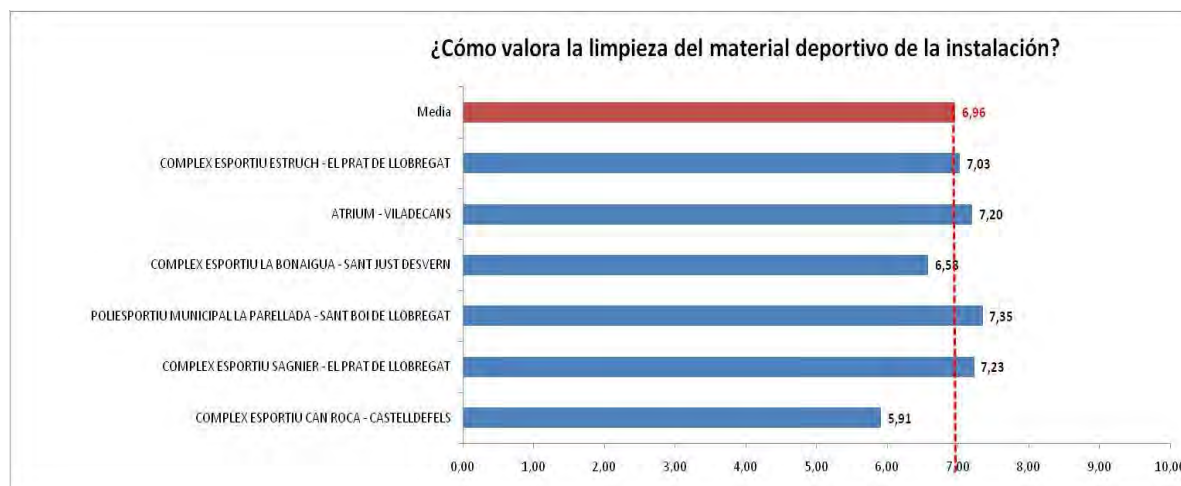
Analizando los datos de las respuestas realizadas a esta cuestión en las diferentes instalaciones, y según lo especificado en la Tabla 63 y en la Figura 90, los resultados no muestran diferencias significativas entre los diferentes usuarios de las diferentes instalaciones analizadas, existiendo una gran similitud entre las mismas.

Tabla 64: Valoración de la limpieza del material deportivo de la instalación.

¿Cómo valora la limpieza del material deportivo que hay en la instalación?								
Answer Options	NOMBRE Y MUNICIPIO DE LA INSTALACIÓN						Media	Response Count
	COMPLEX ESPORTIU CAN ROCA - CASTELLDEFELS	COMPLEX ESPORTIU SAGNIER - EL PRAT DE LLOBREGAT	POLIESPORTIU MUNICIPAL LA PARELLADA - SANT BOI DE LLOBREGAT	COMPLEX ESPORTIU LA BONAIGUA - SANT JUST DESVERN	ATRIUM - VILADECANS	COMPLEX ESPORTIU ESTRUCH - EL PRAT DE LLOBREGAT		
0 - Muy deficiente	2	0	0	0	0	0		
1	5	0	0	1	1	2		
2	6	0	1	3	4	3		
3	6	2	1	8	2	5		
4	11	8	2	7	6	6		
5	16	20	9	15	19	18		
6	15	31	11	19	31	24		
7	20	70	32	39	47	42		
8	24	53	38	23	52	56		
9	5	32	9	13	27	19		
10 - Excelente	6	13	9	6	19	12		
N/C	17	4	0	9	12	9		
	5,91	7,23	7,35	6,58	7,20	7,03	6,96	1037
							answered question	1035
							skipped question	26

Fuente: elaboración propia

Figura 91: Valoración de la limpieza del material deportivo de la instalación



Fuente: elaboración propia

Al hablar de la percepción de la limpieza del material deportivo, y según lo reflejado en la Tabla 64 y en la Figura 91, de nuevo, Castelldefels vuelve a presentar la nota más baja en cuestiones de percepción de limpieza de diferentes elementos y/o espacios de la instalación deportiva municipal, pero con una nota que se aproxima al 6 sobre 10 en la escala detallada.

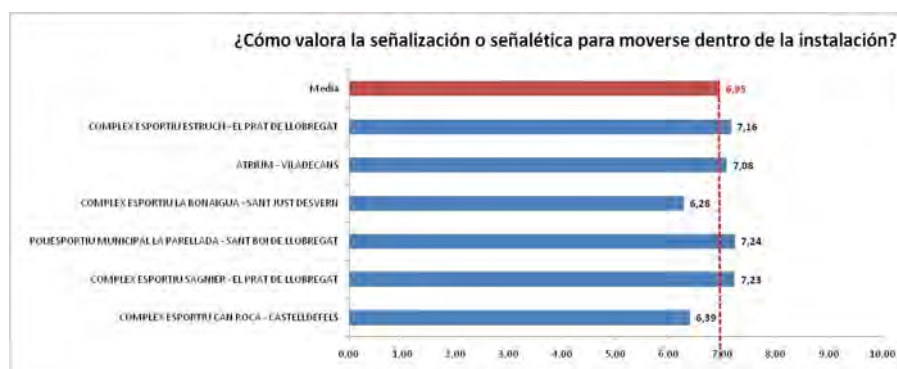


Tabla 65: Valoración de la señalización o señalética de la instalación

¿Cómo valora la señalización o señalética para moverse dentro de la instalación?								
Answer Options	NOMBRE Y MUNICIPIO DE LA INSTALACIÓN						Media	Response Count
	COMPLEX ESPORTIU CAN ROCA - CASTELDEFELS	COMPLEX ESPORTIU SAGNIER - EL PRAT DE LLOBREGAT	POLIESPORTIU MUNICIPAL LA PARELLADA - SANT BOI DE LLOBREGAT	COMPLEX ESPORTIU LA BONAIGUA - SANT JUST DESVERN	ATRIUM - VILADECANS	COMPLEX ESPORTIU ESTRUCH - EL PRAT DE LLOBREGAT		
0 - Muy deficiente	1	0	0	3	0	1		
1	1	0	0	5	2	0		
2	7	0	1	3	2	1		
3	8	2	0	3	6	4		
4	9	12	2	5	7	7		
5	15	18	8	20	17	20		
6	14	39	21	25	33	24		
7	24	56	24	35	51	44		
8	20	58	35	22	52	41		
9	12	29	9	7	16	28		
10 - Excelente	11	19	7	8	22	15		
N/C	11	0	5	7	12	11		
	6,39	7,23	7,24	6,28	7,08	7,16	6,95	1037
							answered question	1035
							skipped question	26

Fuente: elaboración propia

Figura 92: Valoración de la señalización o señalética de la instalación



Fuente: elaboración propia

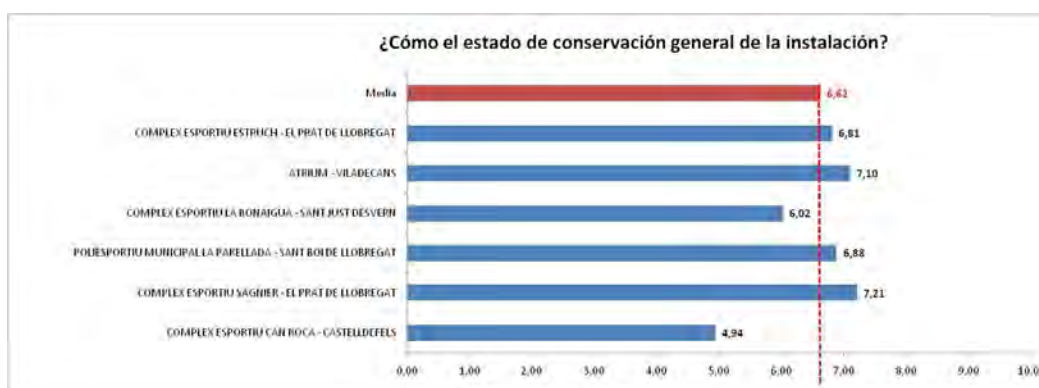
Los datos que muestran tanto la Tabla 65 como la Figura 92, muestran no existen diferencias de percepciones significativas entre los usuarios de una u otra instalación de la muestra analizada.

Tabla 66: Valoración del estado de conservación general de la instalación

¿Cómo valora el estado de conservación general de la instalación?								
Answer Options	NOMBRE Y MUNICIPIO DE LA INSTALACIÓN						Media	Response Count
	COMPLEX ESPORTIU CAN ROCA - CASTELDEFELS	COMPLEX ESPORTIU SAGNIER - EL PRAT DE LLOBREGAT	POLIESPORTIU MUNICIPAL LA PARELLADA - SANT BOI DE LLOBREGAT	COMPLEX ESPORTIU LA BONAIGUA - SANT JUST DESVERN	ATRIUM - VILADECANS	COMPLEX ESPORTIU ESTRUCH - EL PRAT DE LLOBREGAT		
0 - Muy deficiente	11	1	1	2	2	1		
1	7	0	0	3	1	0		
2	5	2	2	3	2	3		
3	13	1	1	9	5	7		
4	13	9	2	13	3	9		
5	18	24	9	21	19	20		
6	32	27	23	24	31	31		
7	16	60	30	36	60	42		
8	10	60	36	19	53	57		
9	5	36	5	6	24	17		
10 - Excelente	3	13	3	6	16	7		
N/C	0	0	0	1	4	2		
	4,94	7,21	6,88	6,02	7,10	6,81	6,62	1037
							answered question	1035
							skipped question	26

Fuente: elaboración propia

Figura 93: Valoración del estado de conservación general de la instalación



Fuente: elaboración propia

En general, según la Tabla 66 y la Figura 93, separando los resultados de las preguntas de los usuarios de las diferentes instalaciones, la mayoría de instalaciones se encuentran por encima de la media excepto dos: Castelldefels y Sant Just Desvern. De estas dos, la instalación de Castelldefels muestra como los usuarios suspenden el estado de mantenimiento general de la instalación deportiva municipal, ya que sitúan su evaluación por debajo de la nota del 5.

**Tabla 67: Valoración de la amabilidad, predisposición y capacidad del personal de la instalación**

¿Cómo valora la amabilidad, predisposición y capacidad del personal de la instalación?								
Answer Options	NOMBRE Y MUNICIPIO DE LA INSTALACIÓN						Media	Response Count
	COMPLEX ESPORTIU CAN ROCA - CASTELLDEFELS	COMPLEX ESPORTIU SAGNIER - EL PRAT DE LLOBREGAT	POLIESPORTIU MUNICIPAL LA PARELLADA - SANT BOI DE LLOBREGAT	COMPLEX ESPORTIU LA BONAIGUA - SANT JUST DESVERN	ATRIUM - VILADECANS	COMPLEX ESPORTIU ESTRUCH - EL PRAT DE LLOBREGAT		
0 - Muy deficiente	0	1	0	0	1	1		
1	0	0	0	0	2	0		
2	1	0	1	0	1	0		
3	0	1	0	1	2	2		
4	0	3	0	1	4	0		
5	3	13	3	3	21	8		
6	6	34	4	13	26	12		
7	32	68	13	18	42	42		
8	39	50	35	32	57	51		
9	28	34	40	33	32	44		
10 - Excelente	22	28	16	40	28	35		
N/C	2	1	0	2	4	1		
	8,10	7,53	8,32	8,36	7,43	8,03	7,88	1037
							answered question	1035
							skipped question	26

Fuente: elaboración propia

**Figura 94: Valoración de la amabilidad, predisposición y capacidad del personal de la instalación**



Fuente: elaboración propia

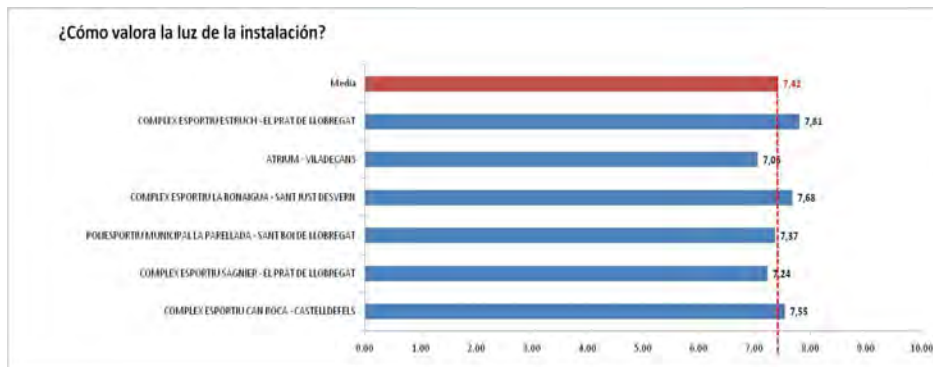
Esta cuestión es, posiblemente, una en la que se ha obtenido mayor puntuación en cualquiera de las instalaciones analizadas. Parece ser que la valoración generalizada siempre es muy positiva en estas instalaciones, tal y como reflejan los datos de la Tabla 67 y de la Figura 94. No se aprecian diferencias significativas, más allá de que la media se encuentra en un 7,88 en una escala de 10.

Tabla 68: Valoración de la luz natural de la instalación

¿Cómo valora la luz natural de la instalación?								
Answer Options	NOMBRE Y MUNICIPIO DE LA INSTALACIÓN						Media	Response Count
	COMPLEX ESPORTIU CAN ROCA - CASTELLDEFELS	COMPLEX ESPORTIU SAGNIER - EL PRAT DE LLOBREGAT	POLIESPORTIU MUNICIPAL LA PARELLADA - SANT BOI DE LLOBREGAT	COMPLEX ESPORTIU LA BONAIGUA - SANT JUST DESVERN	ATRIUM - VILADEGANS	COMPLEX ESPORTIU ESTRUCH - EL PRAT DE LLOBREGAT		
0 - Muy deficiente	1	0	0	0	0	0		
1	1	0	0	1	2	0		
2	0	1	1	0	2	0		
3	1	1	1	2	5	3		
4	2	3	2	0	6	4		
5	10	26	6	5	21	7		
6	10	33	16	15	34	18		
7	29	60	29	34	47	41		
8	47	69	33	45	55	55		
9	12	27	21	25	35	42		
10 - Excelente	18	12	3	13	8	25		
N/C	2	1	0	3	5	1		
	7,55	7,24	7,37	7,68	7,06	7,81	7,42	1037
							answered question	1035
							skipped question	26

Fuente: elaboración propia

Figura 95: Valoración de la luz natural de la instalación



Fuente: elaboración propia

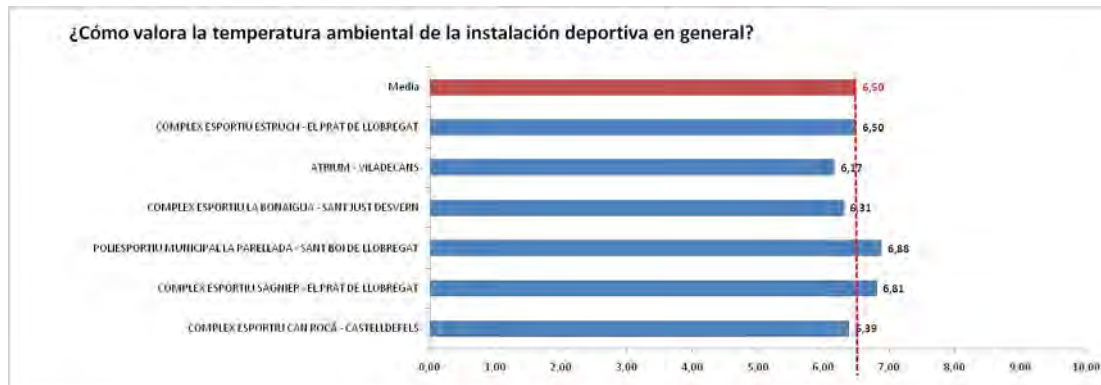
En esta primera pregunta referida claramente a los sentidos sensoriales de los usuarios, y a sus percepciones en relación a la instalación de la que son clientes, los resultados mostrados en la Tabla 68 y en la Figura 95, indican que el diseño de todas las instalaciones analizadas permiten que los usuarios la perciban como luminosa, y por lo tanto, la valoren con una alta puntuación, situándose la media en 7,42 puntos.

**Tabla 69: Valoración de la temperatura ambiental de la instalación**

¿Cómo valora la temperatura ambiental de la instalación deportiva en general?								
Answer Options	NOMBRE Y MUNICIPIO DE LA INSTALACIÓN						Media	Response Count
	COMPLEX ESPORTIU CAN ROCA - CASTELLDEFELS	COMPLEX ESPORTIU SAGNIER - EL PRAT DE LLOBREGAT	POLIESPORTIU MUNICIPAL LA PARELLADA - SANT BOI DE LLOBREGAT	COMPLEX ESPORTIU LA BONAIGUA - SANT JUST DESVERN	ATRIUM - VILADECANS	COMPLEX ESPORTIU ESTRUCH - EL PRAT DE LLOBREGAT		
0 - Muy deficiente	4	2	0	3	5	7	6,50	1037
1	2	0	0	4	6	0		
2	2	3	4	1	2	6		
3	1	3	4	6	14	9		
4	9	11	4	8	21	17		
5	21	23	8	23	25	19		
6	21	33	14	19	23	24		
7	31	73	36	39	53	38		
8	28	63	24	19	44	36		
9	7	20	14	10	19	22		
10 - Excelente	7	2	4	9	4	17		
N/C	0	0	0	2	4	1		
	6,39	6,81	6,88	6,31	6,17	6,50	answered question	1035
							skipped question	26

Fuente: elaboración propia

**Figura 96: Valoración de la temperatura ambiental de la instalación**



Fuente: elaboración propia

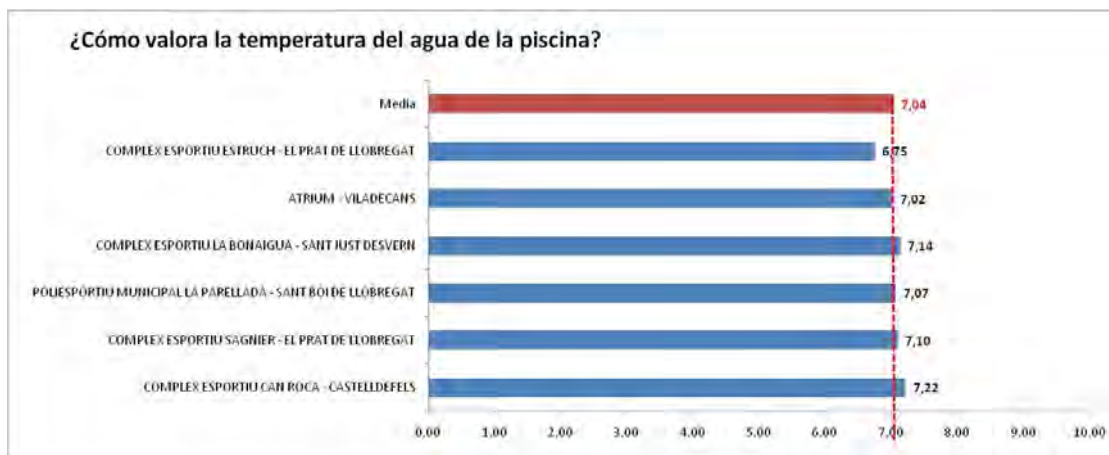
En relación a esta pregunta, referida de nuevo a aspectos sensoriales, las puntuaciones separadas por instalaciones reflejadas en la Tabla 69 y en la Figura 96, de nuevo muestran una satisfacción alta en relación a la temperatura ambiental que reina en la instalación de manera general. Las puntuaciones vuelven a ser altas ya que la media queda en una nota de 6,5, no habiendo diferencias significativas entre las diferentes instalaciones.

**Tabla 70: Valoración de la temperatura del agua de la piscina**

¿Cómo valora la temperatura del agua de la piscina?								
Answer Options	NOMBRE Y MUNICIPIO DE LA INSTALACIÓN						Media	Response Count
	COMPLEX ESPORTIU CAN ROCA - CASTELDEFELS	COMPLEX ESPORTIU SAGNIER - EL PRAT DE LLOBREGAT	POLIESPORTIU MUNICIPAL LA PARELLADA - SANT BOI DE LLOBREGAT	COMPLEX ESPORTIU LA BONAIGUA - SANT JUST DESVERN	ATRIUM - VILADECANS	COMPLEX ESPORTIU ESTRUCH - EL PRAT DE LLOBREGAT		
0 - Muy deficiente	1	2	0	1	0	3	7,04	1037
1	3	1	0	1	2	3		
2	0	2	1	0	1	3		
3	5	4	1	2	6	4		
4	2	8	6	2	7	5		
5	9	22	4	17	19	18		
6	8	28	23	11	27	27		
7	30	51	15	33	45	41		
8	39	54	34	31	44	37		
9	16	36	11	8	24	18		
10 - Excelente	11	13	3	14	13	11		
N/C	9	12	14	23	32	26		
	7,22	7,10	7,07	7,14	7,02	6,75	7,04	1037
							answered question	1035
							skipped question	26

Fuente: elaboración propia

**Figura 97: Valoración de la temperatura del agua de la piscina**



Fuente: elaboración propia

La Tabla 70 y la Figura 97 muestran como, en este aspecto, es bastante relevante la prácticamente idéntica puntuación de esta percepción por parte de todas las personas analizadas, de todas las instalaciones añadidas a la muestra.

**Tabla 71: Valoración de la temperatura del agua de las duchas**

¿Cómo valora la temperatura del agua de las duchas?								
Answer Options	NOMBRE Y MUNICIPIO DE LA INSTALACIÓN						Media	Response Count
	COMPLEX ESPORTIU CAN ROCA - CASTELLDEFELS	COMPLEX ESPORTIU SAGNIER - EL PRAT DE LLOBREGAT	POLIESPORTIU MUNICIPAL LA PARELLADA - SANT BOI DE LLOBREGAT	COMPLEX ESPORTIU LA BONAIGUA - SANT JUST DESVERN	ATRIUM - VILADECANS	COMPLEX ESPORTIU ESTRUCH - EL PRAT DE LLOBREGAT		
0 - Muy deficiente	2	4	0	1	9	5		
1	4	3	0	2	6	4		
2	2	3	4	2	11	6		
3	3	4	3	1	12	8		
4	1	10	11	6	20	10		
5	6	18	13	18	31	20		
6	11	39	20	13	25	23		
7	31	63	23	30	32	41		
8	41	55	25	31	40	36		
9	14	20	8	13	16	19		
10 - Excelente	13	10	4	15	12	19		
N/C	5	4	1	11	6	5		
	7,17	6,75	6,48	7,02	5,87	6,57	6,59	1037
							answered question	1035
							skipped question	26

Fuente: elaboración propia

**Figura 98: Valoración de la temperatura del agua de las duchas**



Fuente: elaboración propia

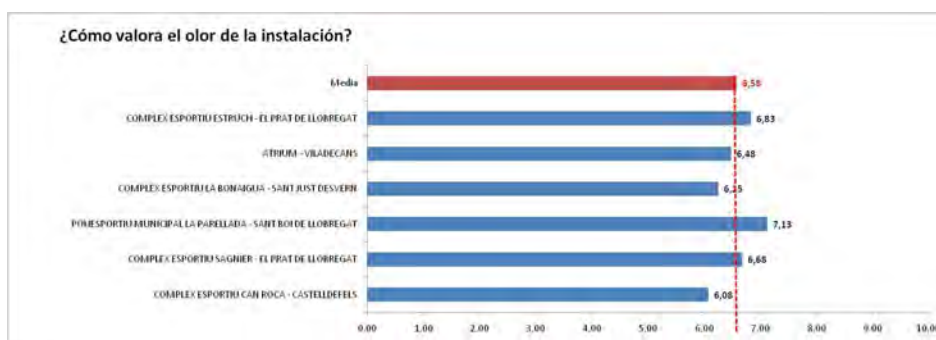
Al igual que en la cuestión anterior, la Tabla 71 y la Figura 98, reflejan que sólo la instalación de Viladecans, muestra una nota por debajo de la media de manera ligeramente destacable, en relación a las percepciones de los usuarios de las instalaciones analizadas.

Tabla 72: Valoración del olor de la instalación

¿Cómo valora el olor de la instalación?								
Answer Options	NOMBRE Y MUNICIPIO DE LA INSTALACIÓN						Media	Response Count
	COMPLEX ESPORTIU CAN ROCA - CASTELLDEFELS	COMPLEX ESPORTIU SAGNIER - EL PRAT DE LLOBREGAT	POLESPORTIU MUNICIPAL LA PARELLADA - SANT BOI DE LLOBREGAT	COMPLEX ESPORTIU LA BONAIGUA - SANT JUST DESVERN	ATRIUM - VILADECANS	COMPLEX ESPORTIU ESTRUCH - EL PRAT DE LLOBREGAT		
0 - Muy deficiente	3	1	0	2	0	2		
1	2	1	0	1	2	1		
2	7	0	1	4	5	0		
3	4	3	0	8	8	8		
4	7	9	3	8	15	5		
5	15	29	10	27	37	20		
6	27	56	19	23	30	45		
7	34	64	31	31	50	34		
8	21	47	34	17	43	48		
9	5	17	8	14	22	25		
10 - Excelente	4	4	6	7	6	7		
N/C	4	2	0	1	2	1		
	6,08	6,68	7,13	6,25	6,48	6,83	6,58	1037
							answered question	1035
							skipped question	26

Fuente: elaboración propia

Figura 99: Valoración del olor de la instalación



Fuente: elaboración propia

La Tabla 72 y la Figura 99 muestran como, en este caso concreto, aún sin seguir habiendo diferencias significativas entre las instalaciones analizadas, tanto los usuarios como los responsables políticos presentan una puntuación prácticamente idéntica ante algo tan hipotéticamente personal como la sensación de olor de una instalación.

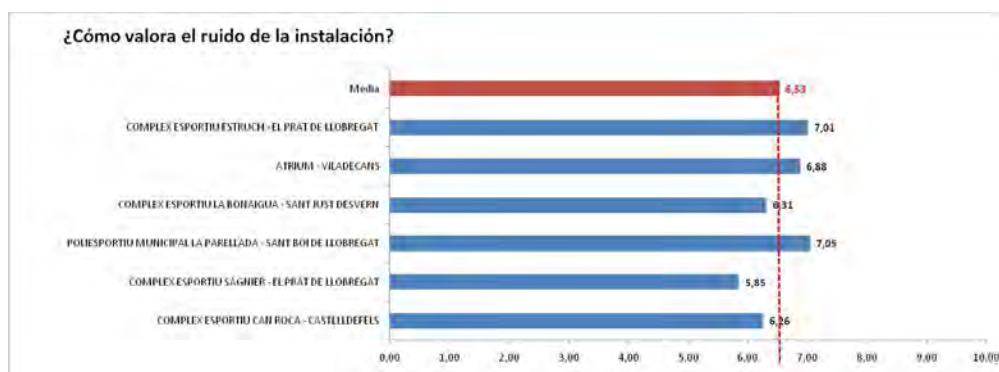


**Tabla 73: Valoración del ruido en la instalación**

¿Cómo valora el ruido en la instalación deportiva en general?								
Answer Options	NOMBRE Y MUNICIPIO DE LA INSTALACIÓN						Media	Response Count
	COMPLEX ESPORTIU CAN ROCA - CASTELLDEFELS	COMPLEX ESPORTIU SAGNIER - EL PRAT DE LLOBREGAT	POLIESPORTIU MUNICIPAL LA PARELLADA - SANT BOI DE LLOBREGAT	COMPLEX ESPORTIU LA BONAIGUA - SANT JUST DESVERN	ATRIUM - VILADECANS	COMPLEX ESPORTIU ESTRUCH - EL PRAT DE LLOBREGAT		
0 - Muy deficiente	2	4	1	5	2	1		
1	3	3	0	0	1	0		
2	2	4	2	1	2	1		
3	8	12	2	10	9	5		
4	8	24	2	5	10	7		
5	17	53	7	22	21	16		
6	21	52	21	14	28	36		
7	40	31	27	46	46	52		
8	16	31	34	22	58	43		
9	9	13	8	11	29	22		
10 - Excelente	7	6	7	4	8	12		
N/C	0	0	1	3	6	1		
	6,26	5,85	7,05	6,31	6,88	7,01	6,53	1037
							<i>answered question</i>	<b>1035</b>
							<i>skipped question</i>	<b>26</b>

Fuente: elaboración propia

**Figura 100: Valoración del ruido en la instalación**



Fuente: elaboración propia

Las opiniones de los usuarios encuestados reflejan a través de la Tabla 73 y la Figura 100, prácticamente unas puntuaciones muy similares, situando la nota media por encima del 6,5 sobre 10. Destaca ligeramente por debajo de esta media el CEM Sagnier del Prat, pero manteniéndose también por encima de la nota de 5.

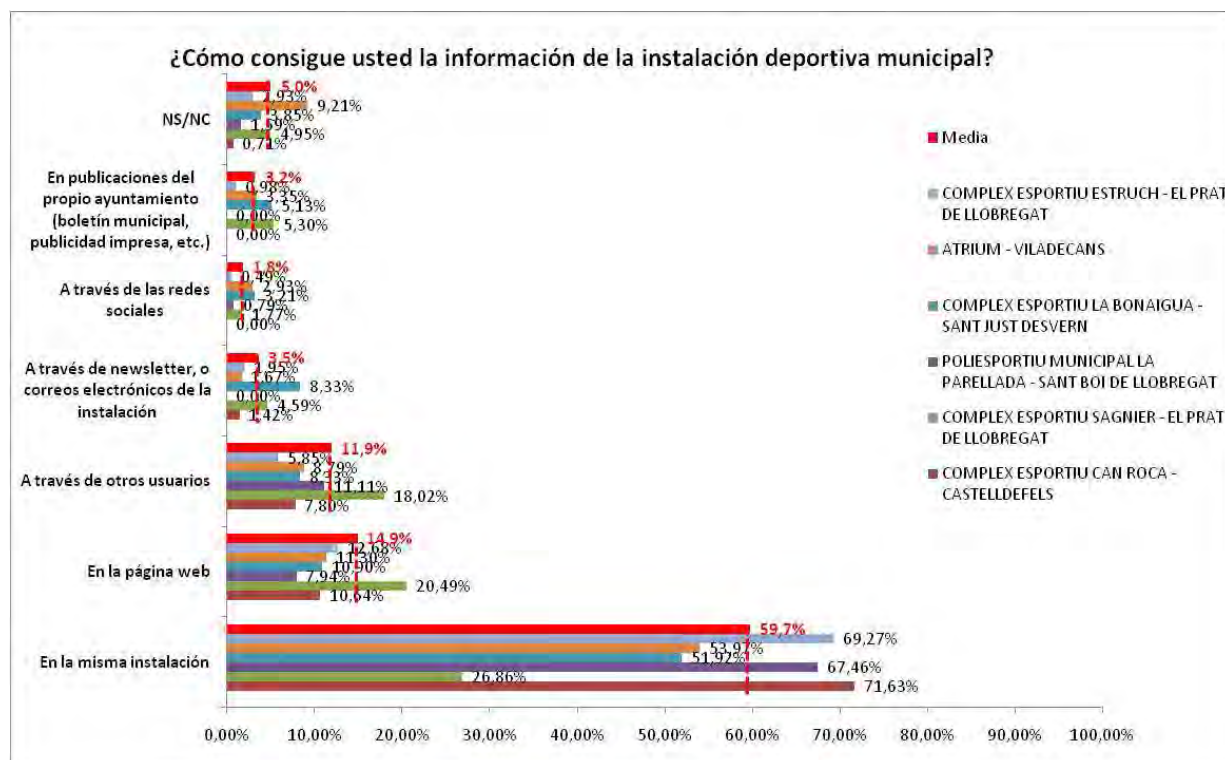
### 3.3.4. Dimensión promoción y publicidad (“Promotion”)

Tabla 74: Método para conseguir la información de la instalación

¿Cómo consigue usted la información de la instalación deportiva municipal?								
Answer Options	NOMBRE Y MUNICIPIO DE LA INSTALACIÓN						Media	Response Count
	COMPLEX ESPORTIU CAN ROCA - CASTELLDEFELS	COMPLEX ESPORTIU SAGNIER - EL PRAT DE LLOBREGAT	POLIESPORTIU MUNICIPAL LA PARELLADA - SANT BOI DE LLOBREGAT	COMPLEX ESPORTIU LA BONAIGUA - SANT JUST DESVERN	ATRIUM - VILADECANS	COMPLEX ESPORTIU ESTRUCH - EL PRAT DE LLOBREGAT		
En la misma instalación	101	76	85	81	129	142		614
En la página web	15	58	10	17	27	26		153
A través de otros usuarios	11	51	14	13	21	12		122
A través de newsletter, o correos electrónicos de la instalación	2	13	0	13	4	4		36
A través de las redes sociales	0	5	1	5	7	1		19
En publicaciones del propio ayuntamiento (boletín municipal, prensa, etc.)	0	15	0	8	8	2		33
NS/NC	1	14	2	6	22	6		51
	71,63%	26,86%	67,46%	51,92%	53,97%	69,27%	59,7%	614
	10,64%	20,49%	7,94%	10,90%	11,30%	12,68%	14,9%	153
	7,80%	18,02%	11,11%	8,33%	8,79%	5,85%	11,9%	122
	1,42%	4,59%	0,00%	8,33%	1,67%	1,95%	3,5%	36
	0,00%	1,77%	0,79%	3,21%	2,93%	0,49%	1,8%	19
	0,00%	5,30%	0,00%	5,13%	3,35%	0,98%	3,2%	33
	0,71%	4,95%	1,59%	3,85%	9,21%	2,93%	5,0%	51
							answered question	1028
							skipped question	33

Fuente: elaboración propia

Figura 101: Método para conseguir la información de la instalación



Fuente: elaboración propia

Al analizar estos datos individualmente en cada una de las instalaciones que forman este estudio, detallados en la Tabla 74 y en la Figura 101, apreciamos que realmente, y como tónica

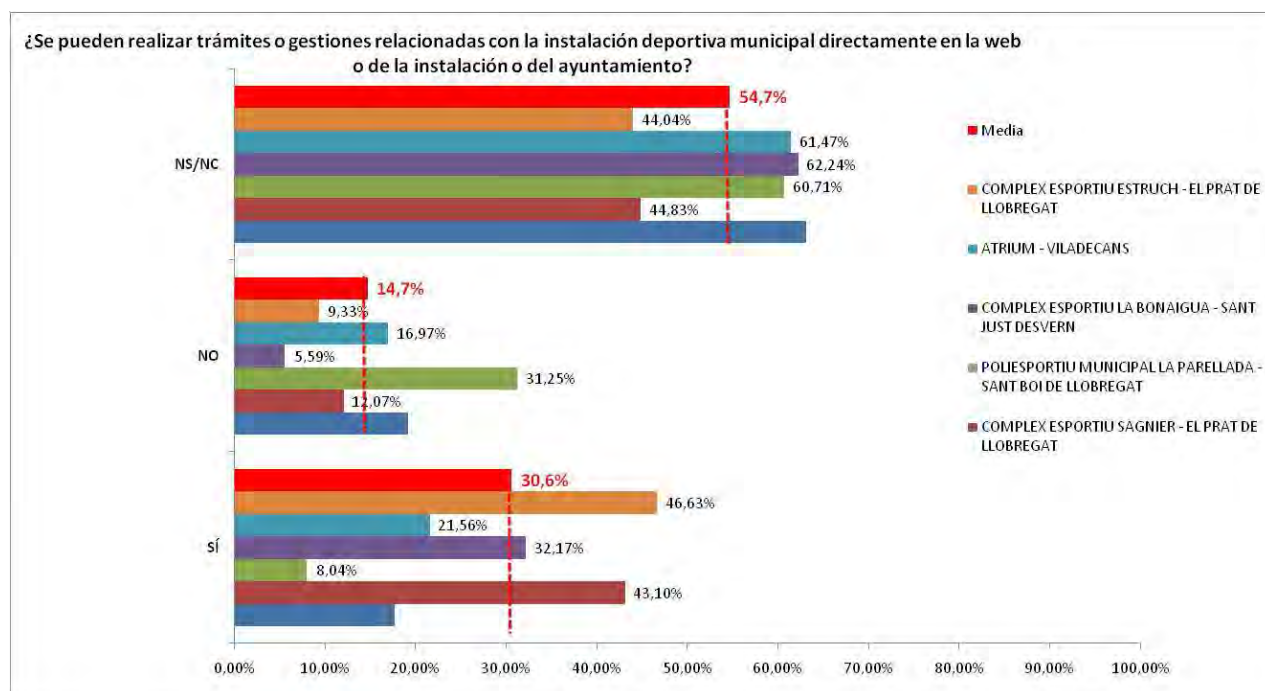
generalizada, la propia instalación es la principal fuente de información, seguida a distancia de las páginas web y de los propios usuarios. Muy lejos quedan otras fuentes de información como redes sociales, publicaciones tradicionales, etc. Destaca una instalación, el CEM Sagnier de El Prat de Llobregat, en la que los usuarios encuestados que consiguen la información en la propia instalación es bastante menor al resto de instalaciones analizadas (26,86%). Los usuarios de esta misma instalación parece ser que también consiguen mayoritariamente la información de la instalación tanto en la página web (20,49%), como a través de otros usuarios (18,02%).

**Tabla 75: Conocimiento sobre trámites a través de la web**

¿Se pueden realizar trámites o gestiones relacionadas con la instalación deportiva municipal directamente en la web o de la instalación o del ayuntamiento?								
Answer Options	NOMBRE Y MUNICIPIO DE LA INSTALACIÓN						Media	Response Count
	COMPLEX ESPORTIU CAN ROCA - CASTELLDEFELS	COMPLEX ESPORTIU SAGNIER - EL PRAT DE LLOBREGAT	POLIESPORTIU MUNICIPAL LA PARELLADA - SANT BOI DE LLOBREGAT	COMPLEX ESPORTIU LA BONAIGUA - SANT JUST DESVERN	ATRIUM - VILADECANS	COMPLEX ESPORTIU ESTRUCH - EL PRAT DE LLOBREGAT		
SÍ	23	100	9	46	47	90	30,6%	315
NO	25	28	35	8	37	18	14,7%	151
NS/NC	82	104	68	89	134	85	54,7%	562
SÍ	17,69%	43,10%	8,04%	32,17%	21,56%	46,63%	30,6%	315
NO	19,23%	12,07%	31,25%	5,59%	16,97%	9,33%	14,7%	151
NS/NC	63,08%	44,83%	60,71%	62,24%	61,47%	44,04%	54,7%	562
<i>answered question</i>								1028
<i>skipped question</i>								33

Fuente: elaboración propia

**Figura 102: Conocimiento sobre trámites a través de la web**



Fuente: elaboración propia

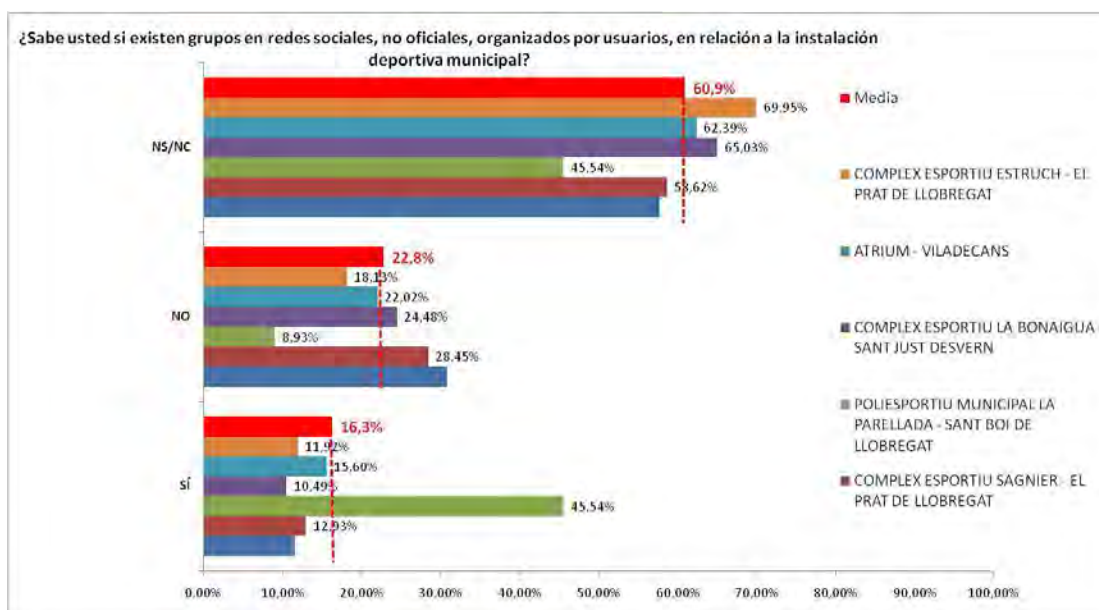
La Tabla 75 y la Figura 102, detallan unos datos sobre las respuestas individuales de cada una de las instalaciones. Destaca en primer lugar que más de la mitad de los usuarios no saben si esta opción es posible, de manera generalizada. Más de un 30% de los encuestados afirma que sí se pueden realizar trámites y casi un 15% afirman que no, habiendo diferencias dispares entre cada una de las instalaciones.

**Tabla 76: Conocimiento sobre grupos no oficiales en las redes sociales**

¿Sabe usted si existen grupos en redes sociales, no oficiales, organizados por usuarios, en relación a la instalación deportiva municipal?								
Answer Options	NOMBRE Y MUNICIPIO DE LA INSTALACIÓN						Media	Response Count
	COMPLEX ESPORTIU CAN ROCA - CASTELLDEFELS	COMPLEX ESPORTIU SAGNIER - EL PRAT DE LLOBREGAT	POLIESPORTIU MUNICIPAL LA PARELLADA - SANT BOI DE LLOBREGAT	COMPLEX ESPORTIU LA BONAIGUA - SANT JUST DESVERN	ATRIUM - VILADECANS	COMPLEX ESPORTIU ESTRUCH - EL PRAT DE LLOBREGAT		
SÍ	15	30	51	15	34	23	16,3%	168
NO	40	66	10	35	48	35	22,8%	234
NS/NC	75	136	51	93	136	135	60,9%	626
SÍ	11,54%	12,93%	45,54%	10,49%	15,60%	11,92%	16,3%	168
NO	30,77%	28,45%	8,93%	24,48%	22,02%	18,13%	22,8%	234
NS/NC	57,69%	58,62%	45,54%	65,03%	62,39%	69,95%	60,9%	626
							answered question	1028
							skipped question	33

Fuente: elaboración propia

**Figura 103: Conocimiento sobre grupos no oficiales en las redes sociales**



Fuente: elaboración propia

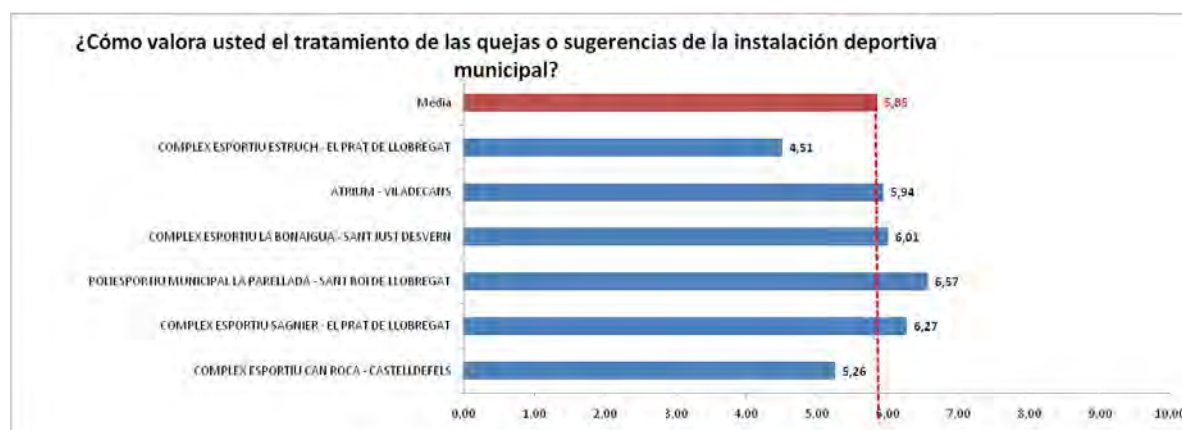
La Tabla 76 y la Figura 103, reflejan como los usuarios de las diferentes instalaciones, ante esta respuesta, muestran un denominador común. Sólo un poco más del 16% manifiestan conocer este tipo de grupos, destacando la instalación de Sant Boi, en la que casi la mitad de usuarios manifiestan conocerlos. En todas las instalaciones analizadas, excepto precisamente la de Sant Boi, más de la mitad de los usuarios encuestados no saben o no contestan a esta pregunta.

**Tabla 77: Valoración del tratamiento de quejas o sugerencias por parte de la instalación.**

¿Cómo valora usted el tratamiento de las quejas o sugerencias de la instalación deportiva municipal?								
Answer Options	NOMBRE Y MUNICIPIO DE LA INSTALACIÓN						Media	Response Count
	COMPLEX ESPORTIU CAN ROCA - CASTELDEFELS	COMPLEX ESPORTIU SAGNIER - EL PRAT DE LLOBREGAT	POLIESPORTIU MUNICIPAL LA PARELLADA - SANT BOI DE LLOBREGAT	COMPLEX ESPORTIU LA BONAIGUA - SANT JUST DESVERN	ATRIUM - VILADECANS	COMPLEX ESPORTIU ESTRUCH - EL PRAT DE LLOBREGAT		
0 - Muy deficiente	5	5	0	2	2	15	5,85	1028
1	6	0	1	4	2	4		
2	2	3	3	3	4	7		
3	5	1	2	7	10	6		
4	4	10	0	7	10	7		
5	12	30	12	15	28	16		
6	8	37	17	10	22	10		
7	13	28	27	16	28	7		
8	5	32	21	14	18	7		
9	7	10	4	5	8	8		
10 - Excelente	2	4	1	9	5	2		
N/C	61	72	24	51	81	104		
	5,26	6,27	6,57	6,01	5,94	4,51		
							answered question	33
							skipped question	

Fuente: elaboración propia

**Figura 104: Valoración del tratamiento de quejas o sugerencias por parte de la instalación**



Fuente: elaboración propia

Por instalaciones, los resultados detallados en la Tabla 77 y la Figura 104 muestran como la nota media baja considerablemente a las preguntas anteriores, y se aleja de las percepciones de los responsables políticos y técnicos. Muestra a dos instalaciones con una nota por debajo de la media, el Complex Esportiu Can Roca de Castelldefels, y el Complex Esportiu Estruch del Prat de Llobregat, quedando este en una nota por debajo del 5.

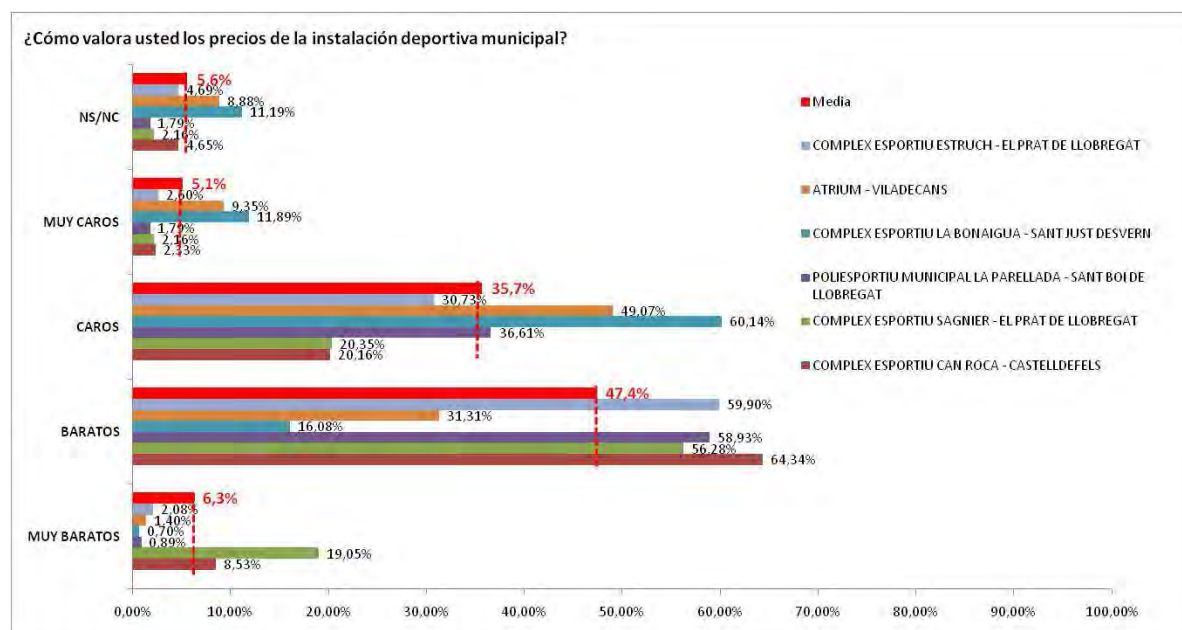
### 3.3.5. Dimensión precios y pagos (“Price”)

Tabla 78: Valoración de los precios

¿Cómo valora usted los precios de la instalación deportiva municipal?									
Answer Options	NOMBRE Y MUNICIPIO DE LA INSTALACIÓN						Media	Response Count	
	COMPLEX ESPORTIU CAN ROCA - CASTELLDEFELS	COMPLEX ESPORTIU SAGNIER - EL PRAT DE LLOBREGAT	POLIESPORTIU MUNICIPAL LA PARELLADA - SANT BOI	COMPLEX ESPORTIU LA BONAIGUA - SANT JUST DESVERN	ATRIUM - VILADECANS	COMPLEX ESPORTIU ESTRUCH - EL PRAT DE LLOBREGAT			
MUY BARATOS	11	44	1	1	3	4		64	
BARATOS	83	130	66	23	67	115		484	
CAROS	26	47	41	86	105	59		364	
MUY CAROS	3	5	2	17	20	5		52	
NS/NC	6	5	2	16	19	9		57	
MUY BARATOS	8,53%	19,05%	0,89%	0,70%	1,40%	2,08%	6,3%		
BARATOS	64,34%	56,28%	58,93%	16,08%	31,31%	59,90%	47,4%		
CAROS	20,16%	20,35%	36,61%	60,14%	49,07%	30,73%	35,7%		
MUY CAROS	2,33%	2,16%	1,79%	11,89%	9,35%	2,60%	5,1%		
NS/NC	4,65%	2,16%	1,79%	11,19%	8,88%	4,69%	5,6%		
								<i>answered question</i>	1021
								<i>skipped question</i>	40

Fuente: elaboración propia

Figura 105: Valoración de los precios



Fuente: elaboración propia

La primera cuestión integrada en la dimensión de los precios, planteaba la percepción de los precios por parte de los usuarios, tal y como se detalla en la Tabla 78 y en la Figura 105. El ítem de percepción sobre si algo es caro o barato, plantea interesantes discrepancias entre instalaciones. Por un lado casi la mitad de los encuestados manifiestan que o son baratos (47,4%) o muy baratos (6,3%). Es decir, más de la mitad de los encuestados piensan que los precios están por debajo de lo que sería su valor. En estos grupos se encuentran las instalaciones de El Prat de Llobregat (con casi un 20% de los encuestados del CEM Sagnier que opinan que los precios son muy baratos), Sant Boi y Castelldefels.

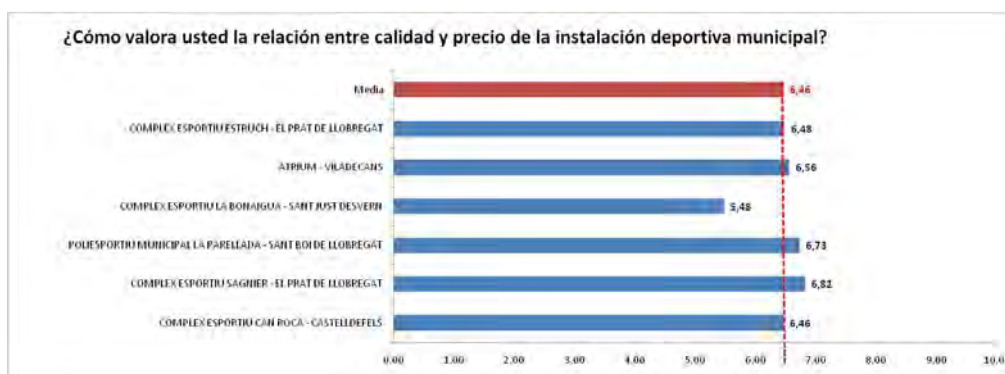
Por otro lado aparece otro grupo de instalaciones que reflejan que los precios son caros o muy caros. Aquí encontramos sobre todo a Sant Just, con un 60,14% de usuarios que creen que son caros y un 11,89% que opinan que son muy caros. Viladecans, le sigue con un 49,07% que creen que son caros y un 9,35% que creen que son muy caros.

**Tabla 79: Valoración de la relación entre calidad y precio**

¿Cómo valora usted la relación entre calidad y precio de la instalación deportiva municipal?								
Answer Options	NOMBRE Y MUNICIPIO DE LA INSTALACIÓN						Media	Response Count
	COMPLEX ESPORTIU CAN ROCA - CASTELLDEFELS	COMPLEX ESPORTIU SAGNIER - EL PRAT DE LLOBREGAT	POLIESPORTIU MUNICIPAL LA PARELLADA - SANT BOI DE LLOBREGAT	COMPLEX ESPORTIU LA BONAIGUA - SANT JUST DESVERN	ATRIUM - VILADECANS	COMPLEX ESPORTIU ESTRUCH - EL PRAT DE LLOBREGAT		
0 - Muy deficiente	3	0	0	1	1	2		
1	1	1	1	3	1	0		
2	5	0	0	7	4	5		
3	5	7	2	9	3	5		
4	10	18	4	21	16	18		
5	16	25	12	32	29	18		
6	14	31	22	23	39	36		
7	28	57	40	22	48	45		
8	26	57	24	12	45	41		
9	11	24	3	4	13	15		
10 - Excelente	10	8	4	5	9	5		
N/C	0	3	0	4	6	2		
	6,46	6,82	6,73	5,48	6,56	6,48	6,46	1021
							<i>answered question</i>	1021
							<i>skipped question</i>	40

Fuente: elaboración propia

Figura 106: Valoración de la relación entre calidad y precio



Fuente: elaboración propia

Casi todas las instalaciones analizadas se sitúan sobre la media, tal y como muestran tanto la Tabla 79 como la Figura 106, excepto la instalación de Sant Just Desvern, sobre la que los usuarios puntúan por debajo de esta cuando les preguntan sobre la relación de calidad y precio.

Figura 107: Precio percibido como cuota vinculada al abono total



Fuente: elaboración propia



En primer lugar, y analizando con detalle la Figura 107, llama la atención las grandes diferencias que aparecen de precios entre las diferentes instalaciones. Vemos que la percepción por parte de los usuarios de El Prat está muy por debajo del resto. La siguiente instalación en la que los usuarios creen que la cuota total es más barata es Castelldefels. A partir de aquí, los usuarios del resto de instalaciones sitúan el precio por encima de los 30 euros, destacando Sant Just Desvern con una apreciación de precio de casi 50 euros.

Figura 108: Precio deseado para una cuota de abono total



Fuente: elaboración propia

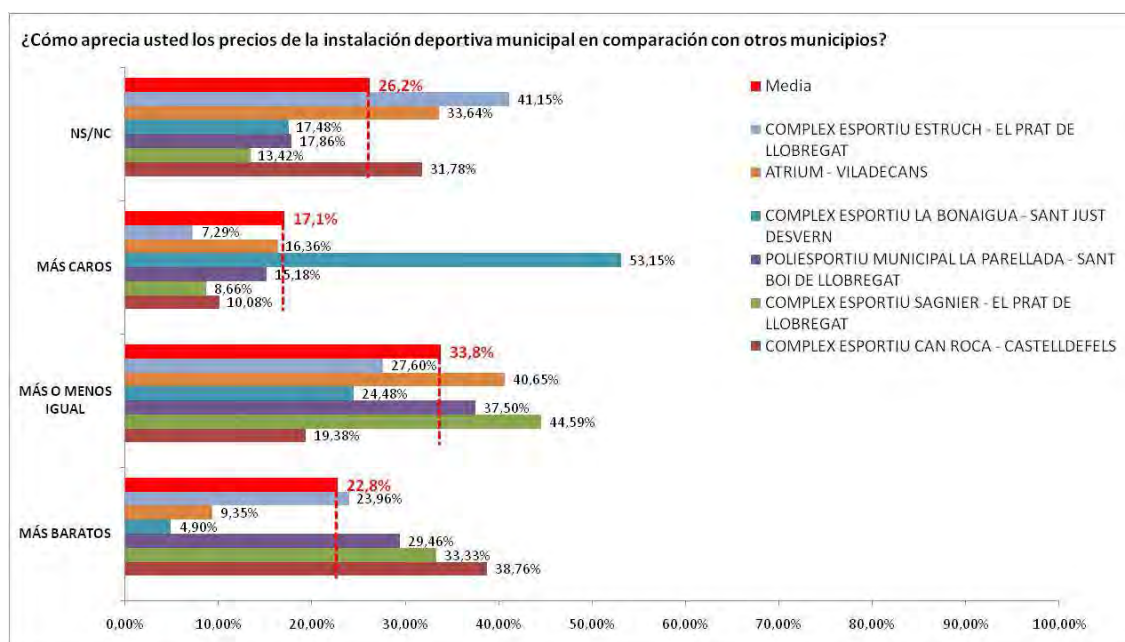
En este sentido, la Figura 108, refleja que el precio medio que los usuarios encuestados manifiestan que estarían dispuestos a pagar por una cuota que incluyera todos los servicios se establece en 20,73€. Los usuarios de El Prat, indican esa cuota muy por debajo de la media, y los usuarios de Sant Just Desvern, muy por encima de la media.

**Tabla 80: Percepción de precio comparado con otros municipios**

¿Cómo aprecia usted los precios de la instalación deportiva municipal en comparación con otros municipios?								
Answer Options	NOMBRE Y MUNICIPIO DE LA INSTALACIÓN						Media	Response Count
	COMPLEX ESPORTIU CAN ROCA - CASTELLDEFELS	COMPLEX ESPORTIU SAGNIER - EL PRAT DE LLOBREGAT	POLIESPORTIU MUNICIPAL LA PARELLADA - SANT BOI DE LLOBREGAT	COMPLEX ESPORTIU LA BONAIGUA - SANT JUST DESVERN	ATRIUM - VILADECANS	COMPLEX ESPORTIU ESTRUCH - EL PRAT DE LLOBREGAT		
MÁS BARATOS	50	77	33	7	20	46		233
MÁS O MENOS IGUAL	25	103	42	35	87	53		345
MÁS CAROS	13	20	17	76	35	14		175
NS/NC	41	31	20	25	72	79		268
MÁS BARATOS	38,76%	33,33%	29,46%	4,90%	9,35%	23,96%	22,8%	
MÁS O MENOS IGUAL	19,38%	44,59%	37,50%	24,48%	40,65%	27,60%	33,8%	
MÁS CAROS	10,08%	8,66%	15,18%	53,15%	16,36%	7,29%	17,1%	
NS/NC	31,78%	13,42%	17,86%	17,48%	33,64%	41,15%	26,2%	
<b>answered question</b>								<b>1021</b>
<b>skipped question</b>								<b>40</b>

Fuente: elaboración propia

**Figura 109: Percepción de precio comparado con otros municipios**



Fuente:

elaboración propia

La Tabla 80 y la Figura 109, reflejan una coherencia con la pregunta en la que se pedía percepción sobre precios. Los usuarios de El Prat y de Castelldefels, reconocen por encima de la media que los precios de su instalación son apreciados como más baratos, y los usuarios de Sant Just Desvern los aprecian como más caros en una cifra muy elevada. También hay un alto tanto por ciento de usuarios que no contestan a esta pregunta.

**Tabla 81: Grado de sacrificio para pagar las cuotas de la instalación deportiva**

¿Cuál es su grado de sacrificio para poder pagar las cuotas de la instalación deportiva municipal?								
Answer Options	NOMBRE Y MUNICIPIO DE LA INSTALACIÓN						Media	Response Count
	COMPLEX ESPORTIU CAN ROCA - CASTELLDEFELS	COMPLEX ESPORTIU SAGNIER - EL PRAT DE LLOBREGAT	POLIESPORTIU MUNICIPAL LA PARELLADA - SANT BOI DE LLOBREGAT	COMPLEX ESPORTIU LA BONAIGUA - SANT JUST DESVERN	ATRIUM - VILADECANS	COMPLEX ESPORTIU ESTRUCH - EL PRAT DE LLOBREGAT		
0 - Sin sacrificio	34	7	7	10	8	30	4,58	1021
1	8	8	5	2	6	10		
2	13	12	22	6	10	24		
3	15	28	19	9	11	18		
4	8	31	13	12	22	10		
5	24	49	23	37	42	27		
6	11	24	8	23	29	22		
7	6	33	10	24	29	22		
8	3	29	5	5	24	10		
9	3	2	0	2	14	1		
10 - Sacrificio extremo	1	3	0	1	9	6		
N/C	3	5	0	12	10	12	4,58	1021
	3,17	5,04	3,85	4,95	5,60	4,01	answered question	1021
							skipped question	40

Fuente: elaboración propia

**Figura 110: Grado de sacrificio para pagar las cuotas de la instalación deportiva**



Fuente: elaboración propia

De la Tabla 81 y la Figura 110, llama la atención como los usuarios de una de las instalaciones de El Prat, que son los que tienen los precios menores, reflejan que son los que tienen un mayor grado de sacrificio en el pago de las cuotas. Por lo general, la valoración de una cuestión de estas características viene definida con una respuesta que no refleja un alto grado de sacrificio en ninguno de los casos. Sólo las instalaciones de Viladecans y la comentada del Prat, muestran una nota por encima del 5.

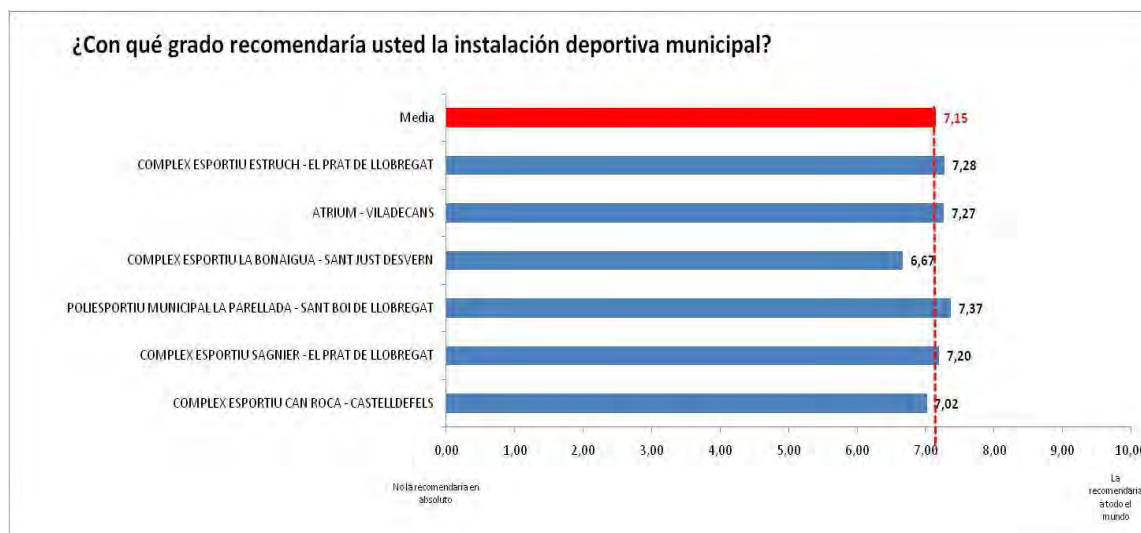
### 3.3.6. Dimensión percepción (“Perception”)

Tabla 82: Grado de prescripción de la instalación

¿Con qué grado recomendaría usted la instalación deportiva municipal?								
Answer Options	NOMBRE Y MUNICIPIO DE LA INSTALACIÓN						Media	Response Count
	COMPLEX ESPORTIU CAN ROCA - CASTELLDEFELS	COMPLEX ESPORTIU SAGNIER - EL PRAT DE LLOBREGAT	POLIESPORTIU MUNICIPAL LA PARELLADA - SANT BOI DE LLOBREGAT	COMPLEX ESPORTIU LA BONAIGUA - SANT JUST DESVERN	ATRIUM - VILADECANS	COMPLEX ESPORTIU ESTRUCH - EL PRAT DE LLOBREGAT		
0 - No la recomendaría en absoluto	4	0	0	0	0	3		
1	2	0	0	0	1	2		
2	3	0	1	2	2	2		
3	5	3	1	3	1	2		
4	4	8	3	5	3	5		
5	11	27	6	21	17	17		
6	16	23	13	28	34	27		
7	20	61	34	43	56	44		
8	19	67	33	21	43	37		
9	12	25	12	8	23	12		
10 - La recomendaría a todo el mundo	28	14	9	8	21	40		
N/C	4	2	0	4	12	1		
	7,02	7,20	7,37	6,67	7,27	7,28	7,15	1018
							answered question	1018
							skipped question	43

Fuente: elaboración propia

Figura 111: Grado de prescripción de la instalación



Fuente: elaboración propia

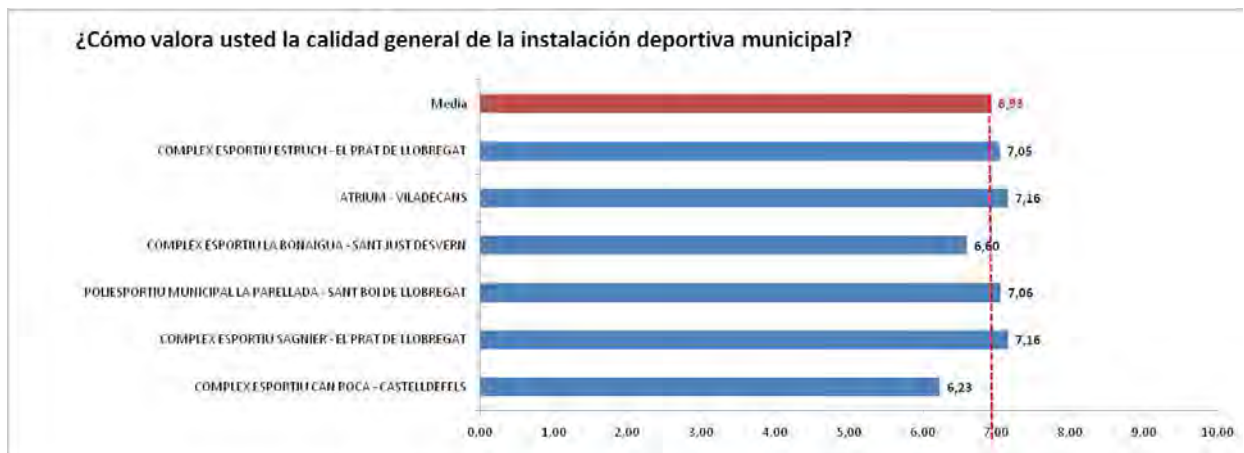
Resulta interesante apreciar, en la Tabla 82 y en la Figura 111, que existe una gran similitud en la percepción de recomendar la instalación a otros, a pesar de las diferencias que existen entre los diferentes ítems analizados anteriormente. En general, las opiniones de los usuarios de las diferentes instalaciones son bastantes similares, y indican un grado de satisfacción alto. Todas las notas están por encima del 7, exceptuando la instalación de Sant Just, que se sitúa un poco por debajo de esta nota.

**Tabla 83: Valoración de la calidad general de la instalación**

¿Cómo valora usted la calidad general de la instalación deportiva municipal?								
Answer Options	NOMBRE Y MUNICIPIO DE LA INSTALACIÓN						Media	Response Count
	COMPLEX ESPORTIU CAN ROCA - CASTELDEFELS	COMPLEX ESPORTIU SAGNIER - EL PRAT DE LLOBREGAT	POLIESPORTIU MUNICIPAL LA PARELLADA - SANT BOI DE LLOBREGAT	COMPLEX ESPORTIU LA BONAIGUA - SANT JUST DESVERN	ATRIUM - VILADECANS	COMPLEX ESPORTIU ESTRUCH - EL PRAT DE LLOBREGAT		
0 - Muy deficiente	2	0	0	0	0	1		
1	4	0	0	0	1	0		
2	6	1	0	1	2	3		
3	6	0	2	3	2	6		
4	7	6	0	8	5	6		
5	19	30	11	22	13	16		
6	13	29	20	29	34	30		
7	24	61	36	40	55	42		
8	30	62	33	27	56	52		
9	8	30	6	6	26	22		
10 - Excelente	7	9	4	6	8	13		
N/C	2	2	0	1	11	1		
	6,23	7,16	7,06	6,60	7,16	7,05	6,93	1018
							answered question	1018
							skipped question	43

Fuente: elaboración propia

**Figura 112: Valoración de la calidad general de la instalación**



Fuente: elaboración propia

La tabla 83 y la Figura 112 muestran como la valoración general de la calidad de las instalaciones deportivas analizadas se muestran en franjas de puntuación altas, situándose la media casi en un 7. Sólo hay dos instalaciones que destacan ligeramente a la baja, como son, por este orden, Castelldefels y Sant Just Desvern.

**Tabla 84: Valoración de la calidad de la instalación en relación con la de otros municipios**

¿Cómo valora usted la calidad general de la instalación deportiva municipal, en relación con la de otros municipios?								
Answer Options	NOMBRE Y MUNICIPIO DE LA INSTALACIÓN						Media	Response Count
	COMPLEX ESPORTIU CAN ROCA - CASTELDEFELS	COMPLEX ESPORTIU SAGNIER - EL PRAT DE LLOBREGAT	POLIESPORTIU MUNICIPAL LA PARELLADA - SANT BOI DE LLOBREGAT	COMPLEX ESPORTIU LA BONAIGUA - SANT JUST DESVERN	ATRIUM - VILADECANS	COMPLEX ESPORTIU ESTRUCH - EL PRAT DE LLOBREGAT		
0 - Mucho peor	6	0	0	2	1	2		
1	4	1	0	0	1	2		
2	4	0	1	2	2	1		
3	7	0	6	6	2	5		
4	12	9	17	8	3	12		
5	7	23	24	30	16	15		
6	11	21	18	18	22	20		
7	6	44	17	19	30	16		
8	9	69	6	11	31	17		
9	7	31	0	1	16	7		
10 - Mucho mejor	3	8	2	3	6	3		
N/C	52	24	21	43	83	92		
	5,12	7,27	5,53	5,72	6,90	6,03	6,35	1018
							answered question	1018
							skipped question	43

Fuente: elaboración propia

**Figura 113: Valoración de la calidad de la instalación en relación con la de otros municipios**



Fuente: elaboración propia

Cuando se pregunta a los usuarios cuál es la percepción de la calidad que reciben de su instalación en relación a la de otros municipios, sin entrar en si conocen en primera persona o no otros modelos, nos encontramos opiniones diversas, tal y como muestran tanto la Tabla 84, como la Figura 113. Entendiendo que una nota de un 10 significa que el usuario aprecia su instalación como mucho mejor que las de otros municipios, y un 0 significa mucho peor, encontramos una nota media de 6,35. Aparece, sin embargo, alguna instalación que no puntúa tan alto, concretamente 3, que se sitúan entre una nota de un 5 y un 6. La instalación de la que sus usuarios se muestran más orgullosos es el CEM Sagnier con una nota de 7,27.