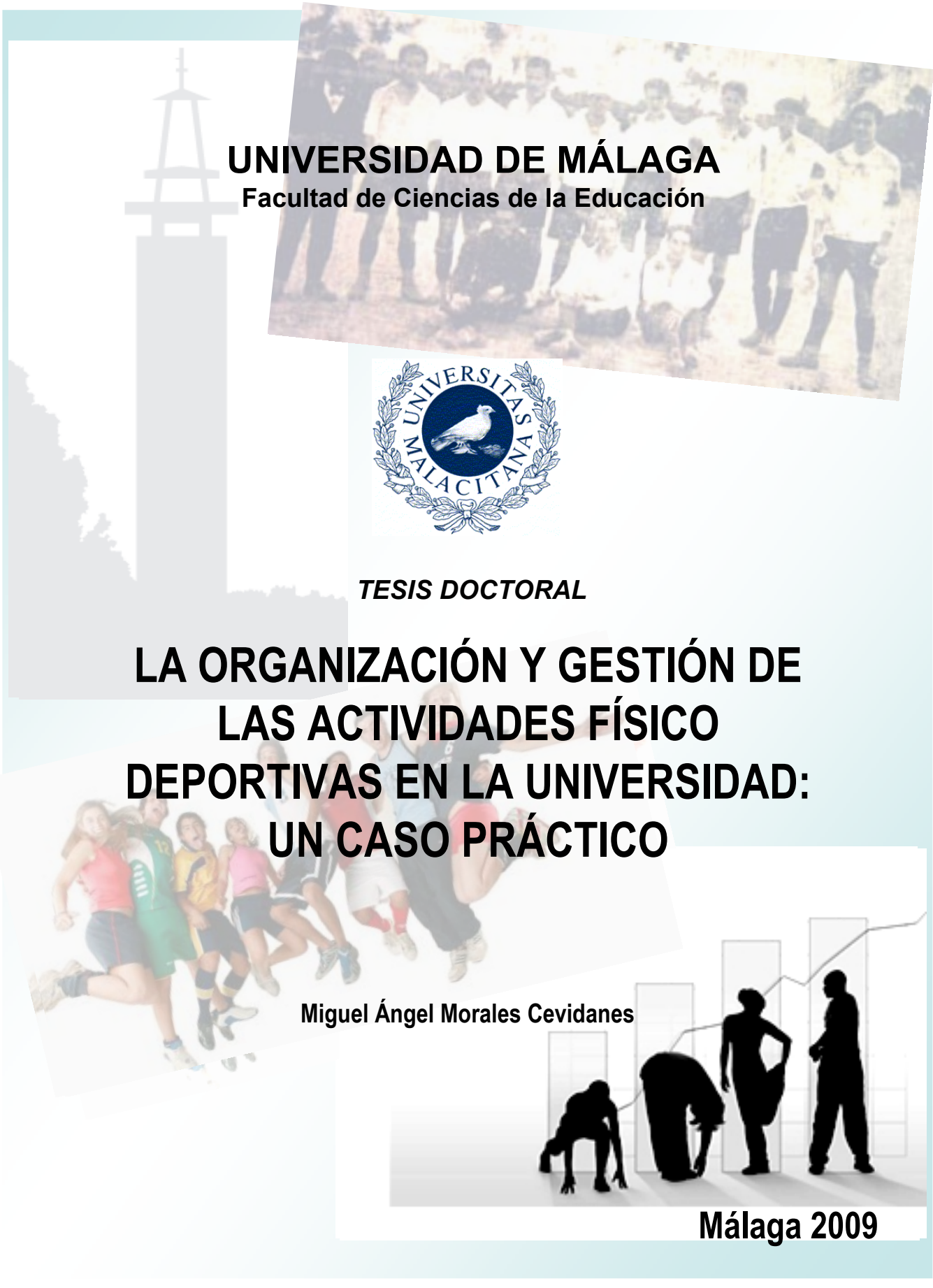




UNIVERSIDAD DE MÁLAGA
Facultad de Ciencias de la Educación



TESIS DOCTORAL

**LA ORGANIZACIÓN Y GESTIÓN DE
LAS ACTIVIDADES FÍSICO
DEPORTIVAS EN LA UNIVERSIDAD:
UN CASO PRÁCTICO**

Miguel Ángel Morales Cevidanes



Málaga 2009



UNIVERSIDAD
DE MÁLAGA

UNIVERSIDAD DE MÁLAGA

Facultad de Ciencias de la Educación

Departamento de Didáctica de la Expresión Musical, Plástica y Corporal

**LA ORGANIZACIÓN Y GESTIÓN
DE LAS ACTIVIDADES FÍSICO
DEPORTIVAS EN LA
UNIVERSIDAD:
UN CASO PRÁCTICO**

TESIS DOCTORAL

Presentada por:
Miguel Ángel Morales Cevidanes

DIRECTOR:
Dr. Pedro Montiel Gámez

ÍNDICE

	Pág.
Autorización	1
Dedicatoria	3
Agradecimientos	5
PREAMBULO	7
 CAPÍTULO I: ORGANIZACIÓN Y GESTIÓN. EL DEPORTE UNIVERSITARIO EN ESPAÑA. REFERENCIAS HISTÓRICAS. MARCO LEGAL Y ORGANISMOS QUE REGULAN EL DEPORTE UNIVERSITARIO.	 13
1.0. INTRODUCCIÓN	14
1.1.- ORGANIZACIÓN Y GESTIÓN	19
1.1.1.- Concepto de Organización	19
1.1.2.- Concepto y Alcance de Gestión	21
1.2.- EL DEPORTE UNIVERSITARIO	25
1.2.1.- Definiciones de deporte universitario	29
1.3.- EL DEPORTE UNIVERSITARIO EN ESPAÑA	32
1.3.1.- Antecedentes	32
1.4.- MARCO LEGISLATIVO DEL DEPORTE UNIVERSITARIO ESPAÑOL	42
1.5.- ORGANISMOS QUE REGULAN EL DEPORTE UNIVERSITARIO	54
1.5.1- Organización Internacional del Deporte Universitario	54
1.5.2- Organización Nacional del Deporte Universitario	57

CAPÍTULO II: LA PRÁCTICA DEPORTIVA EN LAS UNIVERSIDADES, PLANIFICACIÓN DEPORTIVA, CALIDAD EN LAS ORGANIZACIONES DEPORTIVAS Y LOS GRUPOS DE INTERÉS	67
2.1.- LA PRÁCTICA DEPORTIVA EN LAS UNIVERSIDADES	68
2.1.1.- Motivos de la práctica deportiva en jóvenes y adolescentes	74
2.1.2.- Modelos explicativos de la práctica de actividad físico-deportiva	77
2.1.3.- La práctica deportiva en las universidades andaluzas	80
2.1.3.1.- Los programas deportivos en las universidades	87
2.1.3.2.- El Servicio de Deportes de la Universidad Pablo de Olavide	89
2.1.3.2.1.- Ámbitos de Actuación	90
2.1.3.2.2.- Instalaciones Deportivas de la Universidad Pablo de Olavide	92
2.2.- LA PLANIFICACIÓN DEPORTIVA EN LAS ORGANIZACIONES DEPORTIVAS	95
2.2.1.- La Planificación Deportiva en el Servicio de Deportes de la Universidad Pablo de Olavide	97
2.2.1.1.- Análisis de la Infraestructura Deportiva de la Universidad Pablo de Olavide	101
2.2.1.2.- Misión, Visión y Fines del Servicio de Deportes de la Universidad Pablo de Olavide	103
2.2.1.2.1.- Objetivos del Deporte en la Universidad Pablo de Olavide	106
2.2.1.2.2.- Objetivos Generales	107
2.3.- LA CALIDAD COMO CONCEPTO EN LA GESTIÓN DEPORTIVA	110
2.4.- LOS GRUPOS DE INTERÉS	130
2.4.1.- Los Grupos de Interés del servicio de deportes de la Universidad Pablo de Olavide	132
CAPÍTULO III: PRESUPUESTOS CONCEPTUALES Y METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN	137
3.0.- INTRODUCCIÓN	138
3.1.- EL ENFOQUE CUALITATIVO	144
3.1.1.- El estudio longitudinal	145
3.1.2.- Diseño de la investigación cualitativa: la investigación-acción y el estudio de casos	145
3.1.2.1.- La Investigación-Acción	145
3.1.3.- El método del estudio de casos	150

3.2.- INSTRUMENTOS PRINCIPALES PARA LA RECOGIDA DE LA INFORMACIÓN EN NUESTRA INVESTIGACIÓN	157
3.2.1.- Los documentos personales	159
3.2.2.- La observación	160
3.2.3.- La entrevista	163
3.2.4.- La fotografía	165
3.2.5.- El vídeo	166
3.2.6.- Los cuestionarios y encuestas	171
3.2.7.- Los diarios de observación	173
3.3.- TRATAMIENTO ESTADÍSTICO DE LOS DATOS OBTENIDOS MEDIANTE INSTRUMENTOS COMPLEMENTARIOS	176
3.3.1- Cuestionarios	176
3.3.2.- Determinación de las variables de estudio	179
3.3.3.- Realización del Cuestionario. Estudio Preliminar. Cuestionario definitivo	180
3.4.- VALIDEZ Y FIABILIDAD	182
3.5.- MATRICES Y OTROS MÉTODOS DE ORDENACIÓN	186
3.5.1.- Diferentes tipo de Matrices	186
3.5.2.- Método de las comparaciones apareadas	189
3.6.- ESTRATEGIAS DE BÚSQUEDA BIBLIOGRÁFICA	189
3.7.- INDICADORES DE CALIDAD	190
CAPÍTULO IV: NATURALEZA Y DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN	193
4.1 NATURALEZA Y OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION	194
4.1.1 Objetivos de la investigación	196
4.1.2 Foco de estudio	197
4.1.2.1. Cuestiones de estudio	197
4.2. EXPLICACIÓN DEL PROGRAMA DE INTERVENCIÓN	199
4.2.1.- Instalaciones y/o Escenarios	200
4.2.2.- Contenido del programa	202
4.2.3.- Formación de un grupo de observadores participantes	210
4.2.4.- Escenarios y micro-escenarios donde se desarrolla la investigación	211

4.3. DISEÑO Y FASES DE LA INVESTIGACIÓN	214
4.3.1. Diseño de la investigación	214
4.3.2. Fases de la investigación	215
4.3.2.1.- 1ª Fase de la Investigación	215
4.3.2.2.- 2ª Fase de la Investigación	219
4.3.2.3.- 3ª Fase de la Investigación	222
4.3.2.4.- Acción Final	225
4.4.- CRITERIOS DE VALIDACIÓN: CREDIBILIDAD, TRANSFERIBILIDAD, CONFIRMABILIDAD Y DEPENDENCIA	226
4.4.1. Credibilidad	229
4.4.2.- La transferibilidad	231
4.4.3.- Confirmabilidad	231
4.4.4.- Dependencia	233
4.5.- ELECCIÓN DE LOS SUJETOS DE ESTUDIO	234
 CAPÍTULO V: INFORME: RESULTADOS, ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS DATOS	 237
5.1.- COMO SE HAN APLICADO LOS INSTRUMENTOS UTILIZADOS	238
5.1.1.- Los documentos escritos	238
5.1.2.- La observación participante	238
5.1.3.- El diario de campo	239
5.1.4.- La entrevista	239
5.1.5.- La fotografía	240
5.1.6.- El vídeo y la grabación de voz	240
5.1.7.- Los cuestionarios y encuestas	241
5.2.- ANALISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS DATOS	242
5.2.1.- Primera fase	242
5.2.1.1.- Plan de acción de la primera fase	243
5.2.1.2.- Taller de Planificación de Actuaciones	244
5.2.1.3.- Taller de Detección de Puntos Críticos. Análisis DAFO	246
5.2.1.3.1.- Recogida de información referente a nuestros usuarios	247
5.2.1.3.2.- Resultados obtenidos.	248
5.2.1.3.3.- Interpretación de los datos	258
5.2.1.3.4.- Recogida de información referente a nuestros usuarios	269
5.2.1.3.5.- Conclusiones del Análisis DAFO	272
5.2.1.4.- Taller de Análisis de los efectos de la actuación	274
5.2.1.5.- Reflexión de la primera fase	276

5.2.2.- Segunda fase	279
5.2.2.1.- Plan de acción de la segunda fase- nuevo plan revisado	279
5.2.2.2.- Taller de Planificación de Actuaciones	280
5.2.2.3.- Talleres de Análisis de imágenes	284
5.2.2.4.- Desarrollo y resultados del análisis de los grupos de interés.	286
5.2.2.4.1.- Resultados del Grupo de Interés: Estudiantes de 2º curso de Bachillerato y Ciclo Formativo de Grado Superior	287
5.2.2.4.2.- Resultados del Grupo de Interés: Estudiantes de nuevo ingreso en la Universidad Pablo de Olavide	299
5.2.2.4.3.- Resultados del Grupo de Interés: Estudiantes de la Universidad Pablo de Olavide, que son practicantes de actividades físico deportivas	303
5.2.2.4.4.- Resultados del Grupo de Interés: Estudiantes de la Universidad Pablo de Olavide, que NO son practicantes de actividades físico deportivas	310
5.2.2.4.5.- Resultados del Grupo de Interés: Trabajadores de la Universidad Pablo de Olavide, representados por el PAS y PDI	316
5.2.2.5.- Taller de Detección de puntos críticos	326
5.2.2.6.- Taller de Análisis de los efectos de la actuación. Reflexión y Propuesta	329
5.2.2.7.- Puesta en acción del Plan revisado	332
5.2.2.8.- Reflexión de la segunda fase	332
5.2.3.- Tercera fase	335
5.2.3.1.- Plan de acción de la tercera fase- nuevo plan revisado	335
5.2.3.2.- Taller de Planificación de Actuaciones	336
5.2.3.3.- Talleres de Análisis de imágenes	337
5.2.3.4.- Taller de Detección de puntos críticos	339
5.2.3.5.- Taller de Análisis de los efectos de la actuación. Reflexión y Propuesta	
Final: elaboración de un Plan Mejora Continúa de la Calidad del programa deportivo la Universidad Pablo de Olavide	341
FICHAS DE LOS PROCESOS CLAVE	347
FLUJOGRAMAS DE LOS PROCESOS CLAVE	353
5.2.3.6.- Puesta en acción del Plan revisado definitivo septiembre 2008	358
5.2.4.- Corroboración estructural y consensuación del informe	359
5.2.4.1.- Consensuación del primer informante clave	359
5.2.4.2.- Cosensuación del segundo informante clave	363
5.2.4.3.- Consensuación del tercer informante clave	367
5.2.4.4.- Consensuación del investigador	369
CAPÍTULO VI: CONCLUSIONES Y PERSPECTIVAS FUTURAS	371
6.1.- CONCLUSIONES	372
6.2. PERSPECTIVAS FUTURAS	374
ANEXOS	377
BIBLIOGRAFÍA	463
SELECCIÓN DE FOTOGRAFÍAS	497

ÍNDICE DE TABLAS, FIGURAS, GRÁFICAS, ESQUEMAS y FOTOS

ÍNDICE DE TABLAS		Pág.
Tabla 1.1	Marco Normativo General del Deporte	43
Tabla 1.2	R.D. y Órdenes a nivel estatal del Deporte Universitario	44
Tabla 1.3	Resoluciones de Campeonatos de España de Deporte Universitario y Ayudas a deportistas universitarios de Alto nivel	45
Tabla 1.4	Marco normativo referente a la comunidad autónoma andaluza	46
Tabla 2.1	Instalaciones deportivas actuales en la Universidad Pablo de Olavide	94
Tabla 2.2	Características de las Instalaciones Deportivas de la UPO	102
Tabla 3.1	Diferencias entre modelo cualitativo y cuantitativo	141
Tabla 3.2	Tipos de Estudios de Casos. Elaborado a partir de Guba y Linncoln (1981)	154
Tabla 3.3	Tipos de Estudios de Casos. Elaborado a partir de Bogdan y Bikle (1982).	155
Tabla 3.4	Resultados obtenidos por el coeficiente Alfa de Cronbach	185
Tabla 3.5	Listado de indicadores seleccionados de los utilizados por el servicio de deportes.	191
Tabla 4.1	Temporalización de las Fases de la Investigación	225
Tabla 4.2	Criterios y procedimientos de validación en la investigación (Guba, 1981).	228
Tabla 5.1	Resultados Globales respecto al profesor/monitor/técnico	255
Tabla 5.2	Resultados Globales respecto a las instalaciones deportivas	256
Tabla 5.3	Resultados Globales respecto al personal y la información	257
Tabla 5.4	Resultados Globales respecto a la oferta de actividades deportivas	258
Tabla 5.5	Matriz Grupos de Interés/ Miembros Grupo Trabajo	281
Tabla 5.6	Tabla del método de las comparaciones apareadas	283
Tabla 5.7	Matriz grupos de interés – fuentes de información	284
Tabla 5.8	Valoraciones trianguladas de las personas asistentes al taller	286
Tabla 5.9	Necesidades generales detectadas por el grupo de trabajo	328
Tabla 5.10	Escala de puntuación para la Matriz Grupos de Interés/Necesidades	330
Tabla 5.11	Matriz Grupos de Interés/Necesidades	330
Tabla 5.12	Procesos Estratégicos de la gestión del Servicio de Deportes	342
Tabla 5.13	Procesos Clave de la gestión del Servicio de Deportes	343
Tabla 5.14	Procesos de Apoyo de la gestión del Servicio de Deportes	344

ÍNDICE DE GRÁFICAS		Pag.
Gráfica 5.1	Me interesa el deporte en general	287
Gráfica 5.2	Practico algún deporte	287
Gráfica 5.3	Participo en competencias deportivas.	288
Gráfica 5.4	Lugar que ocupa el deporte en la vida.	288
Gráfica 5.5	Deporte y EF deben ser obligatorios	288
Gráfica 5.6	Empleo tiempo libre en hacer deporte	288
Gráfica 5.7	Sabrían dirigirse a realizar actividad física fuera del ámbito escolar	289
Gráfica 5.8	Su actitud ante el deporte la consideran como de buena predisposición	289
Gráfica 5.9	Hacer deporte mejora imagen social	289
Gráfica 5.10	Pertenezco a alguna entidad en la que ocupan tiempo libre	289
Gráfica 5.11	La universidad debe ofertar un servicio deportivo	290
Gráfica 5.12	Dejé de hacer deporte hace	290
Gráfica 5.13	Motivos que influyeron para dejar de hacer deporte	290
Gráfica 5.14	Expectativas de volver al deporte	291
Gráfica 5.15	Importancia del deporte y la EF	291
Gráfica 5.16	Razones que harían volver a practicar deporte	292
Gráfica 5.17	Tipo de actividad le haría volver a practicar deporte	292
Gráfica 5.18	Motivos por los que practican deporte	293
Gráfica 5.19	Frecuencia con que practican deporte	293
Gráfica 5.20	Tipos de instalaciones deportivas que utilizan habitualmente	293
Gráfica 5.21	Compañía en la práctica del deporte.	293
Gráfica 5.22	Tipo de competencias en las que participan	294
Gráfica 5.23	Percibo su estado de forma física actual como	294
Gráfica 5.24	Haría deporte en universidad	295
Gráfica 5.25	Para hacer deporte necesito un aliciente como	295
Gráfica 5.26	Valoran una actividad deportiva dando más importancia a	295
Gráfica 5.27	Tiempo que le dedicaría al deporte en la universidad	295
Gráfica 5.28	Coste de actividades deportivas universitarias, en relación con las municipales	296
Gráfica 5.29	Edad grupo interés 1º	297
Gráfica 5.30	Sexo grupo interés 1º	297
Gráfica 5.31	Profesiones de sus padres	297
Gráfica 5.32	Poseen licencia federativa	297
Gráfica 5.33	Practica o no deporte	298
Gráfica 5.34	Estudios que van a cursar	299
Gráfica 5.35	Interés por practicar actividades físico/deportivas	299
Gráfica 5.36	¿Qué le gustaría practicar?	300
Gráfica 5.37	A qué hora te interesa realizar tu actividad deportiva	300
Gráfica 5.38	Motivos que llevarán a inscribirse en el Servicio Deportes	300
Gráfica 5.39	Estás federado	300
Gráfica 5.40	Has estado federado	301
Gráfica 5.41	Interés en practicar actividades deportivas en la Universidad	301
Gráfica 5.42	Deporte que practicas	301
Gráfica 5.43	Distribución por género	303
Gráfica 5.44	Distribución por edad	303
Gráfica 5.45	Conoce las instalaciones deportivas	303

Gráfica 5.46	Conoce el Servicio de Deportes	304
Gráfica 5.47	Informado de las actividades físico-deportivas que se realizan	304
Gráfica 5.48	Interés por la práctica de actividades físico-deportivas	304
Gráfica 5.49	Frecuencia con que practica actividad física	304
Gráfica 5.50	Procedencia de los estudios de nuestros practicantes	305
Gráfica 5.51	Medios por los que conoce la oferta actividades físico-deportivas	306
Gráfica 5.52	Motivos para su práctica	306
Gráfica 5.53	Tipo de actividades físico-deportiva que más le gusta practicar	306
Gráfica 5.54	Días que le interesan para practicar	308
Gráfica 5.55	Franja horaria preferible	308
Gráfica 5.56	Distribución por género	310
Gráfica 5.57	Distribución por edad	310
Gráfica 5.58	Conoce las instalaciones deportivas	310
Gráfica 5.59	Conoce el Servicio de Deportes	310
Gráfica 5.60	Informado de las actividades físico-deportivas realizadas	311
Gráfica 5.61	Medios por los que conoce la oferta actividades físico-deportivas	311
Gráfica 5.62	Procedencia de los estudios de los no practicantes	312
Gráfica 5.63	Por qué no hace deporte en la Universidad	313
Gráfica 5.64	Motivos que les llevaría a hacer deporte	313
Gráfica 5.65	Actividades que te gustaría practicar	314
Gráfica 5.66	Días que le interesan para practicar	314
Gráfica 5.67	Franja horaria en la que haría deporte	315
Gráfica 5.68	Distribución de encuestados	316
Gráfica 5.69	Distribución por género	316
Gráfica 5.70	Intervalos de Edades	316
Gráfica 5.71	Estado civil	316
Gráfica 5.72	Tiempo libre para actividades de ocio	317
Gráfica 5.73	Grupo de actividades en que emplean su tiempo libre	317
Gráfica 5.74	Interés por la actividad física y deportiva	318
Gráfica 5.75	Practica o ha practicado alguna actividad físico-deportiva	300
Gráfica 5.76	Participa o ha participado en activ. físico-deportivas ofertadas por el Servicio de Deportes	318
Gráfica 5.77	Preferencia actividades físico-deportivas de competición	319
Gráfica 5.78	Preferencia por actividades físico-deportivas continuadas	319
Gráfica 5.79	Preferencia actividades físico-deportivas en la naturaleza	320
Gráfica 5.80	Realiza o ha realizado actividad físico-deportiva por su cuenta	320
Gráfica 5.81	Qué conoce usted del servicio de deportes	321
Gráfica 5.82	Valoración de aspectos de la gestión del programa de actividades	321
Gráfica 5.83	Distancia de su domicilio a la Universidad	322
Gráfica 5.84	Medio de transporte utilizado para ir a la universidad	322
Gráfica 5.85	Cuándo dejó de realizar actividad física	323
Gráfica 5.86	Cuál fue el motivo que influyó en abandonar la práctica físico-deportiva	323
Gráfica 5.87	Volverá a practicar actividad física	324
Gráfica 5.88	Estaría dispuesto a volver si se ofertara actividad de interés y compatible	324
Gráfica 5.89	Distribución de importancia de cada una de las necesidades valoradas	331

ÍNDICE DE FIGURAS

	Pág.
Figura 1.1 CEDU	37
Figura 1.2 Federación Internacional de Deporte Universitario	55
Figura 1.3 Asociación Europea de Deporte Universitario	56
Figura 2.1 Modelo de Excelencia EFQM	127
Figura 3.1 Dinámica de la investigación-acción según Lewin (1946)	146
Figura 5.1 Mapa de procesos del servicio de deportes de la UPO	346

ÍNDICE DE ESQUEMAS

Esquema 1.1. Competencias en materia de deporte universitario	58
Esquema 1.2. Estructura Organizacional del deporte Universitario	59
Esquema 1.3. Estructura del Pleno CEDU.	62
Esquema 2.1. Bloques de los programas deportivos universitarios	88
Esquema 4.1 Esquema del diseño de la investigación	214
Esquema 4.2 Esquema del Taller de Detección de puntos críticos	218
Esquema 4.3 Esquema del Taller de Planificación de Actuaciones	220

ÍNDICE DE FOTOS

Foto 1.1 Sociedad Deportiva Universitaria, años 20	32
Foto 1.2 SEU de Santander 1941	35
Foto 5.1 Publicidad del programa de actividades físico deportivas	358

MENÚ

SALIR

*LA ORGANIZACIÓN Y GESTIÓN DE LAS ACTIVIDADES FÍSICO DEPORTIVAS EN LA UNIVERSIDAD:
UN CASO PRÁCTICO*



UNIVERSIDAD DE MÁLAGA

Facultad de Ciencias de la Educación

Departamento de Didáctica de la Expresión Musical,
Plástica y Corporal

El Dr. D. Pedro Montiel Gámez, con R.P. nº 26177540-C, profesor del Departamento de Didáctica de la Expresión Musical, Plástica y Corporal

EXPONE:

Que es director de la tesis titulada “LA ORGANIZACIÓN Y GESTIÓN DE LAS ACTIVIDADES FÍSICO DEPORTIVAS EN LA UNIVERSIDAD: UN CASO PRÁCTICO”, que ha realizado el doctorando **Miguel Ángel Morales Cevidanes**, con D.N.I. 26003988-G, con domicilio en calle Atenas 18, C.P. 41089 Montequinto – Dos Hermanas (Sevilla).

Hace constar que:

La citada tesis doctoral **reúne** todos los requisitos científicos para su lectura y defensa, ante el tribunal cuya composición se adjunta.

A mis padres, a M^a Ángeles, Miguel y Sofía

A mis hermanos María Lucía, Jesús Miguel y Macarena.

A mi Director de Tesis, Dr. D. Pedro Montiel Gámez y por su ejemplo de profesionalidad por haber confiado en mí, por su generosidad al brindarme la oportunidad de recurrir a su capacidad y experiencia, en un marco de confianza, afecto y amistad, fundamentales para la concreción de este trabajo.

A mi profesor de matemáticas, de informática, el vicerrector que me introdujo en el mundo universitario, mi decano y el amigo y paisano que me enseñó a ser un buen profesional, a ti D. Manuel.

A mi amigo, compañero y extraordinario profesional el Dr. D. Julio Herrador Sánchez, por su permanente disposición y desinteresada ayuda.

A David de la Fuente por su calidez y compañerismo al compartir inquietudes, éxitos y fracasos durante estos últimos años.

A Dr. D. José Manuel Ramírez por su generosidad científica y valiosas aportaciones al discutir los resultados de este trabajo.

A Dr. D. Luis Amador el vicerrector que confió en mí y en mis iniciativas y proyectos

A los becarios y colaboradores del Servicio de Deportes, especialmente Julián Amaya por su incondicionable colaboración.

A mis compañeros del Servicio de Deportes de la Universidad Pablo de Olavide por su continuo y afectuoso aliento y particularmente a Miguel Serrate por haberme brindado su amistad.

A todos los usuarios que participaron en los estudios, sin cuya generosa participación no hubiéramos podido ni empezar.

A mis hijos por su paciencia y por enseñarme a que hay otras cosas importantes en la vida y que pronto recuperaré, así como a mi familia política por sus ánimos y apoyo.

A mis padres y hermanos por enseñarme que la perseverancia y el esfuerzo son el camino para lograr objetivos.

Y especialmente a mi esposa M^a Ángeles por su cariño, comprensión y constante estímulo, y sobretodo, por que en las adversidades creyó en mí, en mis posibilidades y por brindarme la oportunidad de compartir nuestra vida.

*Errare humanum est sed stultorum est
in errore perseverare*

Marco Tulio Cicerón

Preámbulo

Con el propósito de situar al lector en un contexto cercano a este trabajo de investigación, voy a tratar de explicar cómo, cuándo y cuáles han sido las razones que me han impulsado a realizar una tesis sobre la organización y gestión de las actividades físico deportivas en la Universidades, concretamente el caso de la Universidad Pablo de Olavide, dentro del conjunto de elementos que conforman la organización y gestión de éstas nos centraremos en la confección de un programa deportivo que de respuesta a las necesidades y demandas de los diferentes grupos de interés.

A mediados del año 2005 presentamos al Vicerrectorado de Promoción Social y Extensión Universitaria una propuesta de actuación en la que pretendíamos analizar la oferta que cada año el servicio de deportes ofrecía a su comunidad universitaria, y que tipo de demanda existía y como ésta estaba segmentada. Durante el año 2006, pusimos en marcha el primer plan de acción; tras haber establecido previamente las diferentes cuestiones de estudio, diseñamos y desarrollamos nuestra propuesta de intervención. En primer lugar pretendimos conocer la realidad de la que partíamos de una forma más profunda, a través de un diagnostico inicial, así como establecer los diferentes instrumentos de medida y determinar los que serían el núcleo fundamental de nuestro trabajo, los diferentes grupos de interés.

Consideramos que una forma adecuada de desarrollar nuestra labor era estructurar el trabajo en diferentes talleres, en los que el objetivo a trabajar quedara bastante definido con las personas intervinientes. Concretamente establecimos cuatro talleres, el taller de planificación de actuaciones, el taller de análisis de imágenes, el taller de detección de puntos críticos y el taller de análisis de los efectos de la actuación.

La acogida y la valoración de las acciones que fuimos desarrollando fueron muy positivas, y abordamos en la profundidad prevista las siguientes fases, poniendo en acción el 2º plan de acción revisado en el que nos centramos en el análisis de los datos obtenidos, que nos ayudaron a determinar el perfil de los diferentes grupos de interés y la necesidades

de éstos. Además, quisiera destacar por la peculiaridad de la aportación, cómo establecimos las importancias relativas en el conjunto de los instrumentos de medida y las necesidades de los grupos de interés, ya que en la mayoría de las ocasiones los escasos profesionales que analizan su realidad laboral no ahonda en la significatividad, por un lado de forma metodológica, de los instrumentos utilizados y por otro de cómo son importantes unas necesidades sobre otras. Con este conjunto de datos obtuvimos un nuevo plan de acción revisado que podía haber sido suficiente para establecer una importante relación causal entre un análisis inicial, una detección de necesidades y una puesta en acción de las más adecuadas respuestas a las mismas, en virtud de los medios y recursos disponibles. Pero no podíamos dejar pasar la oportunidad en la que en ese momento nos encontrábamos los servicios de las universidades públicas de Andalucía, con el plan de mejora y calidad de los servicios que presta el personal de administración y servicios, y ya que nuestra organización estaba introduciéndose en los procesos de mejora continua consideramos abordar una tercera fase en la que elaboraríamos un manual de procesos del servicio de deportes, en el que se recogieran los mecanismos de desarrollo, control, evaluación y seguimiento del nuestro foco de estudio, el programa de actividades físico deportivas, basado en criterios de calidad y excelencia.

Esto nos llevaría, al final de nuestra investigación, al diseño de un Plan de Mejora Continua de la Calidad del programa de actividades físico deportivas de la Universidad Pablo de Olavide, que diera respuesta a las necesidades y demandas de los diferentes grupos de interés, lo que servirá de cauce para la mejora continua de nuestro trabajo diario.

Para lograr nuestros objetivos firmamos un documento de negociación entre el Vicerrectorado de Promoción Social y Extensión Universitaria y todas las personas físicas implicadas: investigador, colaboradores, profesores y técnicos y tutor del trabajo.

El estudio se basaría en el método de la investigación-acción, que trata de anticipar la información para mejorar las estrategias de la gestión y organización del programa de actividades físico deportivas (planificación, intervención, observación de lo puesto en práctica, reflexión y estrategias de mejora/ plan revisado).

Así desde una investigación apoyada en perspectivas cualitativas, hemos desarrollado este proyecto en tres fases, siguiendo la referida metodología de investigación-acción de Kemmis y McTaggart (1988), a través de la participación de investigador, colaboradores, expertos, observadores técnicos y profesores, por medio del plan, la acción, la observación y la reflexión. Todo ello desarrollado a través del estudio de casos, el de la Universidad Pablo de Olavide, siguiendo a Bogdan y Biklen (1982), Stake (1983), Guba (1981) y Martínez Rodríguez y cols. (1990), entre otros autores.

Dentro de nuestra investigación ha sido común el uso de una serie de instrumentos como: los documentos personales, la observación participante, la entrevista, el vídeo, la fotografía, los cuestionarios y escalas, y los diarios, además de otros complementarios, como los obtenidos del programa estadístico utilizado.

La estructura de este trabajo de investigación está dividida en dos bloques, uno en el que hemos querido delimitar el marco teórico de nuestro entorno de trabajo y otro en el que de forma práctica establecemos el desarrollo del mismo, los resultados obtenidos, conclusiones y propuestas de futuro, entre ambos se recoge la totalidad de esta tesis. Comprende cinco capítulos, los tres primeros forman el cuerpo teórico y el cuarto y quinto dedicados a la parte práctica, con lo que se completa esta tesis:

1) En el capítulo primero, describimos aspectos básicos de la organización y gestión, así como ciertas consideraciones sobre el **DEPORTE UNIVERSITARIO**. En él nos aproximamos conceptualmente a su definición, donde ya empezamos a encontrar significativas diferencias. Seguidamente hacemos una síntesis histórica de éste, realizando especial hincapié en la evolución de los enfoques participativos, su regulación internacional, europea, nacional y regional, así como el marco normativo por el que actualmente se rige y referenciamos un marco normativo derogado, pero que hemos considerado incluirlo ya que dio origen a lo que actualmente determina el funcionamiento legislativo. Para finalizar se analiza el marco competencial de los organismos implicados en la gestión, dirección y organización del deporte universitario español.

2) En el segundo capítulo analizamos **LA PRÁCTICA DEPORTIVA EN LAS UNIVERSIDADES, PLANIFICACIÓN DEPORTIVA, CALIDAD EN LAS ORGANIZACIONES DEPORTIVAS Y GRUPOS DE INTERÉS**. En el se describe, diversos aspectos que son fundamentales para afrontar la organización y dirección de las actividades físico deportivas, comenzando por conocer cómo es y se organiza la práctica deportiva en las universidades. A continuación se exponen las reflexiones más necesarias para situar al lector en los aspectos que se han de tener en cuenta en relación a la planificación deportiva y en cómo abordar la calidad en las organizaciones deportivas. Para finalizar se recoge un análisis de los grupos de interés, que son y como es necesario su segmentación para un estudio adecuado.

3) En tercer lugar, tratamos de explicar los **PRESUPUESTOS CONCEPTUALES Y METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN**. Desde un trabajo fundamentalmente cualitativo, se ha aplicado, en los tres periodos de esta tesis, la investigación-acción de Kemmis y McTaggart (1988), donde los protagonistas de ésta, hemos participado, compartiendo momentos, escenarios, etc. En cada periodo se ha planificado la acción conjunta, actuando, observando individual o colectivamente y reflexionando conjuntamente. La investigación-acción implica un talante democrático en el modo de hacer investigación. Por tanto hay una implicación del grupo en la toma de decisiones. *El estudio de casos* (este método se incluirá en la propuesta metodológica del enfoque cualitativo) nos ha supuesto la participación prolongada en los distintos escenarios de nuestra investigación. Hemos estudiado una serie de incidencias relacionadas con ellos, a través de la recogida selectiva de la información, interpretando los acontecimientos que van sucediendo. En este trabajo hemos utilizado los siguientes instrumentos para la recogida de información: documentos personales, observación participante, los cuestionarios y encuestas, la entrevista, el diario de observación, la fotografía y el vídeo, además de otros de tipo complementario como los parámetros obtenidos por aplicación estadística.

4) En el cuarto capítulo se inicia la parte práctica, **DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN**, en ella exponemos los objetivos de esta investigación. En la misma se incluye el foco de estudio que hemos construido siguiendo las directrices de Goetz y

Lecompte (1988) y Guerrero López (1991). También hemos diseñado un programa de intervención fundamentalmente a través de varios talleres, en los que hemos ido encauzando cada una de las fases de nuestra investigación.

- Taller de Planificación de Actuaciones
- Talleres de Análisis de imágenes
- Taller de Detección de puntos críticos
- Taller de Análisis de los efectos de la actuación

En el programa de intervención planteamos el marco teórico-conceptual de las teorías que se siguen, y la importancia que ha tenido para nuestra investigación la formación de un grupo de observadores. Una parte muy importante en este tema ha sido la explicación de los escenarios donde se ha desarrollado el trabajo.

Por otro lado, se incluyen también el diseño y las fases de la investigación. Para finalizar, explicaremos en este tema, cuáles han sido los criterios de: credibilidad, transferibilidad, confirmabilidad y dependencia. Para demostrar, como afirma Guba (1998), que la investigación se ha realizado de forma pertinente, garantizando que el tema fue identificado y descrito con exactitud.

5) En el capítulo quinto, **RESULTADOS, ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS DATOS**, se expone el informe que surge a partir del trabajo de campo aplicado sobre los diferentes grupos de interés; su contenido es el núcleo central de esta tesis y es producto de la observación, a lo largo de los años en que se ha desarrollado la misma. La recogida de datos, tomados en distintos escenarios, ha ido suscitando el interés y el conocimiento de nuevas estrategias de intervención a través de los Planes de acción revisados. La aplicación del método de estudio de casos ha sido muy importante, teniendo en cuenta que los resultados pudieran ser transferidos y aplicados en otros estudios de investigación, en nuestro entorno, como detallaremos no pretendemos que los resultados

obtenidos sean de generalización universal, ya que la propia idiosincrasia del método utilizado nos refiere al caso concreto analizado. No obstante se plantea la apertura de nuevas vías, o formas de abordar propuestas, que desde aquí pretendemos poner a disposición de las instituciones deportivas, para que siguiendo la filosofía del mismo y la metodología utilizada se planeen el análisis de sus realidades e implemente medidas de mejora continua de la calidad de su prestación de servicios. Por otro lado, en este capítulo se explica cómo se ha llevado a cabo la corroboración estructural y el consenso del informe del observador principal/ informante clave y del investigador.

6) En este apartado expresamos las distintas **CONCLUSIONES** a las que hemos llegado en esta tesis.

7) En el apartado de **ANEXOS** hemos incluido algunos documentos y fotografías cuyo contenido nos ha ayudado a construir el conocimiento del estudio que hemos realizado.

8) Para finalizar, en el apartado de la **BIBLIOGRAFÍA** se relacionan los principales autores consultados para el conocimiento de los distintos temas estudiados en esta investigación.

*Capítulo I: ORGANIZACIÓN Y GESTIÓN.
EL DEPORTE UNIVERSITARIO EN ESPAÑA.
REFERENCIAS HISTÓRICAS. MARCO LEGAL
Y ORGANISMOS QUE REGULAN EL
DEPORTE UNIVERSITARIO.*

1.0.- INTRODUCCIÓN

Desde principios de la década de los años 60, diferentes autores se han ido refiriendo al papel del ocio en las estructuras sociales. Desde la “civilización del Ocio” que augurase Dumazedier (1964) hasta las más recientes clasificaciones y funciones que vinculan el ocio con el consumo, pasando por el papel de la emoción en el ocio y su relación con el deporte que plantean Elias y Dunning (1992), el hecho es que el ocio en el “neocapitalismo” se presenta como una herramienta de gran poder explicativo en el conjunto de la estructura social.

En la medida en que el trabajo manual ha sido progresivamente desplazado por el “mental”, con la aplicación de tecnologías cada vez más sofisticadas, se ha hecho más sedentario y la economía se ha terciarizado, el ocio se ha convertido en un “fin en sí mismo”, al mismo tiempo que el incremento de bienestar social y la democratización de la cultura han sido los soportes de unos valores sociales en los que el individualismo, la autogestión de la vida aparecen como una prioridad.(Hurtado y Arroyo, 2002)

La calidad de vida, que se puede definir como la posibilidad de disfrutar de los bienes y comodidades de que disponemos así como la dedicación a nuestra realización personal y que se suele presentar como el objetivo prioritario de las personas en las sociedades post-industriales, está determinada por tres elementos: trabajo, ocio y salud (González Millán, 1998). Como es obvio estos tres factores no funcionan de forma aislada sino que se hallan en permanente interacción. El tiempo y el contenido del trabajo condicionará a su vez el tiempo y el carácter del ocio y ambos configurarán nuestra salud mental y física. Hoy se confirma, con mayor objetividad, que la práctica del ejercicio físico constituye una necesidad social, por ser uno de los elementos que históricamente han influido en las transformaciones de la vida social. El desarrollo de la ciencia y la técnica llevan al hombre a puestos de trabajo donde la inmovilidad y el sedentarismo alcanzan un alto grado y tienden a disminuir sus cualidades físicas, a la vez que aumentan el agotamiento mental. En la actividad física el hombre encuentra adecuados medios de compensación.

La adolescencia es una etapa decisiva en la adquisición y consolidación de estilos de vida saludables y la práctica de ejercicio físico y deporte se considera como un pilar fundamental para la futura salud del joven. Numerosos estudios destacan el sedentarismo entre las principales causas de preocupación para la salud pública y subrayan la necesidad de conocer los diferentes factores que facilitan su incidencia (Mendoza, 2000).

En las dos últimas décadas y especialmente, en los últimos años, el deporte ha resurgido como fenómeno social y como fórmula para la mejora de la calidad de vida de los ciudadanos, por lo que, las estrategias de gestión utilizadas en el pasado deben cambiar en consonancia con la situación actual. Algunos de los motivos que pueden ayudarnos a entender este gran crecimiento serían, la escasa actividad física en muchos de los trabajos y el aumento de la facilidad de los medios de transporte que hacen del deporte una alternativa atractiva (Martínez-Tur y cols., 2001).

También los cambios en las actitudes y valores de la población, que tienen que ver con una mayor preocupación por la salud, la apariencia física y las actividades relacionadas con el tiempo libre (García Ferrando, 1990).

Los servicios deportivos de las entidades públicas, que utilizan estrategias dirigidas hacia una gestión eficaz de la calidad del servicio, deben profundizar en el conocimiento de la práctica deportiva y trabajar para identificar las opiniones y necesidades socio-deportivas de los ciudadanos. Esto les permitirá dar una orientación adecuada para optimizar la gestión y planificación necesaria de la calidad del servicio deportivo, consiguiendo así adaptarse a las tendencias de la demanda, intentando anticiparse a las necesidades de los usuarios.

Décadas atrás los esfuerzos de la Administración pública, tanto de políticos como de técnicos, se centraron en la construcción de instalaciones deportivas, en el diseño de programas y en atraer al ciudadano a utilizar y a participar en las diferentes ofertas deportivas que se le ofrecían. El objetivo era la búsqueda de la participación, sin importar ni la rentabilidad económica, ni la calidad del servicio (Morales Sánchez y Correal, 2003).

El ciudadano en ese momento quedaba satisfecho con disponer de un simple espacio donde poder practicar deporte pero, actualmente, el ciudadano exige a las instalaciones deportivas publicas que reúnan toda una serie de requisitos tales como seguridad, novedad, limpieza, adecuada relación con el personal, en definitiva, exige unos determinados estándares de calidad.

El gran número de usuarios, la gran diversidad de motivos para la práctica deportiva y el propio desarrollo de las sociedades avanzadas han conducido a que los ciudadanos exijan, a la Administración, una mayor calidad y variedad de los servicios ofertados en el sector deportivo público.

Debido a la gran velocidad con la que se producen los cambios, los diferentes agentes sociales están obligados a responder cada vez a una mayor demanda de servicios e infraestructuras deportivas, por lo tanto, se hace necesaria la racionalización de los servicios deportivos (Boix, 1988) e incluso un funcionamiento en el ámbito de las organizaciones deportivas más cercano a criterios empresariales. La administración pública debe hacer un esfuerzo para ofrecer servicios deportivos en consonancia con las necesidades de los ciudadanos y con los recursos con los que cuenta.

Para poder orientar los objetivos de las organizaciones de servicios deportivos públicos hacia una gestión eficaz de calidad del servicio, en una sociedad que se encuentra en un entorno dinámico, complejo e incierto, y dar respuesta a las necesidades deportivo-sociales de los ciudadanos, es necesario conocer las expectativas y necesidades específicas de los consumidores analizando la satisfacción de estos. Para ello, se debe contemplar al consumidor como un elemento clave de la propia gestión (Morales Sánchez, 2003).

La calidad viene a ser el resumen de la satisfacción total o global de los clientes sobre un servicio consumado mediante métodos de implantación. Por este razonamiento, el concepto de calidad estará en la mente de cada cliente y el objetivo será conocerlo y satisfacer sus necesidades, superando sus expectativas para favorecer el concepto de excelencia y calidad total (Zeithaml, Parasuramant y Berry, 1993).

En nuestro entorno universitario, confluyen prácticamente todos los elementos propios de la evolución a la que nos acabamos de referir, tanto en el campo social como en el deportivo. Por un lado el asentamiento de nuestros jóvenes en una cultura de ocio, cada vez más condicionante de sus actuaciones y comportamientos en su vida estudiantil; una preocupación continua por su mejora de la calidad de vida, constituyendo la práctica del ejercicio físico por un lado un instrumento para alcanzarla y por otro una necesidad social.

En una etapa como es la adolescencia, cada vez más decisiva para la consolidación de hábitos en los futuros adultos y agentes gestores de nuestra comunidad, debemos plantear desde las universidades un deporte que, como resurgimiento de un fenómeno social, de respuesta a la diversidad de motivos para la práctica deportiva que este entorno posee, que busque la participación por encima de intereses resultadistas, y por supuesto que esté en consonancia con las necesidades y expectativas que los diferentes colectivos buscan en la oferta de actividad física.

Para ello los servicios deportivos de las entidades públicas, y así lo son los de las universidades andaluzas, deben contribuir a realizar una prestación de calidad que venga a ser el resumen de la satisfacción total o global de todos los colectivos a los que la comunidad universitaria alcance, y que como Administración Pública, esté al servicio de la sociedad, y en este caso lo sea a través del deporte, aún más, por los beneficios que este conlleva.

La práctica deportiva en el contexto universitario no ha sido profundamente investigada, pero si encontramos algunos trabajos al respecto como el que realizó Hernández Rodríguez (1999) donde analizaba la demanda de la comunidad universitaria almeriense en actividades físico deportivas, para plantear una adecuación de la oferta, el trabajo de Ruiz (2000), en el que analizaba las diferencias de los comportamientos, motivaciones y demanda de actividades físico-deportivas del alumnado almeriense de enseñanza secundaria post obligatoria y de la universidad de Almería, el de Gómez Parro (2003), centrado en la estructura organizativa de los servicios de deportes de las universidades españolas, también encontramos la investigación Pavón (2004), sobre las motivaciones e intereses de los universitarios murcianos hacia la práctica físico-deportiva o

el estudio Gómez López (2005), en el que focalizó la evolución que habían sufrido los hábitos físico-deportivos del alumnado de los centros almerienses de Educación Secundaria Post Obligatoria y en la Universidad de Almería e incluso los trabajos más recientes, realizados el año pasado por Mantilla (2007), sobre la actividad física, calidad de vida y otros comportamientos de salud en estudiantes universitarios o por Gericó (2007), sobre la calidad de los servicios de deportes universitarios, recogidos todos ellos como tesis doctorales.

Por otro lado trabajos como el de Paris (1996), el de Martínez Orga (2002) sobre la estructuras de gestión y la organización del deporte universitario o los realizados por las universidades de Alicante, universidad de Valladolid y universidad de Córdoba, sobre el deporte universitario en su dimensión mundial, europea y nacional, respectivamente, como encomiendas del Consejo Superior del Deporte (CSD, 2005), han sido estudios científicamente fundamentados y que nos han ayudado a ir construyendo parte de los pilares de nuestro entorno de reflexión.

Como vemos el levante español ha sido prolífico en estudios en el campo de la actividad física y deportiva de los universitarios y en algunos casos ha querido conocer las peculiaridades de las estructuras organizativas de esta parte del sistema deportivo. A lo largo de este trabajo volveremos a ellos, o a publicaciones de estos y otros muchos más autores, para ir asentando la base de nuestro objeto de estudio y valiéndonos de la reflexiones que han aportado al conocimiento de las actividades físico deportivas en el contexto universitario.

1.1.- ORGANIZACIÓN Y GESTIÓN

Comenzaremos este trabajo con la delimitación conceptual de los términos que encabezan el título de nuestra tesis, ya que la dimensión de éstos podría llevar a confusión en los límites en los que este trabajo ha sido contextualizado, no siendo todos los que subyacen en la extensión de ambos; nos hemos centrado concretamente en los que están más directamente relacionados con los procesos y procedimientos para la consecución de los fines de nuestra propuesta.

1.1.1.- Concepto de Organización.

Según el diccionario etimológico general de la lengua castellana (Corripio, 1973, p.334), el término "organización" del griego organón, significa órgano, instrumento, herramienta, y es prácticamente utilizado en todos los ámbitos (empresarial, educativo, social, deportivo, religioso, etc.) para referirse, por una parte, a una entidad (por ejemplo, a una empresa, corporación, institución pública, organización no gubernamental, etc.) y por otra, a una actividad (como la de una empresa o un evento); se requiere, por tanto de un concepto que pueda ser aplicado a cada uno de éstos casos por separado y/o a ambos al mismo tiempo. Entendemos por organización como el resultado de coordinar, ordenar y disponer los diferentes recursos disponibles ya sean humanos, financieros, etc., así como las actividades necesarias, con la intención de lograr los diferentes fines que se propongan. Por tanto el término puede ser utilizado para denominar a entidades y/o actividades, con lo que plantea una doble significación.

Cuando el término organización es utilizado para referirse a una sociedad pensada como unidad, como una empresa, corporación, compañía o institución, lo consideramos a las organizaciones como formaciones sociales que están compuestas por individuos y/o grupos, con el propósito de conseguir determinados objetivos mediante el desarrollo de diferentes funciones que están coherentemente ordenadas y con una determinada continuidad en el tiempo.

En un segundo caso la utilización del término organización se utiliza para describir al conjunto de procedimientos o trabajos propios de una entidad o individuos. En este caso, y concretamente en una entidad pública como la nuestra, nos encontramos en un proceso administrativo, el cual se basa en la obtención de eficiencia, que solo será posible mediante la sistematización y combinación adecuada y coordinada de todos los elementos y recursos que conforman el grupo social. Posteriormente es necesario determinar que medidas se han de utilizar para lograr lo que se desea, una vez establecidos los objetivos que se pretenden, de esto se va a encargar la etapa de organización. En esta doble significación encontramos diversas definiciones que nos aportan estos autores:

"Organización es la estructura de las relaciones que deben existir entre las funciones, niveles y actividades de los elementos materiales y humanos de un organismo social, con el fin de lograr su máxima eficiencia dentro de los planes y objetivos señalados." Reyes Ponce (1994).

"Organizar es agrupar y ordenar las actividades necesarias para alcanzar los fines establecidos creando unidades administrativas, asignando en su caso funciones, autoridad, responsabilidad y jerarquía, estableciendo las relaciones que entre dichas unidades debe existir." Sixto Velasco (2008).

"Organización es la coordinación de las actividades de todos los individuos que integran una empresa con el propósito de obtener el máximo de aprovechamiento posible de elementos materiales, técnicos y humanos, en la realización de los fines que la propia empresa persigue." Guzmán Valdivia (1988).

"Organizar es agrupar las actividades necesarias para alcanzar ciertos objetivos, asignar a cada grupo un administrador con autoridad necesaria para supervisarlo y coordinar tanto en sentido horizontal como vertical toda la estructura de la empresa" Koontz y O'Donnell (1987).

"La estructura y asociación por lo cual un grupo cooperativo de seres humanos, asigna las tareas entre los miembros, identifica las relaciones e integra sus actividades hacia objetivos comunes." Massie (1989).

Por tanto, la dimensión del concepto, como podemos apreciar es bastante amplia, concretamente quedaría constituido por los siguientes elementos.

- **Estructura.** La organización implica el establecimiento del marco fundamental en el que habrá de operar el grupo social, ya que establece la disposición y correlación de las funciones, jerarquías y actividades necesarias para lograr los objetivos.
- **Sistematización.** Todas las actividades y recursos de la empresa, deben coordinarse racionalmente a fin de facilitar el trabajo y la eficiencia.
- **Agrupación y asignación de actividades y responsabilidades.** Organizar, implica la necesidad de agrupar, dividir y asignar funciones a fin de promover la especialización.
- **Jerarquía.** La organización como estructura, origina la necesidad de establecer niveles de autoridad y responsabilidad dentro de la empresa.
- **Simplificación de funciones.** Uno de los objetivos básicos de la organización es establecer los métodos más sencillos para realizar el trabajo de la mejor manera posible.

1.1.2.- Concepto y Alcance de Gestión

En términos generales los conceptos de administración, gerencia y gestión, son sinónimos a pesar de los grandes esfuerzos y discusiones por diferenciarlos. En la práctica se observa que el término *managements* traducido como administración pero también como gerencia. En algunos países la administración está más referida a lo público y la

gerencia a lo privado. Lo esencial de los conceptos administración, gestión y gerencia está en que los tres se refieren a un proceso de "planear, organizar, dirigir, evaluar y controlar" como lo plantea Koontz y Weihrich (1998).

Queremos destacar que en los textos de administración así como en sus funciones prácticas no aparece la palabra ejecución, pues si somos esquemáticos podríamos decir: unos hacen y otros administran. El gerente busca que los grupos y personas logren objetivos específicos en desarrollo de la misión de la organización. Pudiéndonos valer el símil de la famosa alusión bíblica: "Al administrador le dan tres denarios y conserva tres denarios. Al gerente le dan tres y devuelve más".

Con una connotación más actualizada o gerencial la gestión es planteada como *"una función institucional global e integradora de todas las fuerzas que conforman una organización, articuladas y correlacionadas para el logro de un propósito compartido, o de un objeto común."* Mora (1999). En ese sentido la gestión hace énfasis en la dirección y en el ejercicio del liderazgo.

Según el diccionario etimológico de lengua castellana (Corripio, 1973) encontramos gestión del latín **gestio**: acción administrar. Gestión, dirección. Actividad profesional tendiente a establecer los objetivos y medios de su realización, a precisar la organización de sistemas, a elaborar la estrategia del desarrollo y a ejecutar la gestión del personal. En el concepto gestión es muy importante la acción, del latín **actionem**; que significa toda manifestación de intención o expresión de interés capaz de influir en una situación dada. El énfasis que se hace en la acción, en la definición de gestión es la diferencia que se tiene con el concepto de administración. La gestión no es considerada una ciencia disciplina. Podemos considerarla como parte de la administración, o como un estilo de administración. Rodríguez Cobos (2002)

La gestión es un proceso de planeación y manejo de tareas y recursos. Por ejemplo, en la gestión del conocimiento, *"que es poner al alcance de cada persona la información que necesita en el momento preciso para que su actividad sea efectiva"* (DAELUS, S.A. 2003), la configuran factores como; un mercado global, las exigencias de los

consumidores, clientes, usuarios o de las personas, la inestabilidad laboral, la externalización o outsourcing de algunas actividades, etc., hace de la gestión del conocimiento una fuente de nuevas y peligrosas oportunidades, pues un fracaso puede significar salir del mercado.

La gestión es una ciencia empírica antigua. Siempre tuvo prácticos eximios y numerosos profetas. Algunos son nombres fundadores de los cuales las generaciones más recientes apenas oyeron hablar, como el francés Henry Fayol, el alemán Walther Rathenau, el japonés Shibusawa, o los americanos Mary Parker Follet y H.L.Gantt. De otros, probablemente, oirían hablar mal- como Frederic Winslow Taylor (transformado en "demonio" con el epíteto de "taylorismo") o Alfred Sloan, la fuerza de la naturaleza que moldeó el grupo empresarial capitalista moderno. Pero, sólo en la segunda mitad del siglo XX, el management se convirtió en una doctrina asimilable para el común de los mortales, algo que podía aprender y enseñar. Son muchos los académicos y consultores que asocian su nombre a esta "masificación". Pero el hombre que inició esta revolución tiene. Fue bautizado como "Dr.Management", término que se reusa a reconocer. Además, nos advierte que No debemos encarar esas ideas como "recetas" - sino como herramientas a adecuar según el contexto. (Incolda.org, 2008).

En el 2004 se cumplió medio siglo de la publicación de The Practice of Management, considerada la primera "Biblia" de gestión. Peter Drucker, fue el hombre que escribió ese libro y las palabras introductorias en New Yersey en 1954.

En relación con la gestión administrativa, la podemos considerar como el conjunto de funciones mediante las que el personal de la entidad desarrolla sus acciones a través del cumplimiento de las distintas fases del proceso administrativo, como son planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar.

Debemos decir que el concepto de gestión aplicado a la administración de organizaciones obliga a que la misma cumpla con varias funciones primordiales para el ejercicio de la entidad (López Casasnovas, G. y cols., 2003), concretamente las siguientes:

1. La Planificación, con la que se pretende combinar los recursos con el objetivo de proyectar nuevos proyectos que puedan resultar provechosos para la entidad; nos estamos refiriendo a la planificación como la percepción integral de toda la organización y su entorno, tomando las decisiones específicas que determinen la vía más directa hacia los objetivos planeados.
2. Será en la organización donde se concentraran todos los recursos con los que la entidad cuenta, fomentando el trabajo en equipo, con el objetivo de conseguir una mayor disposición de los mismos y tener más opciones de obtener resultados óptimos.
3. En torno al concepto de gestión, la implicación de la dirección de la entidad va a implicar un elevado nivel de comunicación por parte de los responsables para con los trabajadores, partiendo esta función de la necesidad de que exista un ambiente lo más adecuado posible de trabajo, lo que hará mejorar los resultados de la organización.
4. El control, será la última función que la gestión de una entidad ha de cumplir, ya que de esta forma se podrá medir el progreso que ha alcanzado el personal en relación a los objetivos que se les habían establecido inicialmente.

Por todo ello, concretaremos el alcance de la organización y gestión de las actividades físico deportivas en las Universidades, en el caso de la Universidad Pablo de Olavide, en lo que se refiere al análisis de las circunstancias que nos van a permitir la creación y diseño de un programa de actividades físico-deportivas de calidad que satisfaga las necesidades de los grupos de interés de nuestra Universidad.

1.2.- EL DEPORTE UNIVERSITARIO

El deporte se ha convertido en algo aceptado en la Universidad, y en muchos casos, necesario para el completo desarrollo del estudiante. El mundo del deporte universitario es un mundo complejo, no solo varía dentro de cada uno de los campus, sino también de uno a otro. En cada una de ellos hay participantes con diferentes necesidades, diversas instalaciones, distintas ofertas y variadas ofertas formativas. Por lo tanto no vamos a encontrar solo un modelo de deporte universitario, la diversidad entre las Universidades será saludable y como tal deberá fomentarse.

El futuro del deporte en general puede estar salpicado por el deporte universitario actual, los futuros graduados, que con frecuencia asumirán roles de liderazgo en la sociedad, podrá tener un buen efecto secundario para la participación futura si se ha animado al estudiante a practicar deporte en la Universidad.

Jóvenes con una capacidad de adaptarse a las condiciones socio-profesionales, con capacidad de responder a una continua evolución de nuestra sociedad y con una personalidad bien definida, pueden potenciar dichas aptitudes con una práctica deportiva Universitaria, como complemento a su formación.

Hoy en día asistimos a un desarrollo dinámico y a una excitante diferenciación en el ámbito del deporte, por ello, es necesario tener en cuenta los cambios sociales que influyen en la participación deportiva y en la política de las Universidades, por consiguiente cuestiones como adaptación, apoyo, participación y fomento de la práctica de actividades físico deportivas, deben plantearse para un futuro deporte universitario.

Los jóvenes de hoy, tienen valores diferentes a los de sus predecesores, lo que determina que no exista una única realidad, sino muchas realidades diferentes de entre las que cada uno puede escoger, en el mundo del deporte como en otras facetas de la vida. En la actualidad desaparecen los códigos culturales tradicionales, siendo sustituidos trabajo y familia por consumo, marcas, modas, y estos cambios tienen un efecto especialmente intenso sobre los jóvenes. La perspectiva que hoy tienen para elegir como quieren vivir la

vida y a que intensidad es mucho más amplia, en gran medida estos aspectos configurarían las actitudes hacia el deporte de una forma diferente.

En este sentido cabe destacar la aportación del profesor Gallien (2007), vicepresidente primero de la FISU, al afirmar en la Jornadas Nacionales de Deporte Universitario celebradas en Málaga, que *“uno de los objetivos fundamentales de la Universidad es enseñar a los jóvenes la importancia de crear su época y no sólo ser reflejos de ésta. Para ello el deporte universitario puede constituir una herramienta eficaz para dar una dimensión más larga y concreta a este fin”*.

Otros proveedores de actividades deportivas fuera de la Universidad han inundado el mercado, ofrecen numerosas oportunidades de prácticas deportivas. Ante esta situación habrá que posicionarse con unos programas adecuados a las demandas y las tendencias actuales.

La forma en que la Universidades traten estos cambios dependerá de sus propios conceptos del papel del deporte y la función de éste en la vida de los estudiantes Universitarios.

Aunque el deporte Universitario se ve enfrentado a las evoluciones que se producen en su entorno, como por ejemplo, un cambio del deporte competición, recortes presupuestarios, mayor profesionalización, competencia con otras organizaciones de orientación más comercial, etc., afortunadamente dispone de puntos fuertes sobre los que habrá que desarrollarlo, para que le puedan ayudar a sobrevivir.

En este sentido De Knop y cols. (1995), en un análisis pormenorizado del futuro del deporte universitario en el siglo XXI, sitúa el desarrollo en referencia a la identidad y al papel del deporte en la sociedad en cuatro tendencias, demográficas, de mercado, institucionales y socio-económicas para intentar dar una visión de conjunto de los cambios más importantes que tienen influencia sobre el deporte en general y sobre el deporte universitario en particular. A continuación concretamos como desde nuestro punto de vista estas pueden marcar nuestro futuro más inmediato.

TENDENCIAS:

Demográficas.- Un desarrollo importante que influye en el deporte en general es el cambio en la composición de la población. En el caso de la población universitaria los estudios nos indican un continuo descenso de la misma hasta el 2017, motivado por el continuo descenso que ha ido sufriendo la natalidad en nuestra sociedad (Guardia, 2003). Nos encontramos con planteamientos de captación de alumnos que se están realizando por parte de la Universidades, como son el fomento del deporte, sus instalaciones deportivas, su programa de actividades, becas deportivas, etc., ofreciendo un atractivo lo suficientemente adecuado para la decisión final del alumnado.

Mercado.- Sólo los propios estudiantes saben lo que quieren, por lo que sus opiniones deben ser expresadas a todos los niveles. Otra tendencia característica de esta, se refiere al creciente nivel de individualización en la sociedad de hoy. El comportamiento y las preferencias de los jóvenes están menos determinadas por lazos tradicionales, y más influidas por elecciones individuales y como resultado, las actividades de ocio se han vuelto más informales. Estrechamente ligada a esta individualización podemos asociar la creciente popularidad de la práctica deportiva dentro de la esfera privada. Esta tendencia puede resultar problemática para las actividades de equipo.

Institucionales.- Otra serie de desarrollos pueden incluirse en el nivel institucional, uno de ellos tiene un carácter político y económico y puede describirse como la privatización y la descentralización. El deporte se está convirtiendo en un bien de consumo y junto a los recortes presupuestarios, las instituciones Universitarias ven como una fuente de ingresos la oferta deportiva así como la búsqueda de una imagen positiva. Esto obligará a un cambio en las reglas, en el formato de las actividades y en el horario entre otros parámetros.

Por otro lado el practicante deportivo universitario se ha vuelto cada vez más exigente, respecto a su propia participación, esto supone la necesidad de ofrecer unas actuaciones de calidad en todos los aspectos de las mismas, profesores, equipamiento y sobre todo instalaciones y es aquí donde la institución tiene que realizar el mayor esfuerzo.

Cabe destacar también las modificaciones normativas que han supuesto una apuesta como nunca hasta la fecha se había planteado al legislar orgánicamente la práctica deportiva en la Universidad y que tendrán las Universidades que dar respuesta al reto planteado por la Administración, como es el título XIV de la actual Ley Orgánica de Universidades posteriormente analizada.

Socio-económicas.- También este tipo de tendencias tendrán una importante influencia sobre el deporte universitario, concretamente es el fenómeno de democratización de la participación deportiva, subdividiéndose conforme a clase socio-económica, género y cultura. Cada vez más se apuesta por el deporte como medio de fomento de las relaciones sociales así como elemento de actuación en la acción social.

Todas ellas nos irán perfilando unas futuras líneas de actuación, en busca de unas estrategias que den respuesta a los cambios que se van a ir produciendo, así según Gómez-Navarro (2002), en referencia a los puntos clave para articular las estrategias de futuro nos aconseja:

1. Reformar e impulsar el deporte en la edad escolar y universitaria.
2. Construir y consolidar redes de desarrollo deportivo sostenibles.
3. Pensar en gestionar el deporte desde la transversalidad (el deporte cada vez tiene mayor relación con otros sectores de la actividad social y pública, por lo que debe considerarse como un elemento fundamental de integración y cohesión social, así como uno de los sectores importantes de la economía que se relaciona con el turismo, el sector comercial, etc.)
4. Recuperar el espíritu de coordinación y colaboración entre el sector público, el sector voluntario o asociativo y el sector privado o comercial del deporte.

Dice el autor, que la *“gestión vertical o lineal del deporte va perdiendo sentido, ya que es en otros muchos sectores donde tiene razón de ser la intervención pública”*. (Gómez-Navarro, 2002)

1.2.1.- Definiciones de deporte universitario

El Deporte Universitario crea oportunidades para que los estudiantes activos desde el punto de vista físico se socialicen al estilo de vida saludable, para que logren la realización personal, y se integren en la vida de diferentes comunidades y en la sociedad civil. Además, les ofrece la posibilidad de aprender y llevar a la práctica valores positivos que les permitirán llegar a ser tanto atletas destacados, practicantes deportivos y sobre todo ciudadanos responsables.

Varias son las denominaciones que normativa y estructuralmente recogen algunos preceptos legales de nuestro país en lo que se refiere a definir el deporte universitario, si bien todas ellas tienen un patrón común, la dimensión y el alcance de dicha definición difieren allá donde la intencionalidad de los responsables políticos hayan querido remarcar la importancia de este.

A nivel Internacional el máximo organismo, la Federación Internacional de Deporte Universitario (FISU), determina la consideración de deportista universitario, concretamente en la regulación de la participación de los diferentes países en las competiciones internacionales estableciendo en las normas que regulan la organización de sus eventos (apartado 5.2. participación) (FISU, 2007), y a nivel Europeo, como antes indicamos el asociacionismo existente y la regulación del deporte Universitario recae en la Asociación Europea para el Deporte Universitario (EUSA), y en las normas que regulan la organización de sus campeonatos (apartado 1 términos generales) (EUSA, 2008), ambas instituciones regulan de igual forma, a efectos de su ámbito, quienes son los que pueden participar en dichas competiciones.

Únicamente podrán participar en calidad de los competidores en un campeonato FISU o EUSA:

a) Los estudiantes que están registrados oficialmente y para lograr un ciclo de estudios en una universidad o instituto similar cuyo estatuto como una institución de educación superior es reconocida por la autoridad nacional competente de su país;

b) Ex-alumnos de las instituciones mencionadas en la letra a) que hayan obtenido su grado académico o diploma en el año académico anterior al evento.

Esta coincidencia en la consideración de deportista universitario debemos de entenderla en el ámbito del tipo de práctica que las entidades internacionales regulan, ya que sus principales fines pasan por la regulación del ámbito competitivo internacional dejando al entorno nacional el fomento de una práctica más generalizada.

A nivel Nacional, en virtud a las atribuciones normativas que se le atribuyen al Consejo Superior de Deportes (CSD), en relación al deporte universitario, este lo define como *“Se denomina deporte universitario, al realizado por estudiantes universitarios y organizado por los Servicios de Deportes de cada Universidad, encargados igualmente, de fomentar y facilitar la práctica deportiva”*. *“Esta práctica no sólo es competitiva, sino que frecuentemente se dirige hacia la realización de actividades de recreación deportiva para emplear el tiempo de ocio de forma saludable”* (CSD, 2008)

En el caso de la definición que nos aporta el CSD, haciendo extensiva al marco Europeo e Internacional, excluye de manera unilateral a los miembros de la comunidad universitaria que no son estudiantes, así como no se decanta por ningún tipo concreto de práctica deportiva dejándola a la responsabilidad de los órganos encargados de la gestión de cada universidad, pero eso si, con el fin del fomento y facilitación de la práctica deportiva. Aunque muestra cierta intencionalidad por aproximarse a la verdadera realidad de las universidades españolas, indicando que la práctica deportiva no es solo competitiva sino que es tendente a una realización de actividades encaminadas al empleo del tiempo de ocio de forma saludable.

Según Díaz y Martínez (1998) recogiendo la definición del CSD, amplía sus límites en lo que se refiere a quien va dirigido, más allá de los propios estudiantes, *“el deporte universitario es aquel realizado por estudiantes universitarios y organizado por los servicios de deportes de cada universidad, encargados de fomentar y facilitar la práctica deportiva a todos los niveles y para todos los colectivos.”*

Con las atribuciones que la Ley 10/90, de 15 de octubre, del Deporte da a las Comunidades Autónomas, la transferencia de las competencias en materia deportiva, en sus respectivas leyes autonómicas o en otro tipo de marcos normativos, regulan o definen el deporte universitario, en términos más adecuados y concretos a la realidad de sus ámbitos territoriales. Tal es el caso de la Comunidad Autónoma del País Vasco en su Ley 14/1998, de 11 de junio, del deporte del País Vasco, donde en su artículo 57 recoge que *“Se considerará deporte universitario, a los efectos de esta Ley, toda actividad deportiva, competitiva o recreativa practicada exclusivamente por la población universitaria en el seno de los programas deportivos de las Universidades”*. (BOPV nº 118, 1998)

En el caso de la comunidad autónoma Andaluza, no es la Ley 6/1998, de 14 de diciembre, del Deporte de Andalucía, la que recoge una definición del deporte universitario, aunque si regula algunas de sus circunstancias, sino que es el acuerdo, de 27 de enero de 2004, del consejo de gobierno, por el que se aprueba el Plan General del Deporte de Andalucía, el que recoge en su punto 2.5 Deporte en la Universidad, en el apartado 2.5.1. concretamente, Ideas generales, la definición de Deporte Universitario en la Comunidad Andalucía, *“Se debe entender la práctica del deporte en la universidad como aquella destinada a la participación de los miembros de la comunidad universitaria que la componen, pero además se deben articular los medios para que se garantice la extensión de esta práctica al resto de la sociedad, determinando, en cada caso, las actividades más pertinentes para el cumplimiento desde la doble perspectiva”*.(BOJA nº 64, 2004)

Como podemos comprobar los ámbitos autonómicos han ido mucho mas allá, en la ampliación de la definición del Deporte Universitario, eliminando la exclusión que con el fin de práctica competitiva que se ha heredado a nivel nacional de las instituciones, Internacionales y acercándose a la autentica realidad de las Universidades en su ámbito autonómico, unas quedándose en la delimitación exclusiva de la comunidad universitaria y otros como es el caso de nuestra comunidad andaluza en la extensión de esta práctica deportiva al resto de la sociedad. Este será el marco conceptual que tengamos presente en nuestra investigación, coincidentes de la consideración autonómica de Deporte Universitario, con la intencionalidad de dar respuesta a lo que supone un amplio abanico definitorio.

1.3.- EL DEPORTE UNIVERSITARIO EN ESPAÑA

1.3.1.- Antecedentes

Como hemos indicado el objetivo de esta investigación no es al análisis historiográfico del deporte universitario en España, aunque en un posible estudio histórico sobre los comienzos de la práctica deportiva en la universidades españolas, se podría constatar y situar el inicio de la misma, no creemos que nos corresponda en esta ocasión buscar dichas referencias, no por ello dejemos de hacer referencias a los inicios de la práctica deportiva en las universidades española en los albores del siglo XX, para ello podemos tomar como punto de partida inicial los años 20, momento en el que surgen asociaciones deportivas en algunas universidades españolas, tal y como se recoge en el estudio de la Universidad de Córdoba, encargado por le CSD (2005), sobre el modelo del deporte universitario español, sucediéndose como consecuencia de la inquietud por la práctica deportiva de los estudiantes universitarios.

Pero con mas detalle de lo aportado por el estudio de la universidad de Córdoba, encontramos la reflexiones de los aragoneses Adell Castán y García Rodríguez (1998) que a partir de una serie de artículos publicados en la prensa, en 1924, analizan lo que puede ser los inicios del deporte en la Universidad, especialmente el relacionado con Aragón; es decir, de la Universidad de Zaragoza, que, como veremos, repercute en la Universidad española. Aportando estos textos información sobre el modelo que caracterizaba al deporte universitario de la época.

La Universidad de Zaragoza fue la primera en España en apoyar y proteger el



deporte a través de la "Sociedad Deportiva Universitaria" (Foto 1). La idea de fundar una sociedad deportiva, formada sólo por estudiantes, surgió de un grupo de jóvenes en junio de 1922. Se inspiraba en el ideal "amateur" o

Foto 1.1.- Sociedad Deportiva Universitaria, años 20

aficionado, incompatible con el que se empezaba a desarrollar en la mayoría de las sociedades deportivas de la época.

En los comienzos, unos pocos socios constituyeron una sociedad que llamaron "Iris", por reunir en su distintivo los colores de las diversas Facultades, que se fundían como los colores del éter en el blanco de sus camisetas. Estos jóvenes, que iniciaron su dedicación al deporte activo en las arboledas del Ebro, pronto serían reconocidos por la Universidad de Zaragoza, constituyéndose la "Sociedad Deportiva Universitaria".

Los ideales que les unían podían simplificarse en dos propuestas: el triunfo del *"amateurismo"* y el mejoramiento de la raza. Para alcanzar estos objetivos se habían fijado un lema: *"Sin feinn"* (nosotros mismos).

Concretamente a los artículos que estos autores se refieren son entre otros, el de Castor y Polux: "La «Deportiva Universitaria» y sus triunfos", en El Noticiero, 12 de agosto de 1924 y el de Joaquín Mateo Linares: "La Universidad y los deportes (I)", en El Noticiero, 9 de septiembre de 1924.

Este asociacionismo inicial estaba apoyado por profesores con mayor sensibilidad por el hecho deportivo, fundada esta sensibilidad la mayor parte de las veces en una práctica deportiva fuera del ámbito universitario.

Tras la finalización de la Guerra Civil española, el régimen franquista se hace eco de la relevancia del deporte, en gran medida utilizado como medio propagandístico y de control de la juventud, a partir de ese momento el asociacionismo universitario escapa competencialmente de la Delegación Nacional de Deportes, en la que se le atribuía desde el decreto de 22 de febrero de 1941, fruto de la particularidad institucional del Sindicato Español de Estudiantes (SEU), constituido este con anterioridad, el 21 de noviembre de 1933 e institucionalizándose en 1940, trasladando esta instrumentalización a las actividades deportivas como vía para ganar influencia dentro de la misma Universidad.

La representación estudiantil desde ese momento en España fue encomendada al SEU, tal y como recoge Ruiz Carnicer (1996), en lo que fue el entramado institucional del Estado, tras la Guerra Civil. Asumiendo como hemos referenciado un papel de control y siendo un eficaz instrumento de socialización política.

El ideal de hombre-soldado-atleta que nos manifiesta González Aja (2005) era la proyección a alcanzar en el ámbito del deporte universitario lo que permitiría también contribuir a la incorporación de valores morales y éticos de la práctica deportiva en la sociedad.

La ley de Ordenación Universitaria de 1943 contemplaba como parte de la educación “integral” el impulso que se le daba a la Educación Física, curiosa circunstancia esta que sesenta y cuatro años más tarde vuelva a aparecer tal consideración con el evidentemente enfoque tanto formativo como educativo, en el Título XIV del actual marco normativo universitario, salvando las significativas circunstancias políticas de las sociedades de cada época. Por aquel entonces, como nos describe Martín Castro (2004), la única forma de participar en actividades juveniles de calidad era a través de los cauces del Movimiento Nacional, desconociéndose subvenciones y una oferta plural de actividades, así clubes deportivos, la Organización Juvenil Española (OJE), etc.. se convertían en agencias socializadoras de control.

El SEU se convirtió en la única institución garante de la práctica deportiva universitaria, ya que quedaban bajo su competencia las infraestructuras, la compra de material deportivo y la organización de las competiciones, entre otras los Juegos Nacionales Universitarios, tomando impulso en los años 60 otro modelo, aún intervencionista, como consecuencia del desarrollo económico y la entrada de España en una dinámica capitalista más moderna, surgiendo el nuevo asociacionismo deportivo universitario, ya que quedarán separados de la representación estudiantil las actividades deportivas, como consecuencia del enfrentamiento mantenido entre estudiantes universitarios y el Estado, a causa de la aparición de la Ley de asociaciones de 1964.

Analizando lo recogido en el número 37 de la revista Juventud en el artículo “Importancia de la labor deportiva del SEU”, tal y como describe Sánchez Aranda (2008), cabe pensar que el impulso hacia la competición nacional que planteaba el SEU fue como consecuencia de intentar retomar su presencia en la Universidad, ya que siempre habían rechazado la práctica del deporte universitario por una minoría o con finalidad comercial. (Foto 2).



Foto 1.2. SEU de Santander 1941

Concretamente en nuestra comunidad autónoma andaluza, en 1956 y organizado por el SEU del distrito Universitario de Granada se celebraron los Juegos Nacionales Universitarios tras más de once años sin convocatoria. En 1968, estos pasaron a denominarse Campeonatos de España universitarios y ya con esta denominación retornaron a Granada en el 1974 con la celebración de los IV Campeonatos de España Universitarios, organizados por la recién creada Federación Española del Deporte Universitario

En el año 1970, como decimos, se crea la Federación Española del Deporte Universitario (FEDU) como una entidad independiente del Sindicato Español Universitario (SEU), encargado hasta esa fecha de la organización de la práctica deportiva en nuestras Universidades desde el año 1940. Con la creación de FEDU, se consigue integrar las iniciativas de tipo asociativo que surgen en las Universidades, aún dispersas, con el objetivo de coordinar, promover y desarrollar el Deporte Universitario en todas sus manifestaciones.

En cada Distrito Universitario existía un Federación de Deporte Universitario, encargada de agrupar las estructuras organizativas existentes en el mismo, regularizando las iniciativas de práctica deportiva con un claro enfoque, el competitivo.

En palabras de Burriel (1999) *“La Educación Física y el Deporte en la Universidad constituyen una actividad de carácter voluntario desde que en el año 1977 dejaron de ser una materia obligatoria en la formación de los Universitarios Españoles”*

Con el nuevo marco jurídico que supone la Ley 13/1980 de Cultura Física y Deporte, se empieza a encomendar a las administraciones públicas como son las Universidades el mandato que se recoge en la Constitución Española en su art.43, el fomento del deporte por los poderes públicos, así como fomentar el asociacionismo para el desarrollo del Deporte Universitario, contemplándose por primera vez la distinción entre Clubes y Asociaciones deportivas como fórmulas distintas de organización, sin llegar a tener ninguna consideración a la práctica libre recreativa.

En los años 80 es cuando se van a establecer los verdaderos mimbres de la estructura deportiva Universitaria, así con el R.D. 1697/1982 sobre Agrupaciones Deportivas, en su art.19 crea la Organización Nacional del Deporte Universitario, que va a ser el detonante de la desaparición de la FEDU. Las Agrupaciones deportivas Universitarias pasan a integrar la Organización Nacional, donde convergerán estructuras deportivas de índole competitiva y de deporte para todos. En este Real Decreto se recoge en la Disposición Transitoria un plazo de seis meses para que la FEDU se adaptara a la realidad existente, prorrogándose el mismo otros seis meses por el R.D. 568/1983 de 9 de febrero, suponiendo de hecho la desaparición de la misma.

El modelo que se proponía en la Organización Nacional del Deporte Universitario nunca llegó a implantarse explícitamente, contribuido por la pronta implantación de la Ley de Reforma Universitaria, pero si supuso el final de la FEDU, es en estos momentos donde se produce el verdadero protagonismo de las propias Universidades en la organización y desarrollo de su Deporte Universitario, una mayor preocupación por parte de las Universidades por el ofertar una práctica deportiva a su Comunidad Universitaria.

Como hemos descrito hasta este momento, las universidades españolas, antes de la creación del Comité Español del Deporte Universitario (C.E.D.U.), intentaban dar respuesta a la continuas y nuevas demandas de actividades físico deportivas de los

universitarios, comenzando a crear unas estructuras básicas de lo que posteriormente y por el impulso de Ley de Reforma Universitaria (LRU), sería la creación de los Servicios o Secretariados de Deportes, con dos objetivos claros, una mayor efectividad en la promoción de las nuevas tendencias físicas deportivas y un fomento adecuado del asociacionismo deportivo dentro de la institución Universitaria.

La adecuación que las Universidades Españolas realizan en sus estatutos, reglamentos y estructuras conforme a la LRU, propicia la puesta en marcha de los servicios de deportes, dotándolos de una estructura propia para gestionar la actividad físico-deportiva universitaria.

En el año 1988, por Orden Ministerial se crea el Comité Español de Deporte Universitario (CEDU) (Figura 1), donde se integran, con carácter asesor, todas las instituciones y personas relacionadas con el Deporte Universitario a nivel estatal, pero quizás haya que señalar como fecha de referencia o punto de partida de la organización futura del deporte universitario, las jornadas nacionales celebradas en Sitges en 1987 en la que por primera vez se reunieron los políticos con responsabilidad deportiva universitaria y los técnicos, estableciéndose los cimientos de la posterior creación de la estructura nacional comentada. Dadas estas reseñas podemos establecer que el año 1988 es el año de referencia de la modificación de las estructuras nacionales, pero también habrá que decir, que antes si existía una práctica efectiva de deporte universitario en la Universidades españolas y también la existencia de una participación nacional a través del Consejo Superior de Deportes (CSD), con la convocatoria entre otros de los Campeonatos de España de Deporte Universitario, programas de promoción deportiva y extensión universitaria en torneos interuniversitarios, con subvenciones estatales pero siempre con un enfoque competitivo sin la necesaria consideración de la Universidades existentes.



Fig. 1.1 CEDU

Tal y como se recoge en el estudio realizado por la Universidad de Córdoba encargado por el CSD (2005), sobre el Modelo del deporte universitario en España, en la actualidad nos encontramos con un modelo deportivo universitario muy influenciado por la

estructura federativa, con una baja intervención del Estado en el desarrollo general y basada como estructura fundamental que organiza el deporte universitario, en los servicios de deporte universitario.

Hoy en día todas las universidades españolas cuentan con una estructura, por mínima que sea, para organizar las actividades deportivas y cuya denominación más extendida es la de Servicio de Deporte Universitario (aunque también encontramos nomenclaturas similares como Área de Deportes, Servicio de Actividades Deportivas, entre otras, Martínez Orga, 2002).

En lo concerniente al deporte universitario europeo, decir que este ha pasado por diferentes y variadas fases en su evolución, según se recoge en el estudio realizado por la Universidad de Valladolid, como encargo del CSD (2005), sobre el modelo deportivo universitario europeo, donde los órganos nacionales presentan diferentes esquemas organizativos. Al principio existían estructuras pequeñas y muy centralizadas, la realidad que se puede constatar hoy es diferente, estructuras relativamente diversas, pero muy consolidadas en todos los países europeos.

En sus conclusiones refleja una de las tendencias anteriormente referidas, que señala la prioridad de los órganos nacionales encargados del deporte universitario europeo a encaminar sus objetivos a la “promoción deportiva”, por lo que la base de toda acción política, en el entorno universitario, se debe orientar a que la universidad ofrezca a los estudiantes, y a otros colectivos de la comunidad universitaria, la posibilidad de practicar actividad física y deportiva en las condiciones adecuadas para asegurar, en la medida de lo posible, la incorporación o la continuidad de la práctica. También señala dicho estudio la carencia de investigaciones en el terreno de la organización que hacía patente y necesario que se trabajara sobre ello.

Con respecto a nuestra comunidad autónoma andaluza la legislación contemplaba un órgano para la coordinación del deporte universitario andaluz, por Decreto 101/1985 de 15 de mayo, se creó el Consejo Andaluz del Deporte Universitario (CADU). Aunque dicho consejo (CADU), este nunca se puso en funcionamiento, tan sólo fue citado una vez.

Concretamente en 1986, se convocan los Juegos Deportivos Universitarios de Andalucía, por la Orden de 21 de febrero de 1986, este año 2008 se han celebrado su vigésimotercera edición. Aunque existía este marco legislativo y un borrador de convenio en materia de deporte universitario entre las Universidades Andaluzas y la Consejería de Cultura (a través de su Dirección General de Deportes), no había programas específicos.

Es en el año 1990 cuando comienzan a mantener reuniones los responsables de los servicios deportivos de las Universidades andaluzas y sus técnicos, con el objetivo de crear un foro de discusión sobre la organización del deporte en sus universidades, concretando éstas una año más tarde, a principios de 1991, con la constitución del Grupo Andaluz de deporte universitario, formando por las Universidades de Cádiz, Córdoba, Granada, Málaga y Sevilla y los campus de Jaén, Almería y Huelva. Posteriormente se incorpora la Universidad de Extremadura, pasando a denominarse Grupo Sur de deporte universitario. Con la creación de las nuevas universidades andaluzas (B.O.J.A nº 72 de 1993) pasan a incorporarse en el curso 1993/94 las Universidades de Almería, Huelva y Jaén. Aunque asistían anteriormente invitadas como campus de sus respectivas Universidades madres, ocurriendo lo mismo en el año 1998 con la Universidad Pablo de Olavide, justo al año siguiente de su creación en Julio de 1997.

Las jornadas que dieron origen a dicho grupo han tenido continuidad en el tiempo, organizándose anualmente, con el fin de ser un encuentro de reflexión, alternando en las distintas universidades que conforman dicho grupo, concretamente en el mes de junio de 2002, tuvimos el honor de organizar en nuestra Universidad las XII Jornadas de deporte universitario del Grupo Andaluz, con un importante éxito de participación y calidad de los temas a tratar por los ponentes asistentes. Concretamente la última edición de las mismas se ha organizado brillantemente, en septiembre de 2008, en la Universidad de Huelva.

El impulso definitivo a nivel andaluz se produce en el año 1995, en la voluntad de las instituciones andaluzas, ya que tiene lugar una reunión, en la que participaron los ocho rectores de las Universidades Andaluzas, el Consejero de Cultura, la Consejera de Educación y el Director General de Deportes, estableciéndose las bases de la futura coordinación o cooperación entre la Junta de Andalucía y las Universidades Andaluzas.

Todo ello quedó plasmado en el curso 1995/96, con la firma del convenio colaboración entre la Junta de Andalucía y los Rectores de las Universidades andaluzas para la financiación de programas de promoción de actividades deportivas. Lo que supuso una participación activa de la propia Junta de Andalucía, con la incorporación de un técnico de la Dirección General de Deportes a las reuniones periódicas del Grupo Sur del Deporte Universitario, celebrándose desde dicho curso los Campeonatos Universitarios de Andalucía (vigentes hasta la actualidad).

En estos campeonatos autonómicos universitarios participó también la Universidad de Extremadura, recibiendo subvención de su correspondiente Dirección General de Deportes de la Consejería de Educación y Juventud de la Junta de Extremadura (denominándose éstos del Grupo Sur). De esta forma, su jefe de sección, Berrocoso (1998) informa cómo en el ámbito del deporte universitario dicha institución, provee la dotación de recursos materiales a través de convenios con su Universidad.

Con la nueva estructuración del gobierno de nuestra autonomía, la Universidad de Extremadura abandona la composición del Grupo Sur, pasándose a denominar de nuevo grupo Andaluz de Deporte Universitarios, así como la integración de la Dirección General de Deportes en la nueva Consejería de Turismo y Deportes, cambiando ambas de denominación con los nuevos responsables políticos, concretamente la Dirección General de Deportes pasa a denominarse Dirección General de Actividades y Promoción Deportiva dentro de la Consejería de Turismo, Comercio y Deporte.

Fruto de este impulso de la comunidad autónoma han sido las diferentes ordenes reguladoras de subvenciones en materia de competición y de actividades deportivas propias, siendo actualmente vigente la Orden de 9 de noviembre de 2006, de la Consejería de Turismo, Comercio y Deporte, por la que se establecen las bases reguladoras para la concesión de subvenciones en materia de Deporte, Modalidad 3 Fomento del Deporte Universitario (FDU) (BOJA núm. 239, de 13 de diciembre de 2006), modificada por Orden de 27 de noviembre de 2007 (BOJA núm. 243, de 12 de diciembre).

Con lo que el panorama actual en el que nos encontramos, fruto de una corta pero intensa y enriquecedora evolución, va a dar pie a que los responsables del deporte Universitario en todos los niveles aporten fórmulas para su adecuado posicionamiento antes las demandas de los nuevos cambios, y más concretamente del que el nuevo marco normativo que nos ha establecido la Ley Orgánica 4/2007, de 12 de abril, (B.O.E. 13/04/2007), por la que se modifica la Ley 6/2001, de 21 de diciembre, de Universidades (B.O.E. 24/12/2001), nos ha planteado como reto a dar respuesta a la inclusión del Título XIV del Deporte y la Extensión Universitaria, y en ese sentido es donde, desde esta investigación, pretendemos con mucha modestia aportar algo de luz.

1.4.- MARCO LEGISLATIVO DEL DEPORTE UNIVERSITARIO ESPAÑOL

En la actualidad la práctica de las actividades físico-deportivas que se desarrollan en las Universidades andaluzas surge, en la mayor parte de estas, de las inquietudes de los estudiantes, a diferencia de la obligatoriedad que anteriormente esta tenía. Por tanto los servicios de deporte se conciben como una estructura organizativa, que pretende dar apoyo a estas inquietudes relacionadas con la actividad física y el deporte, por ello, tanto el deporte universitario como la organización de este en cada Universidad española, dispone de un marco regulador, como decimos, tanto de sus diferentes estructuras como sus programas en el ámbito internacional, nacional y autonómico, que pasaremos a describir en los siguientes párrafos.

A continuación abordaremos el marco legislativo que tiene una mayor implicación en el fomento de algún o algunos de los elementos básicos de las estructuras universitarias relacionadas con el deporte y las leyes que más directamente están implicadas con las actividades físico-deportivas en las Universidades españolas y particularmente con las ubicadas en la comunidad autónoma andaluza, como base normativa de nuestro estudio,

Hemos querido incluir alguna normativa que actualmente se encuentran derogadas, por la significación especial que aportaron a la regulación en su momento de elementos significativos del deporte universitario y que han servido de base al actual marco. Dicho marco legislativo quedaría conformado por las siguientes disposiciones legislativas, presentándolo en diferentes tablas atendiendo a su dimensión, ámbito legislado y alcance territorial, para hacer más atractiva y sistemática la lectura y seguimiento del mismo.

MARCO NORMATIVO GENERAL		
ESTADO	DEPORTE	UNIVERSIDAD
Constitución Española de 1978. (BOE nº 311, de 29 diciembre 1978)	Ley 13/1980, de 31 de marzo, General de Educación Física y el Deporte. (BOE nº 89, 12 de abril 1980) (Derogada)	Ley Orgánica 11/1983, de 25 de agosto, de Reforma Universitaria, (LRU). (BOE nº 209, de 1 septiembre 1983). (Derogada).
	Ley 10/90, de 15 de octubre, del Deporte. (BOE nº 249 de 17 octubre 1990).	Ley Orgánica 6/2001, de 21 de diciembre, de Universidades. (BOE nº 307, de 24 diciembre 2001). (Derogada).
		Real Decreto 1504/2003, de 28 de noviembre, por el que se aprueba el Reglamento del Consejo de Coordinación Universitaria. (BOE nº 292, de 6 diciembre 2003)
		Ley Orgánica 4/2007, de 12 de abril, por la que se modifica la Ley Orgánica 6/2001, de 21 de diciembre, de Universidades. (BOE nº 89, de 13 abril 2007)

Tabla 1.1.- Marco Normativo General del Deporte

En la tabla 1, hemos recogido el marco normativo general de donde emana la actual regulación del deporte universitario, desde nuestra Constitución, pasando por los primeros impulsos que se le dieron a lo que hoy conocemos como deporte en la Universidad, plasmados en la Ley General de Educación Física y el Deporte y refrendados en la vigente Ley del Deporte y en el mismo sentido en relación a la últimas leyes reguladoras de la Universidad española, por un lado los cambios significativos que introdujo la LRU y por otro el impulso definitivo que la actual Ley de Universidades le ha realizado con la inclusión del título XIV, del Deporte y la Extensión Universitaria.

En la tabla 2, recogemos los reales decretos, que por un lado articulan las competencias en materia de deporte universitario y por otro por el que se establecen las funciones y la estructura del CSD, que tendrá entre otras, responsabilidad concreta con la práctica, sobretodo competitiva, del deporte universitario, que posteriormente abordaremos. Así como recogemos las órdenes tanto de creación, como de regulación del Comité Español de Deporte Universitario (CEDU)

REALES DECRETOS Y ÓRDENES REGULADORES A NIVEL ESTATAL
Real Decreto 2069/1985, de 9 de octubre, sobre articulación de competencias en materia de actividades deportivas Universitarias. (BOE nº 267, de 7 de noviembre de 1985).
Real Decreto 2195/2004, de 25 de noviembre, por el que se regula la estructura orgánica y las funciones del Consejo Superior de Deportes. (BOE nº 285, de 26 noviembre 2004)
Orden de 20 de diciembre de 1988, por la que se crea el Comité Español de Deporte Universitario (CEDU) y se determina su estructura y definen sus funciones. (BOE nº 308, de 24 de diciembre de 1988). (Derogada).
Orden ECD/273/2004, 3 de febrero, por la que se regula el Comité Español de Deporte Universitario.(BOE nº 38, de 13 febrero 2004)
Orden ECD/1273/2004, 13 de abril, por la que se corrigen errores en la Orden ECD/273/2004, 3 de febrero, por la que se regula el Comité Español de Deporte Universitario. (BOE nº 112, de 8 mayo 2004)

Tabla 1.2.- R.D. y Órdenes a nivel estatal del Deporte Universitario

Como complemento normativo al ámbito territorial nacional se publican anualmente las resoluciones de convocatoria tanto de Campeonatos de España como de ayudas a deportistas universitarios de alto nivel, en la tabla 3, recogemos las que corresponden a la última convocatoria.

RESOLUCIONES ANUALES SOBRE LOS DIFERENTES PROGRAMAS REFERENTES AL DEPORTE UNIVERSITARIO, (CAMPEONATOS DE ESPAÑA Y DEPORTISTAS UNIVERSITARIOS DE ALTO NIVEL)
Resolución de 30 de noviembre de 2007, de la Presidencia del Consejo Superior de Deportes, por la que se convocan los Campeonatos de España Universitarios correspondientes al año 2008 y se hace pública la convocatoria de las correspondientes subvenciones. (BOE nº 10 de 11 enero 2008)
RESOLUCIÓN de 8 de septiembre de 2008, de la Presidencia del Consejo Superior de Deportes, por la que se convocan subvenciones a universidades públicas y privadas con programas de ayudas a deportistas universitarios de alto nivel, correspondiente al año 2008. (BOE nº 259 de 27 octubre 2008)

Tabla 1.3.- Resoluciones de Campeonatos de España de Deporte Universitario y Ayudas a deportistas universitarios de Alto nivel.

Por último y por la peculiaridad de nuestra comunidad autónoma andaluza hemos incluido el marco normativo que tiene vigencia en ella, ya que la existencia de una Ley autonómica del deporte marca actuaciones también en nuestro marco territorial, tanto de fomento como promoción de la práctica deportiva en la las Universidades andaluzas, incluyendo las ordenes de subvenciones así como el Plan General del Deporte de Andalucía, donde se aborda la situación actual y las propuestas de futuro en materia de entre otros del deporte universitario.

MARCO NORMATIVO REFERENTE A LA COMUNIDAD AUTÓNOMA ANDALUZA
Ley 6/1998, de 14 de diciembre, del Deporte de Andalucía. (BOJA nº 148, de 29 de diciembre 1.998)
Acuerdo, de 27 de enero de 2004, del consejo de gobierno, por el que se aprueba el Plan General del Deporte de Andalucía. (BOJA nº 64, de 1 de abril de 2004)
Orden de 9 de noviembre de 2006, por la que se establecen las bases reguladoras de la concesión de subvenciones en materia de Deporte. (BOJA nº 239, de 13 de diciembre de 2006)
Orden de 27 de noviembre de 2007, por la que se modifica la de 9 de noviembre de 2006, por la que se establecen las bases reguladoras para la concesión de subvenciones en materia de Deporte. (BOJA nº 243, de 12 de diciembre de 2007).

Tabla 1.4.- Marco normativo referente a la comunidad autónoma andaluza

Como podemos comprobar el abanico normativo sobre el deporte universitario en España y en Andalucía es amplio, a continuación detallamos, de las citadas normas, aquellos aspectos que hacen referencia directa a la regulación del hecho físico deportivo en el ámbito de la Universidad.

Constitución Española de 1978

Art. 27.10 Se reconoce la autonomía de las Universidades en los términos que la ley establezca.

Art. 43.3 Los poderes públicos fomentaran la educación sanitaria, la educación física y el deporte. Asimismo facilitaran la adecuada utilización del ocio.

Art. 148.1. Las comunidades Autónomas podrán asumir competencias en las siguientes materias:

19) Promoción del deporte y de la adecuada utilización del ocio.

Ley 13/1980, de 31 de marzo, General de Educación Física y el Deporte (Derogada)

Art.6 punto 2 La ordenación y organización de las actividades físico-deportivas dentro del sistema universitario corresponderá a las Universidades, en los términos y con las condiciones previstas en la legislación vigente.

Ley 10/90, de 15 de octubre, del Deporte

Art.3 punto 5 La Administración del Estado coordinará en la forma que reglamentariamente se determine, las actividades deportivas de las Universidades que sean de ámbito estatal y su promoción, al objeto de asegurar su proyección internacional, teniendo en cuenta las competencias de las Comunidades Autónomas y de las propias Universidades.

Art.8 Competencias del Consejo Superior de Deportes

j) Coordinar con las Comunidades Autónomas la programación del deporte escolar y universitario cuando tenga proyección nacional e internacional.

Ley Orgánica 11/1983, de 25 de agosto, de Reforma Universitaria, (LRU) (Derogada)

Disposición adicional séptima. El Gobierno, a propuesta del Consejo de Universidades, dictará las disposiciones necesarias para coordinar las actividades deportivas de las Universidades españolas con el fin de asegurar su proyección internacional.

Como consecuencia de esta disposición adicional que plantea la LRU, se pone en marcha el mecanismo necesario para que se articule y coordine el deporte que se realiza en las Universidades y que traerá consigo el marco legislativo específico, teniendo su desarrollo en:

Real Decreto 2069/1985, de 9 de octubre, sobre articulación de competencias en materia de actividades deportivas Universitarias

Art. 1. Corresponde a las Universidades la ordenación y organización de las actividades deportivas en su ámbito respectivo, de acuerdo con los criterios y a través de la estructura organizativa que estimen adecuados.

Art. 2. Las Comunidades Autónomas llevarán a cabo las tareas de coordinación de las actividades deportivas que se realicen en las Universidades ubicadas en su territorio.

Art. 3. El Consejo de Universidades aprobará y remitirá al Consejo Superior de Deportes periódicamente las oportunas directrices en orden a la coordinación general de las actividades deportivas de las Universidades españolas.

Art. 4. 1. Corresponde al Consejo Superior de Deportes la coordinación efectiva en la promoción y difusión de la práctica del deporte universitario y en su programación global.

Además de las funciones señaladas en el apartado anterior, corresponde al Consejo Superior de Deportes:

- a) Organizar competiciones y demás actividades deportivas de carácter nacional e internacional.
- b) Realizar y promover estudios de interés para la actividad deportiva universitaria.
- c) Facilitar asistencia técnica y asesoramiento a las Universidades, Comunidades Autónomas y Consejo de Universidades.

d) Formular las recomendaciones que en materia de deporte universitario considere convenientes.

Art. 5. Dentro del primer trimestre de cada curso académico el Consejo Superior de Deportes informará al Consejo de Universidades sobre las actividades desarrolladas en el año anterior en materia de deporte universitario y sobre la programación global para el año en curso.

Ley Orgánica 6/2001, de 21 de diciembre, de Universidades

Disposición adicional decimoséptima. De las actividades deportivas de las Universidades. El Gobierno, a propuesta del Consejo de Coordinación Universitaria, dictará las disposiciones necesarias para coordinar las actividades deportivas de las Universidades con el fin de asegurar su proyección nacional e internacional y articular fórmulas para compatibilizar los estudios de deportistas de alto nivel con sus actividades deportivas.

Ley 6/2001, de 21 de diciembre, de Universidades, modificada por la Ley Orgánica 4/2007, de 12 de abril, de Universidades.

TÍTULO XIV, Del deporte y la extensión universitaria

Artículo 90. Del deporte en la universidad.

1. La práctica deportiva en la universidad es parte de la formación del alumnado y se considera de interés general para todos los miembros de la comunidad universitaria. Corresponde a las universidades en virtud de su autonomía la ordenación y organización de actividades y competiciones deportivas en su ámbito respectivo.

2. Las universidades establecerán las medidas oportunas para favorecer la práctica deportiva de los miembros de la comunidad universitaria y, en su caso, proporcionarán instrumentos para la compatibilidad efectiva de esa práctica con la formación académica de los estudiantes.

Artículo 91. Coordinación en materia de deporte universitario.

1. Corresponde a las Comunidades Autónomas la coordinación en materia de deporte universitario en el ámbito de su territorio.

2. Sin perjuicio de las competencias de las Comunidades Autónomas, el Gobierno, previo informe del Consejo de Universidades y a propuesta de la Conferencia General de Política Universitaria, dictará las disposiciones necesarias para la coordinación general de las actividades deportivas de las universidades y articulará fórmulas para compatibilizar los estudios de deportistas de alto nivel con sus actividades deportivas.

Orden de 20 de diciembre de 1988, por la que se crea el Comité Español de Deporte Universitario (CEDU) y se determina su estructura y definen sus funciones. (Derogada)

Orden ECD/273/2004, 3 de febrero, por la que se regula el Comité Español de Deporte Universitario.

Orden ECD/1273/2004, 13 de abril, por la que se corrigen errores en la Orden ECD/273/2004, 3 de febrero, por la que se regula el Comité Español de Deporte Universitario.

Primero. El Comité Español de Deporte Universitario (CEDU) es el órgano colegiado de asistencia y asesoramiento, adscrito a la Presidencia del Consejo Superior de Deportes, para el mejor cumplimiento de las funciones que formula el art. 4 del Real Decreto 2069/1985, de 9 de octubre, así como de apoyo para la coordinación efectiva asignada al Consejo Superior de Deportes en materia de deporte universitario, a cuyo fin se constituye como órgano de participación de las entidades e instituciones con competencia en la materia.

Segundo. Son funciones del Comité Español de Deporte Universitario:

1. Presentar al Consejo Superior de Deportes el plan anual comprensivo de las competiciones y actividades deportivas universitarias de carácter nacional, así como de la participación en competiciones internacionales.

2. Prestar asesoramiento técnico al Consejo Superior de Deportes en las actuaciones preparatorias y de seguimiento, precisas para la puesta en marcha y desarrollo de las competiciones y actividades deportivas universitarias cuya organización corresponda al Consejo Superior de Deportes.

3. Elaborar informes y dictámenes sobre materia deportiva universitaria para su estudio y consideración por el Consejo Superior de Deportes.

4. Aquellas otras funciones instrumentales que le sean encomendadas por el Consejo Superior de Deportes.

Real decreto 2195/2004, de 25 de noviembre, por el que se regula la estructura orgánica y las funciones del Consejo Superior de Deportes.

Art.4 Corresponde al Presidente del organismo la presidencia de los siguientes órganos colegiados:

d) El Comité de Deporte Universitario (CEDU)

Art.6 punto 1 apartado h) Impulsar las acciones organizativas y de promoción desarrolladas por las asociaciones deportivas y organizar, en coordinación con las Comunidades Autónomas, competiciones deportivas escolares y universitarias de ámbito nacional e internacional.

Art.6 punto 2 apartado b) La Subdirección General de Promoción Deportiva y Deporte Paralímpico, a la que corresponde la ejecución de las funciones enumeradas en el apartado 1. g), h), e i) .

Real Decreto 1504/2003, de 28 de noviembre, por el que se aprueba el Reglamento del Consejo de Coordinación Universitaria.

Art. 11 punto 2 apartado s) Proponer al Gobierno, oída la Comisión de Coordinación, las disposiciones necesarias para coordinar las actividades deportivas de las universidades con el fin de asegurar su proyección nacional e internacional y articular fórmulas para compatibilizar los estudios de deportistas de alto nivel con sus actividades deportivas.

Ley 6/1998, de 14 de diciembre, del Deporte de Andalucía.

Título I De los Principios Generales

Art.5 Relaciones Interadministrativas La actuación pública en materia deportiva se fundamenta en los principios de coordinación, cooperación y colaboración entre la Comunidad Autónoma, las entidades locales, las universidades y demás organismos e instituciones andaluzas relacionadas con la práctica del deporte, así como con las Administraciones de la Unión Europea, del Estado y de otras Comunidades Autónomas.

Título II De la Administración y Organización del Deporte

CAPITULO I. Competencias

1) El fomento del deporte universitario mediante la colaboración con las universidades andaluzas.

CAPITULO II. Órganos y Entidades en Materia de deporte

Art. 10 punto 2) El Consejo Andaluz del Deporte contará con representación de las entidades locales, de las entidades deportivas andaluzas previstas en esta ley, usuarios y de las universidades andaluzas.

DISPOSICIÓN DEROGATORIA

Única. Quedan derogadas cuantas disposiciones, de igual o inferior rango, se opongan a lo establecido en la presente ley y, en particular, el Decreto 101/1985, de 15 de mayo, por el que se crea el Consejo Andaluz de Deporte Universitario (CADU).

Acuerdo, de 27 de enero de 2004, del consejo de gobierno, por el que se aprueba el Plan General del Deporte de Andalucía.

2.5. Deporte en la Universidad.

Apartado que se dedica al análisis del deporte universitario en Andalucía, realizando propuestas a desarrollar, pero que con el cambio político sufrido en la Consejería de Turismo y Deporte ese mismo año, no terminaron de llegar a culminarse.

Resoluciones y Órdenes anuales sobre los diferentes programas referentes al Deporte Universitario.

En la relación del marco normativo hemos incluido las dos últimas resoluciones de la Presidencia del Consejo Superior de Deportes, por la que se convocan los Campeonatos de España Universitarios y por la que se convocan subvenciones a universidades públicas y privadas con programas de ayudas a deportistas universitarios de alto nivel. Convocatorias anuales en el cumplimiento de las funciones que anteriormente hemos visto.

También hemos incluido las órdenes de la Junta de Andalucía por la que se regulan las subvenciones en materia de deporte y dentro de ella encontramos una modalidad específica, la Modalidad 3 Fomento del Deporte Universitario (FDU), por las que las universidades andaluzas pueden recibir subvenciones por la participación y organización de los Campeonatos de Andalucía universitarios y por la organización de programas propios en sus universidades.

1.5.- ORGANISMOS QUE REGULAN EL DEPORTE UNIVERSITARIO

Conocidos los antecedentes históricos del deporte Universitario en nuestro país, creemos conveniente contextualizar esta práctica deportiva en el mundo, aspecto que nos ayudará aclarar la situación actual entre las propuestas de actividades que a nivel local, cada una de las Universidades plantean en sus campus e incluso a comprender la regulación que establece el actual marco normativo nacional, con el enfoque de participación y representación nacional como principal nexo de unión y nos atrevemos a decir que casi único con el resto de Universidades españolas.

1.5.1- Organización Internacional del Deporte Universitario

El movimiento deportivo internacional de los estudiantes universitarios tiene orígenes oficialmente reconocidos en la Confederación Internacional de Estudiantes creada en el 1919 cuya comisión deportiva dio inicio a los primeros Juegos Mundiales Universitarios, gracias a los esfuerzos del francés y ingeniero químico Jean Petitjean, que se efectuaron en París, en 1923, bajo el patrocinio de la Unión Nacional de Estudiantes Franceses. En ellos participaron 10 países y el atletismo fue el único deporte en el programa, en lo que podemos considerar la primera vertebración internacional de los programas deportivos universitarios. (Guerrero y Herrera, 2006).

Es importante señalar que Petitjean, considerado el padre del movimiento deportivo universitario en el mundo, no desconocía que en Estados Unidos, Inglaterra y Suiza se habían iniciado los primeros encuentros deportivos inter-universitarios, y que progresivamente se habían ido creando asociaciones deportivas universitarias, y se formó la primera en la Unión Americana en 1905.

La Federación Internacional de deporte Universitario (FISU), se formó oficialmente en 1949, pero su origen se remonta a la década de 1920, como hemos referido, cuando el francés, Jean Petitjean, organizó en París el primer Mundial de Juegos Universitarios, en mayo de 1923. El año siguiente vio el nacimiento de la Unión Internacional de Estudiantes (ISU), que celebró un congreso en Varsovia. Varias delegaciones tomaron parte y se llevó

adelante. Desde 1925 a 1939, fueron muchos los grandes acontecimientos deportivos organizados por los estudiantes y el ISU: en Praga (1925), Roma (1927), y posteriormente en París, Darmstadt (1930), Turín (1933), Budapest (1935), París (1937), Mónaco (1939). La Segunda Guerra Mundial interrumpió estos encuentros, pero cuando se restableció la paz, Francia volvió a poner en marcha los Juegos Mundiales Universitarios. (Guerrero y Herrera, 2006).

En 1959, la ISU y la FISU aceptaron participar en los juegos organizados en Turín (Italia) por la Confederación Estudiantil de Deportes Italiana (CUSI). Ese año fue, sin duda, el que dejó la mayor impresión de la federación internacional. De hecho, los organizadores italianos de 1959, bautizaron estos juegos con el nombre Universiada. Ellos,



crearon la bandera, con una U rodeada de estrellas (Figura 2), un símbolo que allí comenzaría su viaje alrededor del mundo, y sustituyeron los himnos nacionales en la concesión de las medallas de ceremonia por el *Gaudeamus Igitur*, himno universitario.

Fig. 1.2 Federación Internacional de Deporte Universitario

La Universiada de Turín fue un éxito para el Comité Ejecutivo y para el hombre que iba a cambiar el futuro del movimiento deportivo universitario, el Dr. Primo Nebiolo. En esta Universiada, que reunió a 43 países diferentes y 1400 participantes, muchos estados que no eran miembros de las federaciones solicitaron convertirse en miembros de la FISU. (Guerrero y Herrera, 2006).

Sin embargo, y aunque el deporte universitario condujo finalmente una coexistencia pacífica, todavía sería necesario establecer el *modus vivendi* del momento histórico. Además del acuerdo que se hizo en relación con los símbolos nacionales (ni banderas ni himnos), así como en el programa, la filosofía de la FISU, establecida en el artículo 2 de sus estatutos, estipuló: "*La FISU persigue sus objetivos sin tener en cuenta la discriminación de carácter político, confesional o racial*". A partir de entonces, la FISU se convirtió en la encargada de organizar los Juegos a nivel mundial.

La principal responsabilidad de la FISU es la supervisión de las Universiadas de verano y de invierno, así como los Campeonatos Mundiales Universitarios. La FISU se compone de una Asamblea General que representa a los miembros y es el principal órgano rector y como principal objetivo el de promover el desarrollo de la Educación Física y el Deporte entre los estudiantes de todos los países y niveles. Agrupa Asociaciones Deportivas Universitarias de cada País, y en el caso de España es el CEDU. (FISU, 2008).

A nivel Europeo y con el reconocimiento de la FISU, es fundada en Noviembre de 1999 en Viena (Austria), por 25 federaciones nacionales, la European University Sport Assotiation (EUSA), organización que aglutina, al igual que la FISU, federaciones o asociaciones nacionales deportivas universitarias, pero en este caso europeas (Figura 3).

Revisando sus estatutos (EUSA, 2008) podemos encontrar que sus objetivos fundamentales son:

- a. Mantener y desarrollar una comunicación regular entre las federaciones nacionales;
- b. Coordinar las competiciones, conferencias, eventos deportivos de masas y otras actividades tanto en la universidad y nacional;
- c. Representar el deporte universitario en general y a las federaciones miembros en particular en relación en las organizaciones europeas;
- d. Difundir en toda Europa los ideales del deporte universitario en estrecha colaboración con la Federación Internacional de Deportes Universitarios (FISU) y otras organizaciones europeas.

Son o pueden optar a ser miembros ordinarios de EUSA, todas las federaciones o asociaciones nacionales deportivas universitarias europeas, siendo tan sólo reconocida por cada país una Federación o Asociación Deportiva.



Fig.1.3. Asociación Europea de Deporte Universitario

Al igual que ocurre en FISU nuestro país es miembro a través del CEDU, ésta a diferencia de otros sistemas deportivos, más definidos social y culturalmente, en el caso del Deporte Universitario, ha sido y es un elemento mediatizador y estructurador de su funcionamiento y organización (Gómez Parro, 1999).

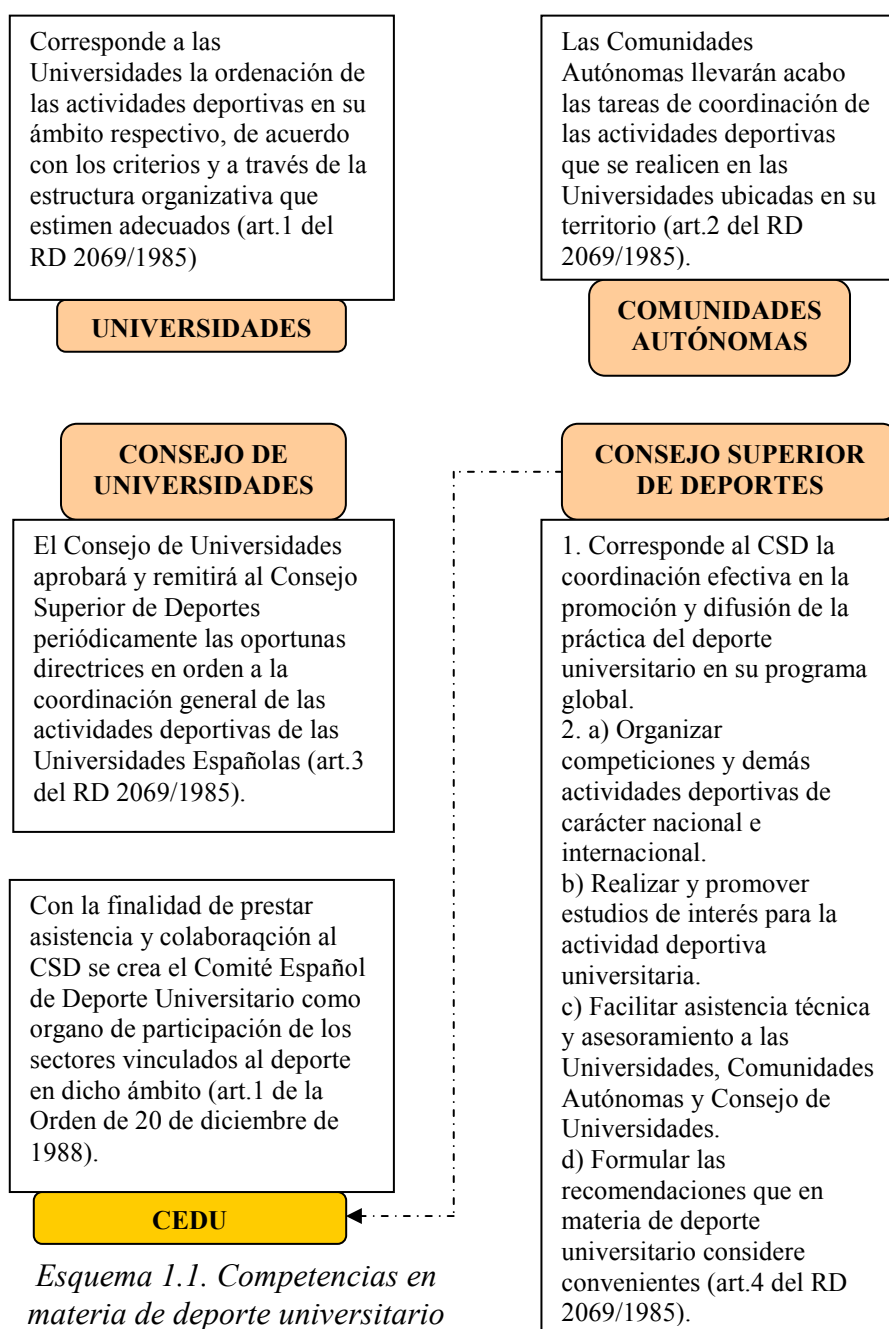
1.5.2- Organización Nacional del Deporte Universitario

Para intentar plasmar la actual situación del Deporte Universitario en nuestro país es necesario referenciar la derogada Ley Orgánica 11/1983 de Reforma Universitaria, ya que marcó el inicio de una época que nos ha llevado hasta lo que hoy es la estructura organizativa del Deporte Universitario Español.

Esta referencia es la que establece Aguado (2006), indicando que en dicha Ley se establece que sea el Consejo de Universidades (disposición adicional XVII) el que dicte las disposiciones oportunas para coordinar las actividades deportivas universitarias con el fin de asegurar la proyección internacional, para ello surge la necesidad de que cada universidad establezca los medios necesarios para organizar el deporte y por ende la actividad física dentro de esta, suponiendo que de alguna manera la universidades españolas, dentro de su autonomía universitaria y competencias, asumieran las responsabilidad y el compromiso de crear estructuras administrativas para fomentar, organizar e impulsar las actividades físico-deportivas dotándolas a su vez de medios humanos y materiales para que los universitarios puedan practicar dentro de su propia universidad, resultando de ello la creación de los servicios de deportes universitarios.

Como continua explicando Aguado, el CSD no se quedó al margen de este nuevo escenario normativo que en materia de deporte Universitario emanaba de la nueva Ley y prácticamente coincidiendo en el tiempo consideraron la necesidad de crear una unidad dentro de la Subdirección General de Promoción Deportiva, hoy de Promoción Deportiva y Deporte Paralímpico para que se pudiera planificar, organizar y ejecutar programas y actividades estrictamente relacionadas con el deporte universitario que es lo que hoy representa el Servicio de Deporte Universitario.

Como vemos las instituciones y administraciones adquirirían competencias en relación al deporte universitario, haciéndose necesario articularlas para una coordinación efectiva entre ellas. Así, éstas quedan perfectamente delimitadas y clarificadas con el Real Decreto 2069/1985, de 9 de octubre, sobre la articulación de competencias en materia de actividades deportivas universitarias, coexistiendo distintas entidades con diferentes funciones sobre una misma materia. En el siguiente esquema 1, propuesto por Burriel (1999), podemos observar como se distribuyen actualmente dichas competencias, en las diversas instituciones.

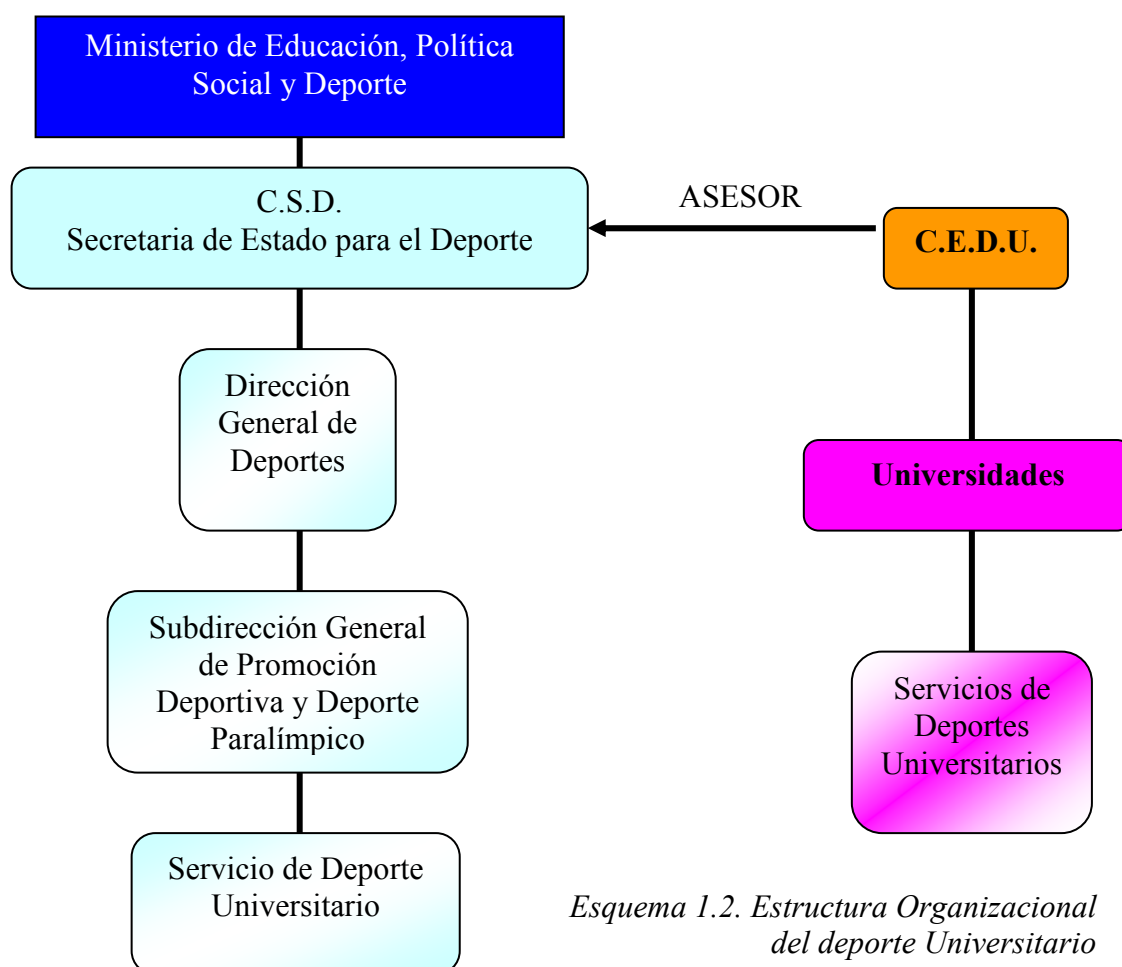


Esquema 1.1. Competencias en materia de deporte universitario

Como podemos comprobar ante la diversidad de instituciones y competencias que el Real Decreto establecía, se hacía necesario un órgano que aglutinase a todos los sectores implicados, que permitiera la participación y con carácter asesor y consultivo del CSD, al que fundamentalmente se le habían delegado un amplio abanico competencial; así es como por Orden de 20 de diciembre de 1988, se crea el Comité Español de Deporte Universitario.

En la actualidad la organización del deporte universitario en nuestro país pasa por esta estructuración con la responsabilidad de las diferentes instituciones con la modificación del Consejo de Universidades por el Consejo de Coordinación Universitaria, con su incorporación recogida en la Ley Orgánica de 21 dic 2001, de Universidades.

Puede ser ilustrativo, visualizar el esquema 2, en el que describimos la estructuración descrita, en relación a las competencias de las distintas instituciones.



Esquema 1.2. Estructura Organizacional del deporte Universitario
Fuente: Elaboración propia

En el panorama actual nos encontramos que las universidades en España en 2008 están caracterizadas, entre otras cuestiones, por el importante crecimiento que han sufrido en estos últimos años pasándose de las 36 existentes en 1990 a la actuales 73 Universidades, de las cuales el 70% son de titularidad pública y el 30% de titularidad privada, contando con un total aproximado de 1,5 millones de estudiantes, lo que supone mas o menos el 4% de la población española. Prácticamente la totalidad de ellas están representadas en el CEDU, lo que nos da una idea de la orientación e importancia con que asumen las universidades el deporte universitario.

Debemos detenernos en este apartado para realizar algunas consideraciones sobre el máximo órgano de representación del deporte universitario español, que como hemos comentado es el Comité Español de Deporte Universitario, CEDU.

Creado por Orden de 20 de diciembre de 1988, en desarrollo del Real Decreto 2069/1985, de 9 de octubre, sobre articulación de competencias en materia de actividad deportiva universitaria y que con posterioridad ha sufrido la realización de algunas modificaciones en la estructura del mismo, con el fin de conseguir una mayor operatividad, así como las modificaciones necesarias para la adecuación a la situación actual, por la Orden ECD/273/2004, de 3 de febrero, por la que se regula el Comité Español de Deporte Universitario y la posterior corrección de errores en la Orden ECD/1237/2004, de 13 de abril, por la que se corrigen errores en la Orden ECD/273/2004, de 3 de febrero, por la que se regula el Comité Español de Deporte Universitario.

El CEDU es un órgano colegiado de asistencia y asesoramiento, adscrito a la Presidencia del Consejo Superior de Deportes, constituido como foro de participación de las entidades e instituciones con competencia en materia de deporte universitario, como apoyo para la coordinación efectiva asignada al Consejo Superior de Deportes en dicha materia, que pretende dar respuesta a la riqueza que supone la diversidad de enfoques y planteamientos entorno al deporte universitario en nuestro país así como a las distintas competencias que en esta materia recae en las diversas instituciones.

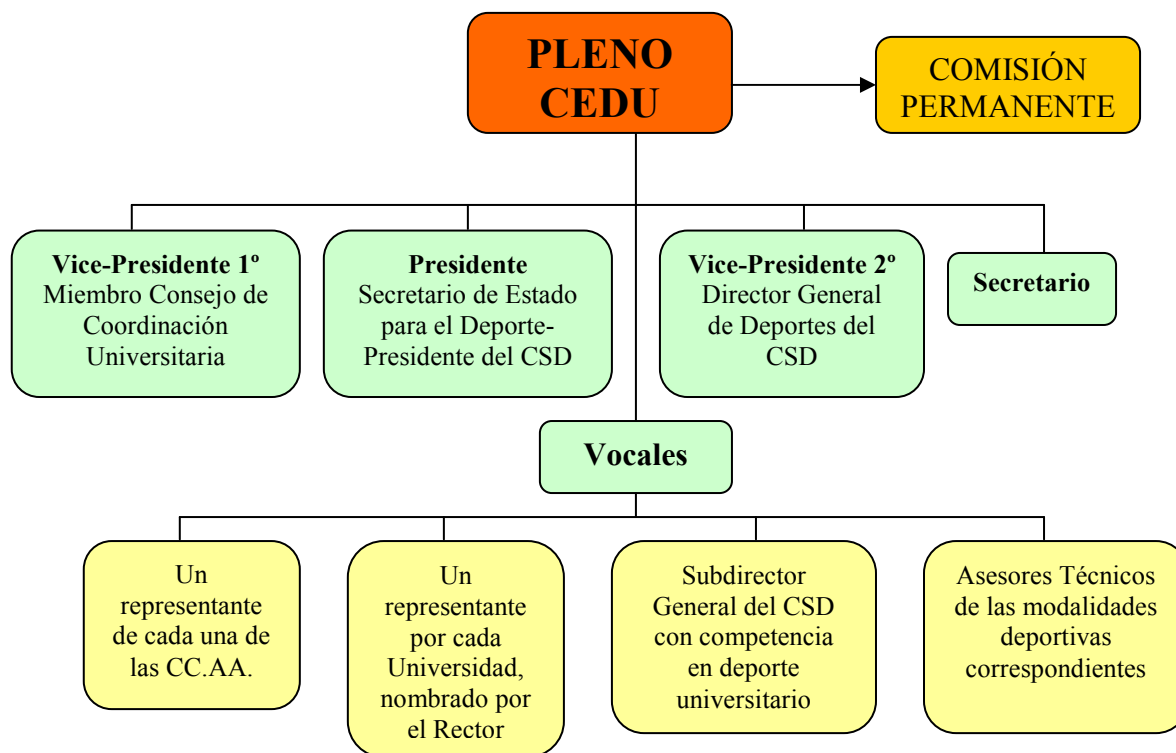
En el art. 2 de la citada orden están recogidas sus funciones, que son las siguientes:

1. Presentar al Consejo Superior de Deportes el plan anual comprensivo de las competiciones y actividades deportivas universitarias de carácter nacional, así como de la participación en competiciones internacionales.
2. Prestar asesoramiento técnico al Consejo Superior de Deportes en las actuaciones preparatorias y de seguimiento, precisas para la puesta en marcha y desarrollo de las competiciones y actividades deportivas universitarias cuya organización corresponda al Consejo Superior de Deportes.
3. Elaborar informes y dictámenes sobre materia deportiva universitaria para su estudio y consideración por el Consejo Superior de Deportes.
4. Aquellas otras funciones instrumentales que le sean encomendadas por el Consejo Superior de Deportes.

Está integrado por los siguientes órganos, el Presidente, el Pleno, la Comisión Permanente, la Comisión Técnica, el Secretario y los Asesores Técnicos.

El máximo órgano donde se hace explícita esa participación de todas las instituciones relacionadas con el deporte universitario, es el Pleno del CEDU. El art. 5.1 regula su composición atendiendo a la siguiente y que hemos querido recoger de forma esquemática (Esquema 3).

De los distintos órganos mencionados, que componen el Comité español de Deporte Universitario, cabe resaltar dos de ellos, por un lado al Pleno y por otro a la Comisión Permanente, siendo el Pleno es el órgano de participación de todos los sectores afectados en materia de deporte universitario.



*Esquema 1. 3. Estructura del Pleno CEDU.
Fuente: Elaboración propia*

Al pleno del CEDU le han sido asignadas una serie de funciones que quedan recogidas en el art. 5.2 de la citada orden, siendo las siguientes:

1. Examinar el informe sobre las actividades del Comité.
2. Elaborar propuestas de programas físico-deportivos y de competición de carácter nacional.
3. Conocer el informe anual que, de acuerdo con lo previsto en el artículo 5 del Real Decreto 2069/1985, de 9 de octubre, el Consejo Superior de Deportes debe elevar al Consejo de Coordinación Universitaria.
4. Determinar temas para su estudio por la Comisión que proceda.

5. Elegir a los miembros que correspondan de la Comisión Permanente.
6. Solicitar a la Comisión Permanente dictamen sobre las cuestiones que procedan.

Por tanto, como hemos descrito, del Pleno emana el otro órgano referido, la comisión permanente, la que consideramos destacar al tener un especial cariz, por el hecho, como indica Terol (2004), de haberse convertido en el más activo de los órganos del deporte universitario, sirviendo de cauce de comunicación de las Universidades con el CSD, cuando su función debería ser claramente de debate y discusión, previa a los debates que se realicen en el pleno. Esta comisión permanente estará compuesta por los siguientes miembros:

En primer lugar por el Presidente, que será el Secretario de Estado-Presidente del Consejo Superior de Deportes y, por su delegación, el Director General de Deportes, un Vicepresidente que será el representante del Consejo de Coordinación Universitaria en el Pleno, y por nueve vocales, de estos, seis por elección de entre los representantes de las Universidades en el Pleno, dos por elección de entre los representantes de las Comunidades Autónomas en el Pleno, y el Subdirector General del Consejo Superior de Deportes con competencia en deporte universitario, actuando como Secretario del Pleno.

Será potestad del Presidente designar en este órgano, hasta dos asesores, con voz en las sesiones pero sin voto y en ausencia del Presidente será presidido por el Vicepresidente y en ausencia de este por el Secretario.

Son funciones de la Comisión Permanente, tal y como se recoge en el art. 6.2, de la citada orden las siguientes:

1. Aplicar los acuerdos tomados por el Pleno.
2. Estudiar y aprobar, en su caso, las propuestas efectuadas por los Asesores Técnicos.

3. Realizar el seguimiento y propuesta de las actuaciones anuales de carácter nacional e internacional en materia de deporte universitario, sin perjuicio de las competencias que correspondan a otras Entidades y Organismos.
4. Colaborar con las Universidades en la búsqueda de recursos y en otras medidas que permitan la extensión y mejora de sus actividades en materia deportiva.
5. Cualquiera otra función que le sea encomendada por el Pleno.

Al día de hoy, muy pocas universidades por no decir ninguna que no disponga de al menos una mínima estructura dedicada a facilitar la práctica deportiva dentro y fuera de la universidad, convirtiendo en célula básica de la gestión del deporte en la Universidad a los servicios de deportes.

Existen diversidad de estructuras organizativas, de acuerdo con las características e idiosincrasia de cada universidad; como no son iguales las realidades de las diferentes Universidades. Benet (1995) señala con acierto *"...hay tantos modelos de servicios como Universidades. Hoy el gran reto de los servicios deportivos de las Universidades es llegar a definirse como conjunto y definir asimismo el porqué de su existencia Podríamos decir que estamos todos en una fase cuyo denominador común es la búsqueda de identidad, de definición"*.

Algunos trabajos han profundizado sobre las características de la organización del deporte en la Universidad, por ejemplo el trabajo promovido por el CSD y dirigido por Paris (1996) "El deporte en las Universidades españolas", la ponencia de Cabezas (1994) recogida en las actas de las Jornadas del Grupo Sur celebradas en Córdoba, o el trabajo dirigido por Martínez Orga (2002) ya referenciado o las aportaciones de Gómez Parro (2003) en su tesis sobre "Estructura organizativa de los Servicios de Deportes de las universidades españolas", son algunas de las muestras de la inquietud a la que anteriormente nos referíamos, sobre conocer o buscar la identidad de la estructura organizativa básica del deporte universitario, promovidos por los propios gestores deportivos.

Actualmente nos encontramos, tal y como expone Gericó (2005) estructuras organizativas del Deporte universitario en nuestro país, con algunas características definitorias comunes, de las que indicaremos las más significativas y que nos permitan hacer una idea del conjunto del panorama universitario español.

Así, utilizando como denominación genérica la de Servicios de Deportes Universitarios, diremos que tienen una edad que oscila en la mayoría de los casos entre los 11 y los 15 años (existiendo alguna excepción), con una dimensión en función de su número de trabajadores de 38 trabajadores (mediana 27 en un rango 1-59), la mayoría están estructurados con una sola área funcional, siendo estos el 34% y con 2 a 4 áreas el 23,5%.

Uno de de los aspectos que están hoy en día mas debatidos entre las organizaciones públicas, en lo que se refiere a las estructuras deportivas, es la vinculación del personal de los mismos, pues las estructuras deportivas de las universidades no escapan a ello y así como sigue describiendo Gericó (2005) en su estudio, el 75% de los servicios de deporte universitarios tiene dos trabajadores con una vinculación directa por cada diez con vinculación indirecta, siendo menor esta proporción cuanto mayor es el servicio de deportes, estableciéndose la contratación fija laboral como predominante con un 60% aproximadamente.

Es significativo el dato referente al grado de delegación que la administración realiza a los responsables de los Servicios Deportivos Universitarios, concretamente así ocurre en el 85% de los que tienen áreas, siendo mayoritariamente el responsable Licenciado en Ciencias de la Actividad Física y del Deporte.

Como vemos son datos que dan rasgos generales de los Servicios de Deportes Universitarios, pero como planteábamos al principio existe una diferencia de modelos, que representa a la diversidad existente en nuestras universidades, diversidad que responde a aspectos culturales, económicos, de autonomía universitaria o de ubicación territorial. Esto va ser una constante en las propuestas y en los intereses tanto organizativos como de índole competitiva que mostrará cada Universidad, en las relaciones existentes de unas con otras.

A diferencia de estas cuestiones si existe una gran similitud en cuanto a las distintas actividades ofertadas por estos, como hemos descrito en el capítulo anterior, tanto en las de ámbito interno como en las del ámbito externo. En virtud al cumplimiento de sus competencias el CSD, convoca diferentes programas anuales a través de las resoluciones anuales, destacando en la actualidad las referentes a Campeonatos de España, la correspondiente a deportistas de alto nivel u otras en relación a otros campeonatos de índole interuniversitario, en lo que se refiere en el ámbito nacional y en lo referente en el internacional, como ya hemos comentado tiene la responsabilidad de la representación de nuestro país, y dos son las competiciones por excelencia en este ámbito las Universiadas y los Campeonatos del Mundo Universitarios a los que nos referimos al hablar de la organización internacional. En el caso de la competición europea la participación es responsabilidad de la Universidad a quién le corresponda en colaboración directa con el CSD, con los criterios que de este se establezcan.

Conocido el contexto en donde vamos a desarrollar nuestro estudio, cabría ahora ahondar en como cada una de las diferentes realidades plasma la actividad deportiva en sus entornos.

Cómo es la práctica deportiva de los jóvenes, qué dimensiones alcanza, cómo se planifica ésta y si las organizaciones encargadas de su gestión tienen enfoques hacia la mejora continua y estratégica de su organización y por supuesto, si tienen presente a sus usuarios y en que medida.

Todas estas consideraciones debemos tenerlas presentes para ir fundamentando nuestro estudio y eso será lo pretendido en el siguiente capítulo.

*Capítulo II: LA PRÁCTICA DEPORTIVA EN
LAS UNIVERSIDADES, PLANIFICACIÓN
DEPORTIVA, CALIDAD EN LAS
ORGANIZACIONES DEPORTIVAS Y GRUPOS
DE INTERÉS*

*“La planificación a largo plazo no es pensar en decisiones futuras, sino en el futuro de las
decisiones presentes”
Peter Drucker*

2.1.-LA PRÁCTICA DEPORTIVA EN LAS UNIVERSIDADES.

La práctica deportiva supone uno de los fenómenos sociales de más envergadura dentro de las sociedades avanzadas contemporáneas. De forma, que las condiciones para que se lleve a cabo la experiencia deportiva personal, se producen en el entorno social en el que todos nos encontramos inmersos, por lo que podemos decir que el deporte y su práctica se constituyen como elementos significativos de la experiencia vital del individuo y del colectivo (Sánchez Bañuelos, 2000).

Como señalan varios autores (García Ferrando, 1990; Hernández Moreno, 1994; Hernández Mendo, 1999; Parlebas, 2003; Romero, 2004), el deporte puede ser considerado como el hecho social y cultural más importante y característico de la sociedad moderna. El deporte moderno está perfectamente consolidado en el entramado mundial. El seguimiento por parte de la población ante los medios de comunicación, el número creciente de practicantes de multitud de modalidades y especialidades deportivas, el interés comercial, empresarial, político y de todas las esferas humanas lo convierten en una realidad íntimamente ligada al acervo cultural y personal del ciudadano.

No resulta una obviedad destacar la importancia cultural del deporte, no sólo en el tiempo presente sino también en el tiempo histórico, lo que dota al fenómeno deportivo de un plus especial en el campo de las relaciones humanas. De tal manera que si una de las funciones de la educación es la de reproducción de los valores sociales dominantes, a cuyo fin sirven los contenidos educativos, sería absurdo renunciar al deporte como tal, dada su potencialidad para convertirse en vehículo transportador de los mencionados valores.

La perspectiva tradicional presenta al deporte, con sus múltiples y variadas expresiones como una de las actividades sociales con mayor arraigo y capacidad de convocatoria, como un elemento esencial del sistema educativo que contribuye al mantenimiento de la salud, de corrección de los desequilibrios sociales, y a mejorar la inserción social y fomentar la solidaridad. Este punto de vista, actúa como un determinante en la calidad de vida de los ciudadanos en la sociedad contemporánea (Quiroga, 2000).

El deporte moderno establece las variaciones precisas sobre el practicado en la antigüedad, para poner en evidencia el conjunto de valores sociales que se alcanzan tras la Revolución industrial y la ideología liberal. Por tanto el deporte es siempre el espejo desde donde se reflejan las tendencias sociales dominantes y de ahí su importancia como contenido en el entorno universitario de vocación socializadora. (Dunning, 2003).

El deporte constituye un producto de elaboración social, dentro de la cultura en la que está inmerso, su carácter histórico le ha condicionado a los intereses de las distintas clases sociales y políticas, pero como las personas viven en esas sociedades, y en sus comportamientos innatos aparece el afán por la lucha, el juego, la confrontación, la colaboración, etc..., habrá que buscar el sistema que permita utilizarlo como elemento educativo, cuya potencialidad es evidente y, dependerá, en gran proporción, de las características personales y docentes del profesorado, la familia, el centro escolar y el sistema educativo legalmente establecido (Romero y Zagalaz, 2002).

En la Constitución Española, en su artículo 43.3, en la normativa estatal española en materia deportiva (Ley 10/90 de 15 de Octubre) y en la andaluza (Ley 6/98 de 14 de Diciembre) se recoge la necesidad de regular el deporte como *“hecho social de relevada trascendencia para todos los ciudadanos”* para la mejora, organización y coordinación del mismo, así como favorecer su práctica a todos los ciudadanos en condiciones adecuadas.

Como señala Velázquez (2001), la extensión y mutación social que ha sufrido el deporte ha sido tal, que en muy poco tiempo ha evolucionado desde la práctica casi exclusiva por parte de la clase aristócrata y elitista hasta su diversificación y a su extensión a todas las capas sociales. Tal y como se cita en el estudio de hábitos deportivos de los españoles realizado por el Centro de Investigaciones Sociológicas (CIS, 2005), algunos autores (Greenfeld, 1992; Maguire, 1993; Donnelly, 1996; Silk, 1999; Roche, 1999; Chung, 2003; García Ferrando, 2005), cuestionan el carácter globalizador del que pretenden revestir las grandes manifestaciones mediáticas del deporte, adquiriendo un gran interés este cuestionamiento, ya que las variadas formas que tienen los ciudadanos de relacionarse con el sistema deportivo, son consideradas locales o nacionales, aunque sus vidas cada vez se encuentren más influenciadas por el avance de procesos de globalización.

El proceso histórico al que nos llevan estos avances globalizadores y de postmodernidad, está haciendo que el mundo empiece a ser uno y diverso, haciéndonos ver que la globalización en relación a lo local no es un proceso superador de este, ni el entorno local una oposición o resistencia a lo marcado por la globalización (García Ferrando, 2005).

Ello es así hasta tal punto que en la última década estamos asistiendo a una proliferación de nuevas formas de práctica deportiva que rebasan los ámbitos oficiales, y que parecen tratar de dar respuestas a necesidades para las que las formas tradicionales de práctica deportiva se vuelven inadecuadas o insuficientes (Velázquez, 2001).

En la actualidad cualquier actividad física se le sitúa bajo la rúbrica de deporte: cuando alguien hace jogging, pasea en bicicleta, nada o simplemente camina dice que está haciendo deporte, de manera, que éste no supone ya, necesariamente, una actividad reglamentada y competitiva, sino que entra de lleno en el ámbito de la recreación y del estilo de vida activo. La referencia al deporte en este momento es también la de una actividad de disfrute y recreación que se muestra lejana a la reglamentación, competición e institucionalización.

Por tanto, la idea de deporte tiene múltiples perfiles por lo que es muy difícil encajarlo en una sola categoría. De ahí que sea pertinente hablar, que el deporte debe cambiar dependiendo del marco donde nos movamos (Giménez y Díaz, 2001). Así el deporte en la universidad debe tener unas características bien diferenciadas en función de los intereses de la comunidad universitaria.

En esta misma línea, Romero (2004), destaca la evolución del deporte hacia planteamientos más flexibles y abiertos alejada de los parámetros excluyentes (institucionalización, reglamentación y competición) comprendiendo la institucionalización como organización no exclusiva, la reglamentación como adaptación y la competición como superación de uno mismo.

Esta evolución ha generado la apertura de tres vías deportivas bien diferenciadas:

- 1) Deporte para todos como el deporte ligado a la actividad física saludable, recreación, ocio, tiempo libre, diversión, etc.
- 2) Deporte rendimiento orientado hacia la competición y perfectamente institucionalizado.
- 3) Deporte espectáculo orientado al entretenimiento y a la diversión pública que entiende al deporte como fenómeno de masas y aclamación.

Para referirnos a una definición de deporte podemos considerar la que se propuso por el Consejo de Europa, en la redacción que recoge el artículo 2 de la Carta Europea del Deporte (1992), en donde la diversidad y amplitud del término queda bastante ajustada a la realidad de las sociedades avanzadas, concretamente como *“Todo tipo de actividades físicas que, mediante una participación, organizada o no, tengan por finalidad la expresión o la mejora de la condición física y psíquica, el desarrollo de las relaciones sociales o el logro de resultados en las competiciones de todos los niveles”*.

Por ello, la práctica deportiva generalizada y presentada en el formato de deporte para todos, ha de requerir de un apoyo particular de las administraciones públicas, aprovechando su carga de espontaneidad y expresividad. Aquí es donde los servicios deportivos de las universidades públicas deben ahondar, en el cumplimiento del fomento de la práctica deportiva, como administración pública que son los que los marcos normativos establecen, como parte de la formación integral de los estudiantes.

La vida actual se caracteriza por la búsqueda permanente del tiempo libre (disminuyendo las horas de labor); ahora, debemos procurar en todo momento el aprovechamiento sano y positivo de ese tiempo libre; pero la carencia de vivencias recreacionales experimentadas anteriormente hacen del ser humano una fácil presa para los medios comerciales masificantes, transformando las tendencias humanas del juego, exploración, movimiento y dinámica en abandonados relajamientos, cómodos y confortables pero que en nada contribuyen al desarrollo del hombre feliz. Todo ello nos obliga a educar al joven estudiante para que adquiera una serie de conocimientos útiles en el empleo del tiempo-libre y le creen unos hábitos para toda la vida.

La recreación es el desenvolvimiento placentero y espontáneo del hombre en el tiempo libre con tendencia a satisfacer motivaciones psicosociales de descanso, entretenimiento, expresión, aventura y socialización. La persona que busca una estabilidad psíquica y emocional intenta unir a las satisfacciones diarias de su jornada laboral, las desarrolladas durante sus momento de ocio y tiempo libre tanto a nivel individual como colectivo (Hernández Mendo, 2000).

La actividad física como fenómeno social no solo es un acto natural, sino que las condiciones socioeconómicas y biológicas, determinan de una forma u otra su práctica, por eso a la hora de abordar su estudio, ocio, tiempo libre y deporte suelen ir relacionados, por tanto el incremento de tiempo libre de las sociedades modernas se plantea como objeto de estudio, desde diversos planteamientos, ya que también se caracterizan la prácticas de estas actividades físico deportivas como una práctica no uniforme y entre estos cabe especial significación la formación del individuo, tal y como reflejan los estudios de García Ferrando (2001), cuando muestran que a mayor nivel formativo mayor tasa de práctica deportiva.

Todavía el grado de cultura física de la población no es muy elevado, por esta razón, los gustos tradicionales de práctica deportiva a corto plazo, prevalecen sobre nuevos conceptos de ejercicio físico, entendido como una forma de conseguir un bienestar tanto físico como psicológico.

Las Universidades Españolas no quedan al margen de estos planteamientos y haciéndose eco de una sociedad cambiante es fiel reflejo de la misma. En ella se contempla, por lo general una parte formativa-recreativa y por otra la de competición. Así, los diferentes actores se distribuyen por las distintas actividades físico deportivas ofertadas, se matriculan en los cursos que anualmente se presentan y participan en las diversas competiciones que tienen lugar, siendo un patrón común en el conjunto de las Universidades Españolas y Andaluzas anteriormente descritas.

No existen muchos estudios que describan el tipo de actividades físico deportivas que realizan los universitarios, algunos se centran más en la tasa de participación y

sobretudo en las motivaciones de la misma. En su estudio García Ferrando (1996) recogía que manifestaban practicar deporte el 59% de los jóvenes en edad universitaria, concretamente en su tiempo libre, suponiendo una reducción del indicado un año antes por Sánchez-Barrera y cols (1995), que era del 67%, pero en ambos casos no se explicitaba si esa práctica era en la universidad o fuera de esta. El estudio Hernández (1999) a universitarios almeriense reflejaba que más de las dos terceras partes realizaban las prácticas sin carácter competitivo (67.6%), tendencia igualmente recogida por Ruiz (2000) señalando que se demanda realizar actividad físico-deportiva con una frecuencia práctica por medio de actividades continuadas, siendo el carácter no competitivo el demandado mayoritariamente

A este respecto un estudio realizado dos años después que el de García Ferrando, por Quesada Rettschlag y Díez García (1998), recogía que la tasa de práctica deportiva en las Universidades Españolas, se situaba en una media entorno al 25% de participación en alguna actividad deportiva Universitaria, esto no quiere decir que las tres cuartas partes de la población universitaria este al margen, sino que este lo realizan fuera del entorno universitario. En la línea de los anteriores estudios se sitúan los de Sánchez y cols. (1998), en que determinan que el 64% de los universitarios practica ejercicio físico o el de Gutiérrez y cols. (1999), donde indica que se eleva sustancialmente la tasa de práctica deportiva hasta el 72,2% de los universitarios.

Ante la situación actual, en la que la demanda de actividad físico deportiva se transforma de forma rápida y dinámica, la adecuación de la oferta debe ser igualmente rápida y dinámica con una permanente redefinición de programas a corto y largo plazo, lo que obliga a realizar una evaluación continuada de las propuestas de los Servicios de Deportes Universitarios así como de sus estructuras. En este sentido Montiel (1996) concreta como dichas propuestas programáticas deberían tener en consideración varias cuestiones entre las que destacamos, el análisis y conocimiento de las actividades demandadas por la comunidad Universitaria, considerar en la oferta aquellas actividades que sean características de su entorno geográfico y establecer en el marco de la comunidad autónoma un conocimiento exhaustivos de los hábitos de los deportistas universitarios andaluces.

Actualmente la práctica deportiva en la universidad se ha diversificado, así lo manifestaban hace años Montiel y Sánchez (1995), planteaban que nos encontrábamos con que cada Universidad proponía programas muy diferenciados, pero no se conseguía lograr satisfacer la demanda de los usuarios por influencia de aspectos socio-políticos que condicionaban el diseño de los mismos (política deportiva del rectorado, decisiones del equipo de gobierno, patrocinios, etc).

De ahí que se haga necesaria una verdadera reflexión en el análisis de la oferta programática en materia de actividades físico deportivas para todos los grupos de interés de las Universidades.

2.1.1.- Motivos de la práctica deportiva en jóvenes y adolescentes

La sociedad y el entorno donde los jóvenes y adolescentes se desarrollan, no es actualmente facilitadora de la necesidad de movimiento, que al parecer es innata en estos, fomentando actitudes y comportamientos mucho más sedentarios que son rápidamente aprendidos y asimilados.

Cuando abordamos que es lo atrae a los jóvenes y adolescentes a la práctica deportiva nos encontramos con una significativa complejidad de intereses desde el hecho competitivo hasta el control del peso, pasando por la mejora de su aspecto, su reconocimiento social, sus beneficios entorno a la salud, la diversión, etc. Dichos intereses se ponen de manifiesto en los estudios realizados al respecto, destacando entre otros el de Mason realizado en 1995 citado por Nigg (2003) realizado a los jóvenes europeos que expresaron como motivos de participación; el disfrute, condición física/salud, social, competición, habilidades, estatus y amistad. El realizado por Rosich (2005), en el que concluía que los que practican deporte le dan más importancia a conseguir un máximo rendimiento, que les pueda proporcionar además de bienestar físico, satisfacción personal, beneficios económicos y/o sociales. Weinberg y cols (2000) introducen entre otros motivos el deseo de convertirlo en un reto, éxito y estatus social dentro del grupo.

Siguiendo el estudio realizado por el CIS (2005), los jóvenes de 15 a 24 años consideran como principal motivo por el que hacen deporte, la diversión y pasar el tiempo (59%) destacando, en este sentido, el carácter lúdico del deporte. También se resalta el hecho de “por hacer ejercicio físico” (57%), el gusto por el deporte (39%), estar con amigos (36%), mantener la línea (16%). Sólo el 6% mencionan que hacen deporte porque les gusta competir.

A nivel general, la afiliación con otros, formación de nuevas amistades y la oportunidad de establecer relaciones positivas con los demás en el contexto deportivo son, para la mayoría de los jóvenes, los motivos principales que les incitan a participar en el deporte (Weiss y Petlichkoff, 1989; Weiss y Chaumeton, 1992).

La evolución que las motivaciones hacia la práctica deportiva experimenta, pasa de un concepto inicial de diversión, a aspectos más relacionados con la salud, entendiendo por motivación *“ensayo mental preparatorio de una acción para animar o animarse a ejecutarla, con interés y diligencia”* tal y como recoge el diccionario de la Real Academia de la Lengua Española (1992). Incluso es apreciable una mezcla de intereses en la adolescencia por la evolución referida, puesta de manifiesto por las diferencias de estas en el desarrollo de este grupo poblacional, muestra de ello son los resultados del estudio de García Montes (1997) realizado con población femenina de 10 o más años en la provincia de Granada. A este respecto debemos distinguir que las motivaciones hacia la realización de actividades físico deportivas presenta un doble planteamiento motivacional, por un lado desde el punto de vista motivación intrínseca, debido al propio carácter que tiene la actividad física, y por otro lado, una motivación extrínseca que se deriva de todos aquellos factores indirectamente relacionados con la realización de actividades deportivas, tal como exponen De Andrés y Aznar (1996).

Los hombres tienen una mayor motivación extrínseca que las mujeres (Petherick y Weignad, 2002), concretamente, como plantean Weinberg y cols (2000) encontraron que los motivos más destacados por los jóvenes varones eran los extrínsecos relacionados con aspectos sociales y el reconocimiento externo.

Uno de los primeros estudios en relación a los motivos de práctica deportiva de los universitarios lo encontramos en el realizado por Reyes y Garcés de los Fayos (1999) en la población de estudiantes universitarios murcianos, citando estos como principales para el inicio en la práctica deportiva era la mejora de la salud o aspecto físico con un 45,1%, seguido de estar con amigos con un 27,4%, y en tercer lugar mejorar las habilidades físicas y técnicas con un 17,65%, eran las tres principales motivaciones.

Pero si significativas son las razones por los que los jóvenes y adolescentes encuentran su motivación en la práctica deportiva, también son características las que le llevan al abandono de esta, sobre los que un adecuado programa deportivo debiera actuar, con el objetivo de conseguir el hábito.

Ya en 1978 en algunos estudios realizados por Seefeldt y cols, y recogidos por Weinberg y Gould (1996) se indicaba que entre los 13 y los 18 años, el 80% de los jóvenes abandonaba la práctica deportiva. Estudios más recientes tasan el abandono deportivo en torno al 35% en la edad juvenil (Weinberg y Gould, 1996) y la tasa de la población que no participa en ninguna actividad deportiva se sitúa en el 56%.

Así, en la mayoría de estudios referidos a los adolescentes, se ha constatado que el porcentaje de ellos que practican actividad física va disminuyendo conforme se va creciendo, concretamente, en los chicos, se pasó de un 80% que realizaban algún tipo de ejercicio físico a la edad de 15 años (edad de máxima actividad) se reduce hasta un 55% cuando se llega a una edad cercana a los 19 años. En las chicas se pasa de un 58% a los 14 años (edad de máxima actividad) a un 33% a los 19 años. (Suris y Parera, 2005). En el estudio que realiza Ruiz (2000) sobre la población de Educación Secundaria Obligatoria de la provincia de Almería, el 21,1% abandonaba dicha práctica al final dicha etapa.

En la mayoría de estudios se cita la edad de abandono en torno a los 18 años, lo cual tiene una consecuencia bastante importante, ya que la práctica deportiva en el periodo universitario se va a ver marcada por este hecho. Se produce en esta edad una disminución de la práctica deportiva, puesto que deben dedicar más tiempo al estudio y se reducen las horas de ocio (Blasco y cols, 1996), coincidiendo con las razones que encuentra Torre

(1998) que en este caso son la falta de tiempo y la pereza, mientras que la falta de tiempo por los estudios y la inquietud de querer hacer otras actividades son las aportadas por el estudio de Rodríguez (1998).

Como nos indica Nigg (2003) se observa en esta edad una disminución de la práctica deportiva en ambos sexos, pero principalmente en las mujeres, por el asunto de la feminidad y la discriminación asociada a su participación en el deporte, como también corroboran otros estudios al respecto (Cale, 1996; Cookburn, 2000).

En relación al estudio referenciado anteriormente del CIS (2005), podemos indicar que también se analizan las causas de abandono de la población de edad comprendida entre los 15 y 24 años, observando que el motivo más importante por el que no realizan actividad deportiva los jóvenes es porque no tienen tiempo (49%) y a continuación porque no les gusta (43%). Preocupa en excesivo el tercer motivo señalado “por pereza y desgana” con un 42%. Se trata de un resultado que bien merece una reflexión apoyada por una línea de investigación que nos ayudará a comprender los factores que llevan a los jóvenes a desarrollar una vida alejada de la práctica deportiva.

En este mismo estudio en cuanto al género, no existen diferencias significativas con respecto al abandono deportivo, ya que se da el 32% en los varones y el 27% en las mujeres.

2.1.2.- Modelos explicativos de la práctica de actividad físico-deportiva

Una vez valoradas las razones que llevan a los jóvenes y adolescentes a la práctica de actividades físico deportivas, se plantean diversos enfoques teóricos que tratan de dar una explicación objetiva a estas circunstancias, encontrando varios modelos que puedan llevarnos a explicar las conductas de esta población ante el hecho deportivo.

Si pretendemos que la propuesta de actividades físico deportivas que realice nuestro servicio de deporte universitario sea eficaz y consigamos inculcar el hábito de práctica y este perdure en el tiempo, debemos basarnos entre otros, tal y como plantea Sánchez

Bañuelos (1996), en la adherencia que puedan generar hacia la actividad física, una práctica deportiva que sea significativa en su estilo de vida saludable y que se constituya como hábito en su actividad cotidiana, pero no solo será este el factor influyente, sino como determina en sus estudios Sallis (1994), estos serán diversos.

No nos podemos centrar en un único modelo explicativo de las circunstancias o razones que llevan a los adolescentes a la práctica de la actividad física, sino que con enfoques y planteamientos diferentes podemos encontrar variados puntos de vista no excluyentes y que pueden entre sí complementarse para explicar dicho hecho.

Existen enfoques que por un lado, están centrados en la individualidad del sujeto, se ocupan de su aspecto psicológico, y por otro encontraremos planteamientos más focalizados al medio donde estos se desenvuelven y las personas que la rodean, teniendo más presente el aspecto social, nos estamos refiriendo a las teorías cognitivo-sociales.

Estas teorías que describen la compleja red de influencias que recibe en su comportamiento la persona de forma recíproca, por un lado constituidas por sus propios factores, y por otro las asociadas con el comportamiento al cambio y a los factores propios del ambiente físico y social (King y cols., 1998), y en todo caso provenientes del aprendizaje, de la psicología social y de la psicología cognitiva.

El planteamiento de estas teorías cognitivo-sociales esta basado en la existencia de múltiples influencias y a su vez multidireccionales en el comportamiento, que incluye por un lado factores o agentes de índole cognitivo y por otro de índole social (Lewis y cols. 2002). El aspecto que tiene mayor significación en relación a los factores de tipo cognitivo, es el de la confianza que uno tenga en si mismo a la hora de afrontar un determinado comportamiento, siendo el apoyo social que encuentre la persona, el de mayor relieve en el caso de los agentes sociales. Ambos han sido estudiados (Calfas y cols., 1997), determinando tanto la influencia que tienen en los diferentes programas de intervención como los efectos sobre el comportamiento a variar, que en nuestro caso es la práctica de actividad físico deportiva.

Procedente de los planteamientos teórico cognitivos-sociales, ha sido la incorporación de un modelo reciente en relación con la actividad física, nos referimos al modelo ecológico (Bandura, 1986), introduciendo mayor complejidad al añadir diversidad de niveles en las influencias ambientales, lo que supone una evolución de estas planteamientos teóricos. No siendo aún el modelo pertinente en el campo de la actividad física, si conviene destacar alguna propuesta a través del modelo ecológico, como es la que recogen Spence y Lee (2003), en la que plantean un modelo integrado, en la que exponen que aunque son diversos los estudios hasta la fecha sobre modelos ecológicos, pocos están propuestos hacia la promoción de la actividad física. Pero como afirma Chillón (2005) las investigaciones realizadas para comprobar la veracidad de las teorías aplicadas en los estudios de actividad física coinciden en resaltar que las teorías empleadas son incompletas, ofreciendo de un 20 a un 40% de la realidad estudiada (Godin y Kok, 1996; Baranowski, Anderson y Carmack, 1998; McAuley y Mihalko, 1998; Spence, Courneya, Blanchard y Wilson, 2000; citados por Spence y Lee, 2003).

Como podemos ver, a la hora de adoptar como hábito de vida la actividad física e incluirla en el estilo de vida saludable de nuestros jóvenes y adolescentes, nos encontramos con infinidad de variables, y los estudios como hemos comprobado sólo han abordado una parte de ellas. La consideración del modelo ecológico está basada en que de algún modo tiene presente tanto los factores propios del individuo como los del entorno, siendo en este caso mucho más real las explicaciones del mismo. Por un lado el ambiente marcado por el contexto social y cultural y por otro la persona con sus actitudes, comportamientos, miedos, creencias, marcarán las decisiones en relación a sus comportamientos entorno a la práctica de actividades físico deportivas, teniendo presente que aunque ambos aspectos sean distintos, pueden ejercer influencia uno sobre el otro, pero sin olvidar que se seguirá atendiendo a variables biológicas, psicológicas y ambientales, quedando clara la dificultad que supone definir y medir todos estos factores.

2.1.3.- La práctica deportiva en las universidades andaluzas

Una vez conocidas la motivaciones de la práctica o no de los jóvenes y adolescentes y más concretamente de los universitarios, es obligado conocer como es la práctica que estos realizan y cual es la ofertada por la Universidades Andaluzas y para ello es conveniente aclarar que en la referencia que realizamos de éstas, en lo que concierne al deporte universitario, queda excluida la Universidad Internacional de Andalucía, una universidad andaluza con una estructura y organización distinta al resto de la otras nueve universidades, donde no existe un programa de deporte universitario ni tampoco una estructura que tenga entre sus competencias cuestiones relacionadas con el mismo.

Como punto de partida para analizar la organización administrativa de las universidades en materia deportiva debemos diferenciar por una lado las que tienen un carácter eminentemente docente e investigador, que están encomendadas a la estructura académica de la Universidad, ya sea a través de Facultades de Ciencias de la Actividad Física y el Deporte, Facultades de Ciencias de la Educación, etc., departamentos y áreas específicas de conocimiento, de aquellas estructuras que pretenden dar un servicio que complemente y contribuya a la formación integral del alumnado universitario y se extienda al conjunto de la comunidad universitaria y su entorno social más cercano. Siendo este último campo al que nos estamos refiriendo en nuestro estudio.

Actualmente en nuestra comunidad, todas las universidades públicas andaluzas, a excepción de la Universidad Internacional de Andalucía, como acabamos de indicar, disponen de una unidad administrativa específicamente encargada de las actuaciones en materia de actividad física y deportiva. Nos encontramos con una denominación no unificada, pero todas con una dependencia del los correspondientes Consejos de Gobiernos de sus Universidades, normalmente de alguno de sus vicerrectorados y particularmente vinculados a la extensión universitaria o la los vicerrectorados de estudiantes o alumnos, concretamente la denominación actual es la siguiente.

- Secretariado de Actividades Deportivas de la Universidad de Almería.
- Área de Deportes en la Universidad de Cádiz.
- En la universidad de Córdoba, la actividad se canaliza a través de Ucodeporte S.L., empresa integrada en el Grupo CEUCOSA (Corporación Empresarial Universidad de Córdoba, S.A.) y a través de la Unidad Técnica del Deporte.
- Centro de Actividades Deportivas de la Universidad de Granada.
- Servicio de Actividades Deportivas en las Universidad de Huelva.
- Secretariado de Actividades Físicas y Deportivas en la Universidad de Jaén.
- Secretariado de Deporte Universitario en la Universidad de Málaga.
- Servicio de Deportes de la Universidad Pablo de Olavide de Sevilla.
- Servicio de Actividades Deportivas en la Universidad de Sevilla.

La variedad funcional de las organizaciones que gestionan el deporte en la Universidades Andaluzas, es una de sus principales características. De entre estas podemos destacar las que comúnmente tienen desempeño en la mayoría de ellas y que a continuación de tallamos.

1.- **Gestión de las Instalaciones Deportivas**, que son de titularidad de la Universidad; en la mayoría de sus casos de forma directa pero cada vez más están apareciendo fórmulas de gestión indirecta o mixta. Esta gestión basada fundamentalmente en atender las demandas de su comunidad Universitaria, que en unas pasa por atender prioritariamente a la docencia universitaria y otros casos, sobretudo por escasa demanda docente, se centra en atender todas las necesidades de actividad físico-deportiva del programa deportivo anual. Destacamos el cada vez mayor el porcentaje de uso de las instalaciones deportivas en el entorno social donde se encuentra ubicada la Universidad.

Dentro de esta gestión se plantean programas de actuación relacionados con el mantenimiento, adecuación, mejora y construcción de instalaciones deportivas, así como para garantizar una adecuada práctica y con los suficientes medios para una oferta de calidad será necesaria la creación de programas paralelos de equipamientos y material deportivo.

2.- Organización y participación en competiciones deportivas, como propuesta tradicional sobre la que se fue asentando la práctica deportiva en las Universidades. Estas propuestas competitivas se pueden agrupar fundamentalmente en cuatro bloques:

a) *Competiciones Internas*, en general se refieren a las que se organizan en los propios campus universitarios, donde la composición de los torneos, equipos y modelos de competición se ajustan en cada caso a las peculiaridades de la propia universidad, con dos criterios comunes: la apertura a todos los sectores de la comunidad universitaria y a todos los niveles deportivos y por otro una oferta que abarca un importante periodo de curso académico, no reduciéndose a escasas jornadas competitivas.

b) *Competiciones Universitarias*, dichas competiciones quedan restringidas a torneos, campeonatos o encuentros entre diversas universidades, de los que cabe destacar las dos principales competiciones universitarias por excelencia para las universidades andaluzas, por un lado los campeonatos de Andalucía universitarios y por otro los campeonatos de España universitarios. Otro tipo de actividades encuadradas en este grupo serían torneos interuniversitarios, encuentros deportivos universitarios, etc., organizados puntualmente por varias universidades andaluzas. Como característica fundamental de todas estas propuestas competitivas, es que la participación corresponde a equipos y deportistas propios, representando a la universidad que pertenecen. En los últimos años, esta cobrando una especial significación la participación en competición internacional, sobretodo, a través de los Campeonatos de Europa Universitarios.

c) *Participación de equipos y deportistas* de las propias Universidades en competiciones del sistema federativo y/o municipal, inscribiendo a sus deportistas en las competiciones que estas entidades organizan, bajo la estructura normalmente de club

deportivo universitario, con objetivos distintos a las competiciones expuestas en los apartados anteriores, mucho más selectiva y con equipos de elevado rendimiento. En esta consideración el enfoque de la competición institucionalizada debe plantearse bajo los preceptos educativos y de mayor calidad, promovida desde las propias universidades, buscando ser el motor de la tendencia deportiva de competición de alto nivel.

Sería una oportunidad para mejorar la coexistencia con el sistema deportivo federado, si el deporte universitario fuera visto por el entorno federativo como un vivero del que nutrirse, y no como una amenaza a sus intereses competitivos, ya que la intencionalidad de esta en la Universidad debería enfocarse a una autentica compatibilidad de sus deseo de práctica deportiva compatible con las obligaciones académicas.

d) *Competiciones de otras entidades*, en nuestras Universidades. Desde hace unos años, probablemente vinculado al importante crecimiento que el parque de instalaciones deportivas sufrieron la universidades andaluzas a partir del año 1996, con la firma del convenio entre los rectores de las universidades andaluzas y la Junta de Andalucía, referenciado en el capítulo anterior, ha obligado de alguna forma a la obtención de recursos externos, lo que no solo el alquiler de la instalación sino la oferta competitiva se ha abierto a otros colectivos o entidades y por otro lado el enfoque que algunas universidades han planteado en relación a la promoción y captación de alumnado, han visto en la oferta deportiva y en la competición y participación de centros escolares un significativo complemento a sus propuestas académicas. A este respecto cabe destacar que nuestra universidad ha sido pionera en programar una oferta deportiva continua y prolongada (más de tres meses y este año comenzamos la VII edición) a los centros escolares de la provincia de Sevilla.

Aunque no existen estudios específicos que cuantifiquen lo que suponen las propuestas competitivas en relación a la tasa de práctica deportiva de las Universidades andaluzas, ya que no se dispone de elementos que puedan permitir una recopilación de datos objetivos, si podemos afirmar que en ninguna universidad andaluza representa la principal forma de participación deportiva, y que en muchos casos la reducción que comparativamente esta sufriendo con respecto a otras propuestas es cada vez mayor.

3.- Organización de actividades físico-deportivas de deporte para todos, en las que en cada Universidad adquieren una denominación diferente, pero en los todos casos están dirigidas al conjunto de la comunidad universitaria y a su entorno social normalmente más cercano.

Estas se presentan en forma de cursos, escuelas, talleres, actividades de formación, etc., y como la Universidad es fiel reflejo de la sociedad, estas se han visto incrementadas como consecuencia de los cambios que en materia deportiva ha experimentado la misma.

Diversos estudios sociológicos destacan este importante incremento, así García Ferrando (2006) en la encuesta de hábitos deportivos de los españoles señala que el aumento significativo de práctica deportiva se produce en la población que realizan actividades físico-deportivas relacionadas con la creciente oferta de salud, recreación y mantenimiento.

Las Universidades no son ajenas al fenómeno social que supone la práctica deportiva y son un fiel reflejo de la importante diversificación de actividades, así como del proceso de heterogeneización que impregnan las nuevas tendencias deportivas. Así, en la investigación que realiza Palomares (2005) se pone de manifiesto la necesidad de un replanteamiento de la Educación Física, concretamente de una actividad física que pretenda satisfacer las nuevas necesidades sociales, la que requiera nuevos tipos de intervención educativa y una actividad física deportiva que capacite para un continuo aprendizaje y que conlleve la utilización de diferentes espacios e instalaciones.

4.- Actuaciones de otro tipo. La riqueza que se genera por la diversidad que suponen las Universidades andaluzas y sus planteamientos estratégicos a la hora de abordar el deporte en ellas, trae consigo la aparición de otras funciones o competencias de los servicios que no llegan a ser generalidad, pero no por ello podemos obviarlas, ya que en algunos casos suponen una importante carga de trabajo y condiciona su programación anual. De entre estas destacamos la labor de apoyo a la docencia en los estudios de ciencias de la actividad física y el deporte, o el apoyo a los deportistas de alto nivel, debemos tener presente que el deporte de alto rendimiento y alto nivel se relaciona con el ámbito universitario, por los objetivos y franjas de edad en las que se encuentra.

En el plan andaluz de deporte, así como en diversos anuarios del deporte de Andalucía se recoge la participación de los universitarios en el conjunto de actividades deportivas, dándole una consideración de muy elevada.

A este respecto recalcamos lo anteriormente comentado sobre estos registros estadísticos, ya que los indicadores elegidos no han tenido el mismo tratamiento en la recopilación de éstos, han de valorarse con cierta prudencia, siendo esta una tradicional demanda del grupo andaluz de deporte universitario, el establecer parámetros que de forma común permitan obtener datos objetivos y que de alguna manera contribuya al estudio sistemático del deporte universitario andaluz.

Así, estos documentos recogen sobre una población universitaria total de 275.000 personas, una media de 65.000 practicantes de deporte en las universidades andaluzas (aproximadamente el 24 % del total), sin incluir en esta cifra los que realizan actividades al margen de los propios servicios deportivos universitarios, donde también queda reflejado que la participación por sexo, está significativamente descompensada, siendo del 70% la participación de hombres y de un 30% la de mujeres, lo que significará que de alguna manera las propuestas deportivas deben buscar incentivar o prestar una especial atención a esta circunstancia, con el objetivo de aproximar ambos porcentajes.

En el capítulo anterior hicimos una aproximación al concepto de deporte Universitario, considerando la definición de entender la práctica deportiva en la universidad como aquella destinada a la participación de los miembros de la comunidad universitaria que la componen, pero además se deben articular los medios para que se garantice la extensión de esta práctica al resto de la sociedad, determinando, en cada caso, las actividades más pertinentes para el cumplimiento desde la doble perspectiva, en la que fundamentalmente se basa la organización del mismo en las universidades andaluzas.

Pues bien, esa doble perspectiva se refiere al enfoque interno como principal referencia de actuación, la comunidad universitaria y otro al enfoque de apertura, donde además de ésta participan otras personas que toman parte de la vida social de la universidad y su entorno, pasando a ser un objetivo social cada vez más significativo.

Por lógica evolución, la base de la práctica deportiva en las Universidades debería ser la resultante de la continuación del deporte realizado en la edad escolar, tanto el de los centros de secundaria postobligatoria como el llevado a cabo en otras entidades. Una práctica deportiva en la que destaque como elementos fundamentales los valores educativos, culturales y sociales, y sobre los que asentar la esencia del planteamiento deportivo en la universidad.

Ahí es donde desde nuestro planteamiento creemos que debe encuadrarse el deporte en la universidad, como complemento a la docencia y a la investigación que favorezca entre otros, la dimensión de los valores que la propia Universidad busca, potenciando su implicación social, gracias a sus aspectos dinamizadores.

Denominamos Comunidad Universitaria al conjunto de población universitaria que está compuesta por personal docente e investigador, estudiantes y el personal de administración y servicios, y aunque todas las estructuras organizativas del deporte universitario tienen claro que el foco principal de atención lo configuran los estudiantes de la Universidad, las propuestas deben hacerse extensivas al resto de los diversos colectivos tanto de la comunidad universitaria como del entorno social, teniendo en consideración los diferentes objetivos que persiguen cada uno de éstos, planteando en algunos casos alguna oferta específica que responda a unas peculiaridades muy concretas.

Esta diversidad debe ser una de las principales características de la oferta programática de los servicios de deportes universitarios, recogiendo actividades tanto de gran demanda y significativo calado social, como actividades que requieran una promoción y atención, siempre en respuesta a las demandas e intereses de los usuarios.

Tal y como en su día recogía el Plan General del Deporte de Andalucía (2004), los objetivos que se perseguían en las actividades y a su estructura de desarrollo, se podrían concretar en cuatro grandes tendencias o bloques sobre los que asienta su fundamento de desarrollo y se definen:

- a) Educativos
- b) Sociales
- c) De salud
- d) De rendimiento.

Estos objetivos no deben ser presentados como grupos de actividades aisladas sino con propuestas integradoras, de unos y otros enfoques, primando las peculiaridades propias del entorno educativo en el que nos encontramos pero asumiendo, que los enfoques de unas actividades darán un sesgo particular hacia una u otra tendencia.

El complemento a la oferta deportiva de nuestras universidades andaluzas se realiza con convenios, en la mayoría de los casos con otras entidades públicas (ayuntamientos, diputaciones, etc.) y en muchos otros a través de colaboraciones en el ámbito privado (gimnasios, clubes, federaciones deportivas, asociaciones deportivas, etc.), buscando que de alguna manera se contribuya a mejorar las debilidades que pueda tener su oferta y se puedan beneficiar de las fortalezas que supone esa colaboración para su gestión deportiva universitaria.

Si consultamos las propuestas que cada Universidad ha presentado a su inicio de curso podemos comprobar lo que hasta ahora hemos ido exponiendo, concretamente en este curso 2008/2009 podemos encontrar hasta 70 modalidades de actividad físico-deportiva diferentes, un fiel reflejo de esa diversidad programática a la que nos hemos estado refiriendo.

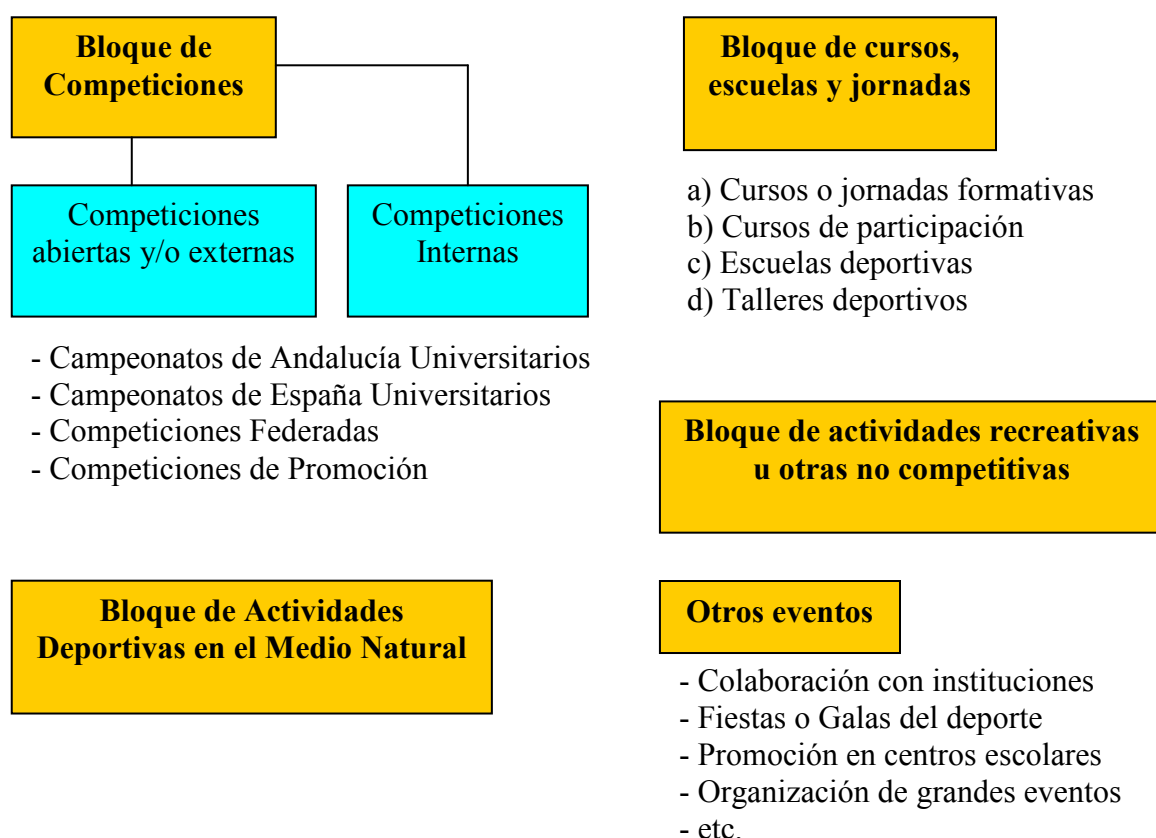
2.1.3.1.- Los programas deportivos en las universidades

Del análisis de la oferta programática de los diferentes servicios de deporte universitarios, se puede observar la efectiva autonomía de gestión de la que gozan las diferentes universidades, dotando de características y matices diferentes por un lado y por otro, aspectos generales comunes a todas las universidades. Las diferencias vienen marcadas por los objetivos perseguidos por los propios equipos de gobierno, normalmente perdurando a lo largo del tiempo y son tan solo los matices o la dimensión de las diferencias, las que se ven afectadas a los cambios en la dirección de la Universidad. Prácticamente el conjunto de los programas deportivos de las Universidades Andaluzas mantienen un equilibrio en su oferta en los bloques de actividades físico-deportivas que anteriormente describíamos, características comunes junto a un amplio abanico de oferta, variedad de alternativas y posibilidades de diversos niveles de exigencia deportiva.

LA PRÁCTICA DEPORTIVA EN LAS UNIVERSIDADES, PLANIFICACIÓN DEPORTIVA, CALIDAD EN LAS ORGANIZACIONES Y GRUPOS DE INTERÉS

Refiriéndonos nuevamente al Plan General del Deporte en Andalucía (2004), encontramos que en su análisis de los programas de actividades físico-deportivas desarrollados en las distintas universidades andaluzas se concretan en cinco grandes bloques, diferenciándose a su vez en muchas y diversas tendencias, correspondiéndose como un patrón común en las propuestas que cada servicio de deportes en su autonomía universitaria y de gestión oferta a su comunidad Universitaria.

A continuación presentamos un esquema de la distribución de estos bloques de los programas deportivos y sus contenidos con las referencias más habituales:



Esquema 2.1. Bloques de los programas deportivos universitarios
Fuente. Elaboración propia

2.1.3.2.- El Servicio de Deportes de la Universidad Pablo de Olavide

Tal y como se recoge en la página web (www.upo.es), la Universidad Pablo de Olavide de Sevilla creada por Ley 3/1997 del Parlamento de Andalucía (BOJA 76, de 3 de julio y BOE 180, de 29 de julio), se concibe como una institución de formación superior que, mediante la docencia, el estudio y la investigación, promueve la formación de hombres y mujeres del mañana. Como instrumento de transformación social que orienta y contribuye al desarrollo económico, y al progreso cultural y científico de Andalucía, la Universidad Pablo de Olavide se integra plenamente en el conjunto de las Universidades públicas andaluzas, según la Ley de Coordinación del Sistema Universitario Andaluz.

El desarrollo de nuevas tecnologías; la configuración de la enseñanza desde el diseño integrado de los planes de estudio; la atención a líneas prioritarias de investigación; el desarrollo relevante de las actividades de postgrado tanto en su vertiente doctoral como en la especialización y el reciclaje profesional; la apertura a la cooperación internacional; y una organización participativa y dinámica; son líneas de actuación que definen la peculiaridad y particularidad de una Universidad que camina a convertirse en reflejo de la sociedad de su tiempo.

La Universidad Pablo de Olavide sigue un modelo académico y de gestión centralizado y concentra sus instalaciones y servicios universitarios en un solo campus, circunstancia que va a determinar en gran medida el modelo de gestión de nuestro servicio de deportes. En su inicio (al año siguiente del nacimiento de la Universidad), lo que hoy conocemos como servicio de deportes, surge a raíz de las inquietudes del alumnado por la práctica deportiva, lo que origina que una mínima organización de personas becadas planteen las primeras actividades deportivas proporcionando servicios básicos con el apoyo de un escaso personal y recursos. Hoy en día, la situación dista mucho de aquellos comienzos, ya que nos encontramos en un proceso de consolidación y desarrollo, sobre todo con la reciente incorporación a la Universidad de la Facultad del Deporte, y con una estrecha relación con nuestro entorno social, a través de la apuesta de índole deportiva que desde la propia Universidad se realiza.

En la actualidad el Servicio Deportivo de la Universidad Pablo de Olavide, está enmarcado en las competencias del Vicerrectorado de Estudiantes y Deporte, surgiendo esta investigación cuando se encontraba dentro de las competencias del Vicerrectorado de Promoción y Extensión Universitaria. Por las propias peculiaridades del modelo de gestión de la universidad, este servicio de deportes tiene encomendadas algunas competencias en materia de gestión a la Fundación Universidad Sociedad de la Universidad Pablo de Olavide, siempre bajo la supervisión del Vicerrectorado a través de la dirección del Servicio Deportivo.

2.1.3.2.1.- Ámbitos de Actuación

A la hora de abordar, son muchos y variados los objetivos que más adelante concretaremos, pero podríamos resumirlos en, aumentar la calidad y cantidad de la oferta de servicios deportivos, mejorar la rentabilidad económica, acentuar el seguimiento y evaluación de los propuestas programáticas, propugnar el asociacionismo, impulsar las relaciones con proveedores (gimnasios, empresas, centros universitarios, ayuntamientos, federaciones y clubes), facilitando la práctica deportiva que contribuye a mejorar la calidad de vida, la salud, la relación con los demás y las vivencias para la formación y desarrollo de las personas

Estos planteamientos que se están poniendo de manifiesto en esta exposición de motivos son los que queremos queden plasmados en nuestro que hacer, a través de los diferentes ámbitos de actuación.

Ámbito de Promoción y Recreación

Este campo de actuación tiene como finalidad lograr que la actividad físico-deportiva llegue a todo aquel que tenga interés, responder a demandas, interesar a la comunidad universitaria y garantizar una continuidad deportiva. En esta área se han concertado servicios con diferentes entidades deportivas, para realizar diversos cursos y escuelas deportivas, actividades que son dirigidas y que tienen periodos concretos en cuanto a la práctica y dedicación.

Las actividades previstas en nuestro Gimnasio, como instalación básica para la actuación en este ámbito, como: Aeróbic, fitness, gimnasia de mantenimiento, spinning, musculación, body-scult, step, etc., todo ello completada por una oferta cada vez más demandada, como es por un lado las actividades en la Naturaleza a través de nuestro programa de Senderismo o la Escuela Deportiva de Verano con el propósito fundamental de conciliar la vida laboral con la familiar.

Así mismo, se desarrollan actividades en caminadas al entorno social, más cercano y que muestra interés en el uso de nuestras instalaciones deportivas. Actividades relacionadas con la Promoción del Deporte Social, con los vecinos de barriadas cercanas a la Universidad y con la participación de Centros Escolares.

Con la llegada de la primavera y antes de la finalización del curso dedicamos un día al Deporte en todo el campus, jornada previa al inicio de los periodos de exámenes de los estudiantes, en la que pretendemos que sea una auténtica fiesta de la actividad deportiva, con la entrega de los premios de las competiciones realizadas durante el curso, así como la presentación de nuevas y espectaculares modalidades deportivas, con un objetivo claro la participación, así como el reconocimiento a colaboradores y deportistas que hayan alcanzado un reconocimiento deportivo universitario fuera de nuestro campus.

Ámbito de Competición

Este ámbito abarca actividades que se desarrollan de forma reglada, y que incluyen todas las que se realizan en competición masculina y femenina, tanto en deportes individuales como colectivos. Dentro del Campus (torneos de bienvenida, campeonatos de invierno, de primavera, trofeo Rector, etc..) con varias competiciones y de diferentes modalidades deportivas, en los diversos periodos del curso. Ajedrez, Bádminton, Baloncesto, Fútbol-7, Fútbol Sala, Voleibol, etc., son algunas de las modalidades ofertadas. A su vez se organizan competiciones en diferentes ámbitos territoriales, locales, autonómicos y nacionales, desarrollándose durante todo el curso académico, comenzando con las competiciones locales, continuando a partir de Febrero con las ocho universidades andaluzas en diferentes deportes, en los Campeonatos de Andalucía Universitarios.

Así mismo en los meses de primavera fundamentalmente Abril y Mayo tienen lugar las Competiciones Nacionales, en la que participamos junto al resto de Universidades Españolas en los Campeonatos de España Universitarios, participación en la convocatoria oficial de la misma, regulada por el CSD para deporte universitario y que anteriormente hicimos referencia.

Quizás por nuestra reciente creación y por no disponer de los recursos aún suficientes la vinculación directa en el Deporte Federado no existe, aunque de forma indirecta potenciamos las relaciones de colaboración entre la Universidad y diferentes clubes deportivos, pretendemos que dichas colaboraciones tenga un reflejo en las competiciones federadas, formando un equipo en el seno de dicho club con los alumnos/as de la universidad, actualmente en nuestra Universidad dispone de equipos de competición en diferentes modalidades.

Ámbito de Formación

Desde la incorporación a nuestra Universidad de la Facultad del Deporte, este ámbito de actuación se ha ido reduciendo, como no podía ser de otra forma, no obstante y a través de convenios de colaboración con determinadas entidades e instituciones el servicio de deportes realiza cursos (en colaboración con las federaciones deportivas), conferencias, jornadas-congresos, etc., colabora con proyectos de investigación y/o tesis doctorales, y también con trabajos que realizan otras Universidades mediante el envío de información o cualquier necesidad demandada.

2.1.3.2.2.- Instalaciones Deportivas de la Universidad Pablo de Olavide

La Universidad Pablo de Olavide, se encuentra ubicada en los terrenos que ocupaba la Universidad Laboral de Sevilla, donde cobró una especial importancia la práctica deportiva en los años 60 y 70. Esta herencia de la tradición deportiva de las Universidades Laborales, referentes en su época de fomento, difusión y práctica deportiva, también la recoge la Universidad Pablo de Olavide.

Como fruto de ello encontramos una cantidad de instalaciones deportivas ubicadas en el Campus, aunque la mayoría de ellas en un estado de conservación no muy adecuado, por ello el plan director de instalaciones deportivas diseña unos espacios deportivos por un lado adaptando aquellas instalaciones existentes que podían dar respuesta de forma adecuada a la práctica deportiva, y por otro el diseño de nuevas y modernas instalaciones deportivas.

La base del cometido en relación a las infraestructuras deportivas, es la gestión de las instalaciones propias (pista de atletismo, pabellones deportivos, gimnasio, campo de rugby, praderas de entrenamiento, centro de tenis de mesa, campo de albero, circuito de campo a través, etc.), así como contar con instalaciones ajenas a la Universidad, tanto públicas y privadas para su uso libre y/u organizado (piscinas, actividades en la naturaleza, etc) existiendo una relación directa con otros servicios de la Universidad como son el Servicio de Infraestructuras (mantenimiento, reparación, conservación, etc.) y el Área de Asuntos Generales (vigilancia, control de accesos, limpieza, etc.).

El asesoramiento (al equipo de gobierno y/o Servicio de Infraestructuras en las necesidades y tipos de instalaciones), las diversas propuestas (a petición de los diversos estamentos de la UPO prescripciones técnicas para la construcción de instalaciones, equipamiento deportivo, etc.) y la colaboración con las gestiones que nos sean demandadas y con la información que dispongamos en la construcción de nueva instalaciones de la Universidad, son cometidos que acompañan a la gestión de los espacios deportivos.

La infraestructura deportiva en la Universidad Pablo de Olavide está diseñada para el uso que se pretende hacer en ella, contando con espacios amplios y dignos que mejoran la perspectiva de la actividad física y deportiva en el Campus, así se han intentado definir las necesidades para docencia, investigación y extensión. De hecho, actualmente se imparte la titulación de Ciencias de la Actividad Física y Deporte que requieren la realización de su fase práctica en instalaciones deportivas. La investigación, aunque necesitando una menor infraestructura, precisa de un espacio deportivo con características especiales y un adecuado diseño que posibilite el desarrollo de la fase experimental y toma de datos, propia de cualquier estudio de investigación.

LA PRÁCTICA DEPORTIVA EN LAS UNIVERSIDADES, PLANIFICACIÓN DEPORTIVA, CALIDAD EN LAS ORGANIZACIONES Y GRUPOS DE INTERÉS

Actualmente las instalaciones deportivas existentes en la Universidad Pablo de Olavide son las siguientes:

INSTALACIONES DEPORTIVAS EN EL CAMPUS UNIVERSITARIO	
Pista de Atletismo	Pabellón Semicubierto
Campo de Rugby/Fútbol	Pabellón Deportivo
Gimnasio	Praderas de Entrenamiento
Centro Internacional de Tenis de Mesa	Pista Polideportiva
Pabellón Polideportivo	Campo de Albero

Tabla 2.1. Instalaciones deportivas actuales en la Universidad Pablo de Olavide

Es conveniente analizar el tipo de instalación que se adecua a las necesidades propias del contexto universitario. Parece obvio señalar que existen elementos que las diferencian de las instalaciones convencionales, y es ahí donde se deben afrontar las mejoras de las mismas, como finalizar el plan director de instalaciones deportivas incorporando las restantes instalaciones que aún faltan por crear y acondicionar.

2.2.- LA PLANIFICACIÓN DEPORTIVA EN LAS ORGANIZACIONES DEPORTIVAS

La evolución que el deporte universitario ha experimentado en los últimos años, como hemos dejado manifiesto con anterioridad, hace que nos encontremos ante un presente, que hay que estudiar y tratar de mejorar, para ello exige que conozcamos las circunstancias que rodean esta realidad, como incrementos de plantillas, de presupuestos, construcción de instalaciones, modificaciones en los modelos de gestión, cambios en los hábitos de los universitarios españoles, etc., pero sobre todo una respuesta adecuada a mayor exigencia de nuestros usuarios, con propuestas de calidad y mejoras de los servicios prestados. Se hace necesario por todo ello proponer estrategias a medio y largo plazo para garantizar que el cambio en el que nos encontramos lo afrontamos con garantía de éxito.

Como concepto, planificar adquiere una amplia dimensión, pero la aplicación de esta a cualquier faceta social, económica, política, etc., implica la puesta en funcionamiento de unos pensamientos plasmados en ideas. Tal es el caso de la definición que propone Dror (1963) citado por Paris (1996), por la que considera planificación *“al proceso de preparación de un conjunto de decisiones para actuar en el futuro, orientado a lograr los fines con medios óptimos”*.

En nuestro caso la planificación en el campo del deporte ha sido estudiada desde muchos puntos de vista y por distintos profesionales (Paris, 1996; Mestre, 1997; Acosta, 1999; Stoppani, 2002; Quesada y Diez, 2002; Mestre, 2004; Gallardo y Jiménez 2004), pero coincidiendo en la necesidad de tenerla presente a la hora de afrontar el cambio al que la administración pública del deporte se enfrentaba.

A la hora de definir la planificación deportiva podemos entenderla según nos plantea Mestre (2004:19), como *“un proceso que persigue la consecución de unos resultados, establecidos de antemano, en relación a unas necesidades, existentes o creadas; su sistemática consistirá en analizar, prever y ordenar las acciones posible y los medios disponibles, buscando la eficiencia y la eficacia, controlando y evaluando su desarrollo y los logros alcanzados”*.

De la riqueza de esta definición de planificación deportiva que nos propone el autor, cabe resaltar algunas consideraciones, la primera es que toda planificación persigue unos objetivos que se han establecido previamente en función de una serie de necesidades, expectativas, demandas, etc., por tanto sin planificación los resultados obtenidos serán fruto de la incertidumbre y de la no previsión y una segunda consideración resalta la necesidad de establecer un proceso sistemático de análisis, reflexión de lo que se parte, con lo que se cuenta, con lo que es necesario, optimizando los recursos y finalmente como tercera consideración la supervisión del proceso con el consiguiente control y evaluación de lo conseguido. Todo ello dentro del proceso de gestión, en nuestro contexto, la gestión deportiva, supone una adecuada coordinación en el desempeño y en la ejecución de lo planificado.

Por todo ello, en los servicios de deportes universitarios en el siglo XXI, la planificación deportiva se hace necesaria, ya que la mejora y el cambio que la demanda y exigencia de nuestros usuarios trae consigo, exige entre otras cosas adecuar los recursos de los que disponemos y aplicarlos con la mayor de las eficacias consiguiendo dar la respuesta solicitada. Afirmar Paris (1996) que la planificación no es uno de los puntos fuertes de las organizaciones deportivas, y que en muchos casos el dirigente deportivo está tan acuciado por los problemas inmediatos, que difícilmente tiene capacidad para abordar el futuro y reflexionar seriamente sobre él.

Planificamos para saber qué acometer, en que momento hacerlo y cómo llevarlo a cabo, para que posteriormente valoremos si el resultado fue el que se había previsto, por lo que será necesario establecer instrumentos que nos indiquen, por un lado la realidad de la que partimos, y por otro nos posibilite valorar lo alcanzado. Es un proceso complejo y a veces bastante lento, pero siempre necesario ya que el conocimiento de la realidad y de los objetivos a alcanzar, nos van a permitir definir las actuaciones que tengamos que emprender en los momentos más adecuados.

En primer lugar, el diagnóstico se va a convertir en uno de esos instrumentos, concretamente, el que nos dará una visión de la realidad, así, la profesora Gallardo (2004), plantea que el objetivo del diagnóstico debe ser el posibilitar que las administraciones, en

nuestro caso la universitaria y en concreto nuestro servicio de deportes, desarrollen proyectos de mejora tras conocer la información más relevante sobre la situación en la cual se encuentra, pasando por evaluar la situación de partida, definiendo estrategias y elaborando planes de implantación. En cualquier caso supondrá poder enfrentarse a las diferentes situaciones con la menor dificultad y con un conocimiento exhaustivo de la realidad existente.

La utilización de la metodología basada en el análisis inicial, suele ser uno de los principales instrumentos de diagnóstico en la mayoría de la planificación de las organizaciones deportivas, así como el uso de inventarios, cuestionarios de satisfacción, demandas, intereses, clima laboral, etc., son otros que en cualquier caso complementa la labor de conocimiento inicial del entorno de actuación.

La denominación DAFO, como metodología utilizada en la mayoría de las organizaciones para realizar el análisis inicial (Gallardo, 2004), es el acrónimo de cuatro conceptos sobre los que se trabaja en análisis del diagnóstico, *debilidades* referido a los puntos débiles que se detectan en la organización, *amenazas* donde se pretende conocer aquellos aspectos externos que pueden afectar a la organización negativamente, los puntos fuertes lo representarían las *fortalezas* y finalmente las *oportunidades* corresponderían a aquellos aspectos externos que pueden resultar positivos para ésta. Con ello dicha metodología pretende analizar de forma conjunta aquellos aspectos internos y externos que influyen tanto negativa como positivamente y se presentan normalmente mediante un cuadro de doble entrada, o en un listado de cada uno de ellos.

2.2.1.- La Planificación Deportiva en el Servicio de Deportes de la Universidad Pablo de Olavide

En nuestra investigación del conjunto del análisis de la realidad que periódicamente realiza el Servicio de Deportes de la Universidad Pablo de Olavide, que se encuentra incluido en la planificación estratégica de la Universidad, nos hemos centrado en el conjunto del diagnóstico inicial en el análisis de las aportaciones de los usuarios y de los trabajadores.

Mestre (2004:21) plantea que a la hora de acometer un proceso planificador, requiere la consideración de un conjunto de actividades, procesos, todos ellos desarrollados de forma secuencial y que están sujetos por una lado a la política de la organización deportiva y por otro, a los propios planificadores, los cuales lo desarrollarán según su visión y formación y acorde a la política deportiva de la organización.

De ahí la importancia de contar para nuestra investigación con el apoyo institucional del equipo de gobierno a través del Vicerrectorado de Promoción Social y Extensión Universitaria, ya que la propuesta de actuación quedaba enmarcada dentro de la política deportiva emanada por dicho equipo de gobierno.

Cabe significar que mientras el proceso de planificación se mueve en el ámbito de la reflexión y de las ideas, hacerlas tangibles y definirlas van a corresponder al Plan Estratégico que se acometa, este puede ser concreto y referido a algunas de las unidades de las que engloba una organización o puede integrar al conjunto de unidades de ellas y ser el plan estratégico de toda esta. Como hemos indicado, en nuestro caso no existe un plan estratégico propio del servicio de deportes, sino que las actuaciones de nuestra planificación están integradas en el Plan estratégico de la Universidad Pablo de Olavide 2005- 2010, que referiremos más adelante.

El plan estratégico va a concretar tras el referido análisis del entorno los diferentes objetivos a alcanzar y tal como expone Teruelo (1993) estos objetivos *“son las situaciones a las que esperamos llegar. O los resultados que esperamos lograr con la implantación de determinadas acciones que son propias del proceso de gestión, dado que consideramos que esas situaciones y resultados son positivos para la organización y/o para quienes la dirigen o integran. La propia existencia de una empresa depende fundamentalmente, de la existencia de objetivos comunes que permitan coordinar todas sus actividades de tal forma que todos los esfuerzos que se realicen se orienten a la consecución de metas y fines que sean los mismos para toda organización”*.

En este sentido cabe proponer objetivos que puedan ser tenidos en cuenta tanto desde la perspectiva de la actuación de la organización por y para quien ha sido creado el

plan estratégico como desde el punto de vista mucho más amplio el conjunto de unidades que la conforman, tal es el plan estratégico existente en nuestra Universidad.

El camino a seguir que nos va permitir alcanzar los objetivos fijados van a ser las estrategias, poseyendo unas características muy similares a los objetivos, pero consideradas como desempeños de los planes inherentes a la organización, no siendo planes en sí mismo y si la ayuda necesaria para lograr los fines de esta.

En relación con lo descrito Mestre (2004) propone la posibilidad de aplicar estrategias de gestión, en función de la organización deportiva y su medio ambiente tanto interno como externo, estructurándose en dos niveles, de organización deportiva por un lado y de funcionamiento por otro, siendo fórmulas muy comunes y generalmente aceptadas, su aplicación en el sistema de gestión deportiva.

En el plan estratégico 2005, a la hora de realizar el análisis DAFO, se plantea como una de las primeras oportunidades la **visión**, la favorable que el entorno tiene sobre nuestra Universidad, también se recoge como primera amenaza la competencia con otras instituciones de formación superior, y como fortaleza la existencia de un equipo humano, implicado e ilusionado en la construcción de una nueva Universidad, y sin olvidar algunas debilidades que se recogen en este análisis como son la deficitaria situación financiera, el retraso en la adecuación de las infraestructuras y la indefinición de las funciones de los servicios administrativos y la coordinación entre ellos. Extraído del Plan Estratégico, la consideración de la visión que hace de la Universidad en su caracterización como: *“Un campus único saludable y habitable, en el que se promueva el compromiso con el medio ambiente y se ofrezca la más amplia gama de Servicios.*

La riqueza ambiental del campus, su privilegiada ubicación metropolitana, así como su conexión con la ciudad de Sevilla y sus alrededores, configuran un espacio educativo único. La apuesta por el Deporte, por el medioambiente, por las zonas verdes, por la vida al aire libre y por múltiples actividades culturales (teatro, conciertos, flamenco, etc.) garantiza una formación integral de los estudiantes a la vez que un entorno laboral agradable y humano.

Este extracto del análisis DAFO, que se recoge en el Plan Estratégico de la Universidad Pablo de Olavide 2005-2010, nos puede servir como punto de partida a la hora de abordar las peculiaridades para el desempeño del servicio de deportes de la Universidad. Conocedores de nuestras debilidades, sería preciso crear una propuesta que nos permitan paliarlas, aprovechando nuestras fortalezas y planteando alternativas con las que podamos contribuir a reducir alguna de las amenazas expuestas, y por supuesto haciendo valía de las oportunidades que poseemos. Así, a la hora de emprender el proyecto de actividades que desarrolle los fines que pretende alcanzar el servicio de deportes de nuestra Universidad, debemos aprovechar esa visión favorable que el entorno tiene de nosotros, y el deporte como imagen positiva, debe tenerlo presente para contribuir aún más si cabe a ello. Plantear alternativas que den un valor añadido a la elección de estudios ante la competencia de centros de formación superior y ahí debe estar el deporte, con un adecuado programa de actividades y que de respuesta a las demandas actuales, con un optimizado uso de instalaciones deportivas, todo ello puede contribuir a ese valor añadido.

Somos conscientes de la valía del equipo humano existente y de sus características en cuanto a entrega, por hacer cada día una universidad mejor, con la pretensión de buscar las alternativas que compensen muchos de los esfuerzos desinteresados y los mecanismos que mejoren la eficacia y eficiencia del propio Servicio, tanto servicio administrativo como en su relación profesional con el resto de ellos. Todo con el objetivo de ofrecer unos servicios de calidad al servicio de la sociedad, procurando la más amplia proyección de sus actividades, atendiendo a la **misión** de la Universidad Pablo de Olavide, concretada en el artículo 3 de los Estatutos de la misma.

No podemos olvidar a la hora de desarrollar el proyecto deportivo de la Universidad Pablo de Olavide, lo que los miembros de la Universidad quieren tener presente para un futuro, su visión, y en ella entre otras se quiere una Universidad caracterizada por el dinamismo, la permanente capacidad de innovación, de adaptación a la evolución de la sociedad y de anticipación al futuro. Una Universidad caracterizada por el compromiso y la cooperación con el entorno social y con una dimensión equilibrada que facilite una gestión pública eficaz y de calidad, elementos todos ellos que marcan la propuesta de proyecto deportivo que aquí abordaremos.

2.2.1.1.- Análisis de la Infraestructura Deportiva de la Universidad Pablo de Olavide

Como comentamos anteriormente, nuestro campus universitario se encuentra ubicado en los terrenos que ocupaba la Universidad Laboral de Sevilla, donde cobró una especial importancia la práctica deportiva en los años 60 y 70. Esta herencia de la tradición deportiva de las Universidades Laborales, referentes en su época de fomento, difusión y práctica deportiva, también la recoge la Universidad Pablo de Olavide.

Como fruto de ello, nos encontramos con una importante cantidad de instalaciones deportivas localizadas en el Campus, aunque la mayoría de ellas no se encuentran en el estado más óptimo de conservación, por ello el plan director de instalaciones deportivas ha diseñado unos espacios deportivos adaptando aquellas instalaciones existentes que podían dar respuesta de forma adecuada a la práctica deportiva y propone el diseño de nuevas y modernas instalaciones deportivas.

Es necesaria esta referencia a los espacios deportivos ya que van a ser nuestro principal activo y van a condicionar la gestión de los mismos, una oferta programática de calidad no se conseguirá sólo por la instalación y sus equipamientos, si no por su ocupación y preferencia de uso docente. También debemos destacar la oferta que de las instalaciones deportivas de la Universidad se realiza al entorno social, lo que se denomina en términos de gestión *–alquiler a terceros –* lógicamente, una vez satisfechas las necesidades docentes, de investigación y de actividades de extensión planteamos ofrecer las instalaciones al resto de la sociedad en los horarios disponibles. Esta oferta tendrá una mayor incidencia al coincidir principalmente con periodos vacacionales, fines de semana, días no lectivos y otros de similares características.

A continuación describimos, en la siguiente tabla 2, las principales características de nuestras instalaciones deportivas.

DESCRIPCIÓN TÉCNICA DE LAS INSTALACIONES DEPORTIVAS DE LA UNIVERSIDAD PABLO DE OLAVIDE

INSTALACIONES DEPORTIVAS UNIVERSIDAD PABLO DE OLAVIDE	Dimensiones Exteriores (m) largo x ancho	Altura libre (m)	Dimensiones interiores de pista (m)	Superficie Útil (m ²)	Nº de plazas de espectadores	Modalidades Deportivas a desarrollar
Pabellón Polideportivo	76 x 59	9	51 x 32	3757.6	300	Deportes de Sala (Ft-Sala, Bc, Bm, Vb, etc.) y otras.
Pabellón Deportivo	37 x 32	3.5-7	27.6 x 24.5	676.2	No hay	Gimnasia Artística y otras.
Pabellón Semicubierto	37 X 32	3.5-7	27.6 x 24.5	676.2	No hay	Baloncesto y otras
Centro de Tenis de Mesa	42 x 38	3.5-7	40 x 30	1200	No hay	Tenis de Mesa y otras
Campo de Fútbol/Rugby	111 x 70	Aire libre	107 x 66	7062	50	Fútbol y Rugby
Praderas Pequeña de Entrenamiento	107 x 65	Aire libre	104 x 63	6552	No hay	Fútbol 7 y otras
Praderas Grande de Entrenamiento	108 x 107	Aire libre	105 x 104	10920	No hay	Rugby, Fútbol y béisbol
Pista Polideportiva	45 x 33	Aire libre	40 x 32	1260	No hay	Deportes de Sala (Ft-Sala, Bc, Bm, Vb, etc.) y otras.
Pista de Atletismo	172 x 96	Aire libre	106 x 65	16512	50	Lanzamientos, saltos y carreras.
Campo de Albero	105 x 76	Aire libre	96 x 52	4992	No hay	Fútbol y otras
Gimnasio	37 x 32	3.5-7	27.6 x 24.5	676.2	No hay	Musculación y Actividades de Fitness.

Tabla 2.2. Características de las Instalaciones Deportivas de la UPO

2.2.1.2.- Misión, Visión y Fines del Servicio de Deportes de la Universidad Pablo de Olavide

Pendiente de aprobar por el Consejo de Gobierno, se ha elaborado una propuesta de Reglamento del Servicio de Deportes en la que se recogen la misión, visión y fines del servicio de deportes de la Universidad Pablo de Olavide, así mismo están recogidos en la documentación en relación a la mejora de los procesos de gestión de los servicios administrativos de la Universidades Andaluzas, concretándose en el futuro Manual de Calidad del Servicio. Es intención una vez aprobados los mismos, sean los que marquen el devenir del desarrollo del Deporte en nuestra Universidad. La misión de una organización, es la razón de ser de la misma considerando sobre todo la significatividad de la actividad desempeñada y la visión viene referida a la proyección futura a alcanzar la organización y las implicaciones que tiene para esta. (Peters, 2002).

Misión del Servicio de Deportes de la Universidad Pablo de Olavide

El Servicio de Deportes de la Universidad Pablo de Olavide dependiente del Vicerrectorado de Estudiantes y Deportes es un servicio público que utilizando como medio la actividad deportiva fomentará la práctica de las actividades físicas y deportivas como un elemento fundamental en la formación integral del estudiante, así como ser vínculo de apertura a la sociedad. Todo ello, como colaboración con la formación superior en materia de Deporte, trabajando con criterios de excelencia y calidad y con un enfoque saludable, participativo e innovador.

Visión del Servicio de Deportes de la Universidad Pablo de Olavide

El Servicio de Deportes, tiene la visión de ser referente andaluz de los Campus Universitarios, aumentando las cotas de satisfacción de nuestros usuarios, en relación a la gestión de los programas y uso de instalaciones deportivas y organización de eventos de promoción deportiva, mediante el trabajo constante, la iniciativa y la creatividad de los profesionales cualificados y motivados que conforman el servicio, favoreciendo su formación continua y adecuándose a los cambios tecnológicos en materia de instalaciones y equipamientos deportivos.

Teniendo como referente esta misión y visión, la búsqueda del servicio deportivo es el alcanzar las mismas, y esto va a ser posible con el planteamiento de unos fines realmente factibles entre los que están propuestos los siguientes.

Fines del Servicio de Deportes de la Universidad Pablo de Olavide

Los fines que pretende alcanzar el servicio de deportes de la Universidad Pablo de Olavide son los siguientes:

- 1) Ofrecer a los miembros de la comunidad universitaria una oferta amplia de actividades físico-deportivas, con el fin de contribuir a una formación y desarrollo integral.
- 2) Fomentar entre los miembros de la comunidad universitaria, la práctica de actividades físicas y deportivas.
- 3) Coordinar con la Facultad del Deporte el uso de instalaciones deportivas así como la promoción de la actividad física y el deporte.
- 4) Adaptar la oferta de actividades físico-deportivas a las necesidades e intereses de los miembros de la comunidad universitaria.
- 5) Difundir dentro y fuera de la universidad una cultura deportiva basada en la satisfacción y diversión, e impulsar a la comunidad universitaria a la práctica de la misma, con compromiso social.
- 6) Promover y priorizar la práctica de actividades formativas y cooperativas, frente a las de alto rendimiento y competición, sin desproteger éstas.
- 7) Fomentar el estudio y difusión del conocimiento relacionado con las actividades físicas y el deporte, en coordinación con las unidades de docencia e investigación relacionadas con este ámbito de estudio.

- 8) Apoyar las tareas docentes e investigadoras relacionadas con la educación física y el deporte, facilitando el uso de los medios e instalaciones deportivas adscritas al Servicio de Deportes.

Todos ellos con la intencionalidad de ser alcanzados y para el cumplimiento de esto, el Servicio de Deportes, se centrará fundamentalmente, entre otras, en las siguientes tareas:

- 1) Programar, organizar, coordinar y desarrollar las actividades físicas y deportivas que se deriven en su ámbito de competencias.
- 2) Difundir en cada curso académico el programa de actividades físico-deportivas correspondiente, entre la comunidad universitaria.
- 3) Velar por el mantenimiento y la mejora de los servicios, las instalaciones y el equipamiento de que dispone.
- 4) Gestionar los recursos económicos propios para el mantenimiento y aplicación de los programas de actividades, con criterios de eficacia y ahorro.
- 5) Conseguir recursos complementarios de entidades públicas y privadas, mediante convenios suscritos con la Universidad o acuerdos de otra naturaleza.
- 6) Gestionar la adquisición y dotación de recursos humanos, técnicos y económicos necesarios para la consecución de sus fines y la realización de sus funciones. Para ello podrá proponer una implicación económica de los usuarios cercana al valor del coste de las diferentes actividades y servicios.
- 7) Aprovechar los avances del conocimiento y de la tecnología para simplificar y acercar la gestión y administración del Servicio de Deportes a los miembros de la comunidad universitaria.

Con estos fines y la forma de desarrollarlos pretendemos un trasladar una idea fundamental el *“Cómo queremos ser vistos por nuestro entorno”*.

- Como una organización comprometida con la eficacia en la gestión de un deporte de y con calidad.
- Impulsores de la formación integral.
- Referentes en cuanto a la transmisión de valores humanos.
- Estimuladores del trabajo en equipo.
- Eficientes en la gestión.
- Flexibles y participativos.
- Profesionales que se identifican con el proyecto de la Universidad Pablo de Olavide.

2.2.1.2.1.- Objetivos del Deporte en la Universidad Pablo de Olavide

Para la consecución de los fines propuestos, no cabe otra actuación que ser conocedores de nuestras limitaciones, de nuestros recursos y de los medios con los que contamos para ello y atender a la realidad que cada día se nos plantea, con una visión de futuro, donde el servicio de deportes de la Universidad Pablo de Olavide podrá ser, además, un valor añadido a la propuesta de modelo de Campus Universitario, por ello los objetivos que desde él pretendemos alcanzar por una lado se diseñan a un mas largo plazo, los objetivos generales y por otro lado unos objetivos más específicos que vayan dando respuesta a las metas que nos vamos marcando a un más corto plazo.

Todo el desarrollo de la estructura y de las actividades del servicio deportivo de la Universidad Pablo de Olavide se podría concretar en cuatro grandes tendencias o bloques sobre los que asienta su fundamento de desarrollo y definen sus objetivos:

Por un lado un enfoque *educativos* que impregne las propuestas de actividad física y las actitudes de los diferentes profesionales, por otro tener presente un importante enfoque *social*, con el que pretendamos llegar al mayor entorno posible tanto de nuestra propia comunidad universitaria como la población en general, una tercera tendencia es la que nos viene marcando la sociedad y la evolución de las prácticas deportivas antes referidas el enfoque de Salud y por último un planteamiento de *rendimiento*, entendido este no solo al rendimiento deportivo sino a la eficacia y eficiencia en la gestión. Lógicamente dichos enfoques, deben ser tenidos en cuenta bajo un planteamiento integrador, en el que se interconecten unos con otros. Los propios matices de la actividad deportiva desarrollada harán que predomine uno o varios sobre los otros.

En cualquier caso, y teniendo en cuenta que existe en un contexto educativo, cualquier manifestación deportiva fomentada desde la universidad deberá plantearse siempre bajo el cumplimiento de los principios educativos básicos. Y aunque la tendencia prioritaria sea cualquiera de las otras tres, deberá desarrollarse bajo el soporte de los preceptos educativos. Los valores positivos que alberga la práctica deportiva deben ser resaltados.

2.2.1.2.2.- Objetivos Generales

Con la pretensión de mantener una línea de continuidad en la consecución de estos fines se plantea a más largo plazo unos objetivos realistas, tanto para el desarrollo de la estructura, como para el diseño programático del Servicio Deportivo que respondan a estos, entre ellos:

- Dar un servicio de calidad con una oferta deportiva variada y atractiva, orientada a las personas y que contribuya a su formación y desarrollo.
- Fidelizar e incrementar la participación en los diferentes programas del servicio deportivo.

LA PRÁCTICA DEPORTIVA EN LAS UNIVERSIDADES, PLANIFICACIÓN DEPORTIVA, CALIDAD EN LAS ORGANIZACIONES Y GRUPOS DE INTERÉS

- Mejorar la eficacia y eficiencia de la gestión para dar un mejor servicio a los usuarios.
- Incrementar el compromiso de todas las personas del servicio deportivo en el desarrollo del proyecto común del mismo.
- Mantener y aumentar nuestros colaboradores para que contribuyan al desarrollo de los diferentes programas del servicio deportivo.
- Ajustar y adecuar la oferta de programas deportivos a la demanda de la comunidad universitaria.
- Establecer un sistema de información que ayude a la toma de decisiones.
- Mejorar los procesos para dar un servicio ágil y de calidad.
- Aplicar un plan de comunicación adecuado a cada uno de los públicos del servicio deportivo.
- Desarrollar planes de actuación anuales en función de las directrices fijadas.
- Conocer e incrementar la satisfacción de los usuarios.
- Aumentar la implicación del Servicio Deportivo de la UPO con la sociedad y con las instituciones políticas y administrativas en las que está insertada.

Como hemos visto en el propuesta general de la planificación estratégica, aún no existiendo un plan estratégico propio del servicio de deportes, los planteamientos se han ido definiendo teniendo presente los elementos principales de éste, de una manera u otra todo queda concretado, de forma concisa con la vinculación que nuestro servicio establece con el Plan Estratégico de la Universidad, quedando reflejado en el objetivo 11 del mismo y en el desarrollo de tres programas dentro de la línea estratégica tercera, concretamente:

Objetivo 11:

“Hacer efectivo el compromiso social, medioambiental y deportivo.”

Línea Estratégica 3

“Desarrollar y potenciar la prestación de servicios deportivos.”

Programa 1 *“Aumentar y diversificar las actividades deportivas. Formación en el ámbito deportivo.”*

Programa 2 *“Destacar la presencia de la Extensión Universitaria y el Deporte en nuestra Universidad como imagen de la UPO ante la sociedad.”*

Programa 3 *“Sistematizar la gestión de la prestación de servicios deportivos.”*

2.3.- LA CALIDAD COMO CONCEPTO EN LA GESTIÓN DEPORTIVA.

La calidad se ha convertido en un aspecto ineludible en la gestión deportiva. Las dificultades las puede encontrar el gestor a la hora de integrarla prácticamente en la planificación de instituciones deportivas.

La necesidad de adaptarse de manera permanente a una realidad cambiante ha obligado a una modernización necesaria por parte de las organizaciones deportivas para tratar de alcanzar la máxima calidad posible en los servicios que prestan. La necesaria adecuación de las estructuras organizativas a la rápida evolución del sector es la clave para lograr ser más eficaces y poder atender estas necesidades con garantías suficientes, en donde la oferta que se realice se ajuste lo máximo posible a la demanda.

La gestión del deporte a través de la calidad es un elemento estratégico y, por tanto, un compromiso para las organizaciones deportivas que quieran caracterizarse por una buena gestión y tener la clave para que se produzca una satisfacción conjunta de los grupos de interés.

La aplicación de la calidad en las Administraciones Públicas, queda justificado en cinco motivos, como nos aclara Talavera (1999), concretamente son:

- 1) Presión ciudadana: los ciudadanos exigen a la administración pública, la satisfacción de determinadas necesidades básicas.
- 2) Reafirmación de los valores democráticos: los ciudadanos son el eje sobre el que ha de girar la actividad pública.
- 3) Escasez de recursos: hay que mejorar la eficiencia y la eficacia de la gestión de los recursos públicos.
- 4) Incidencia en la economía: Las administraciones públicas constituyen casi la mitad del producto interior bruto, su adecuada gestión repercutirá en la competitividad de la sociedad.

- 5) Legitimación de lo público: Lo público ha de llegar donde no llega lo privado bajo los principios de equidad, ética y universalidad. En definitiva, los ciudadanos financian el funcionamiento de las administraciones públicas a través de sus impuestos, esto determina una relación de exigencia del uso eficiente de los fondos públicos y de prestación de servicios en las mejores condiciones de calidad a los mejores costes.

Por ello, en nuestro caso como servicio deportivo de una administración pública, es necesario un control y fortalecimiento de los fundamentos de la gestión empresarial como son, entre otros, el producto/servicio que se quiere ofertar, el marketing, la organización, el diseño de los procesos, los proveedores, la producción, el mantenimiento, la logística, la comunicación, la gestión de los Recursos Humanos, el trabajo en equipo y la venta del producto/servicio. El ciclo de trabajo es: Planificación, Corrección de problemas, Mejora Continua y Descubrimiento (Quesada y Diez, 2002).

Podemos añadir lo que Gambau (2003) establece como estrategia competitiva tanto entre los clientes internos, entre los clientes internos y externos, así como entre estos últimos durante el consumo del servicio la calidad en las relaciones humanas, aspecto que también habrá que tener presente para fortalecer esa gestión empresarial a la que esta referida la labor de una organización como la nuestra.

Hemos de volver a indicar que el trabajo de investigación no es un trabajo de profundización en la gestión de la calidad, aspecto abordado por muchas otras investigaciones, pero los fines que subyacen en el foco de estudio persiguen los criterios de excelencia y mejora continua, elementos base de cualquier gestión basada en la calidad total. No obstante haremos algunas consideraciones que si se han tenido en cuenta en el mismo, comenzando por revisar diferentes definiciones de calidad, antes de plantear una.

Previamente a la definición del concepto de calidad de servicio, es interesante que tengamos presentes diferentes denominaciones de calidad, en las que apreciaremos las distintas percepciones de la misma, en el intento de acercarnos a una definición lo más amplia posible de esta dimensión, la calidad de Servicio.

Como elementos configuradores de la valoración de la calidad del servicio encontramos las expectativas y satisfacción del cliente, que cambian de juicio por las presiones de la oferta y la demanda. Bajo estos elementos entendemos a la calidad como valor, donde la evaluación constante de estas expectativas y la adaptación del proceso de cómo se presta el servicio, va a permitir ajustar continuamente el valor de calidad que se perciba. (Kaplan y Norton, 2000).

Para Horovitz (1992) y Feigenbaum (1992), la definición de calidad la traduce en un coeficiente entre el valor o beneficio obtenido a cambio del precio pagado. En este caso, el usuario buscará lo mejor pero no a cualquier precio, pudiendo valorar otros servicios paralelos, a la adquisición del servicio básico, pero normalmente ante dos servicios semejantes con prestaciones similares, se aventurará por aquel que tiene un coste inferior y optará por el de mayor coste, cuando conoce de su excelencia en comparación con ofertados similares. Serán por tanto las particularidades y necesidades del usuario, lo que determinen la adquisición al precio fijado del servicio demandado.

Por otro lado como plantea Marqués Molías (2002), una vez estudiadas las necesidades de los usuarios, en función de ellas se establecen las especificaciones que ha de tener el servicio, un estudio que ha de ser constante y continuo ya que las necesidades, como consecuencia de los cambios experimentados por la sociedad, son bastantes fluctuantes, esta dimensión nos habla de una calidad que es la referida a la conformidad con las especificaciones del Servicio.

Tras el análisis de la consideración que varios autores tenían sobre calidad, Marqués Molías y Gericó (1998) exponen que lo pretendido es *“conseguir a lo largo de un proceso de mejora, que el servicio cumpla correctamente y a la primera, con el uso al que va destinado y entregar al cliente, sea este interno o externo, un producto o servicio que le satisfaga”*, por lo que podemos ver en su definición que se tiene presente los dos elementos principales del como se presta el Servicio.

En el diccionario de la Real Academia de la Lengua Española (1992) el término calidad aparece definido como *“propiedad o conjunto de propiedades inherentes a una cosa, que permiten apreciarla, mejor o peor que las restantes de su especie”*. En este caso la definición del concepto, de entrada se pondría de manifiesto la competitividad existente entre las organizaciones, describiendo una calidad objetiva, obtenida de la medición y verificación de las especificaciones planificadas y diseñadas.

Debemos tener presente que *“tener un conocimiento equivocado sobre lo que los usuarios quieren puede significar la pérdida de un cliente si otra empresa ha establecido ese objetivo con precisión”*, como nos trasladan Llorens y Fuentes (2001).

También podemos entender la Calidad como igualar o exceder las expectativas de los clientes, en este caso el usuario es el máximo referente en la confección de un determinado servicio, ya que es el consumidor de él. En estas circunstancias el conseguir reducir la diferencia entre el servicio realmente ofrecido y el nivel de excelencia que valora el cliente, es para Horovitz (1992) la clave del éxito, sea cual sea la hora del día en que se presta el servicio, sea la franquicia que sea, la persona de la empresa que preste el servicio en cada turno, independientemente de la circunstancias en la que se produzca.

En esta consideración podemos caer en el peligro de que las expectativas sean superiores a las prestaciones del servicio, esta no queda al margen de la consideración de Grönroos (1994) que define la calidad de servicio como una valoración del cliente en función de la bondad del servicio recibido y según sus necesidades y expectativas. En este caso si se desea mejorar la calidad del servicio, es necesario trasladar al usuario de forma objetiva las bondades del mismo, incidiendo sobre las expectativas previas, estableciendo de forma prioritaria aquellas que sean superiores en orden al servicio prestado y como consecuencia provocan una percepción inferior en calidad, cuando se consiga que estas percepciones estén por encima de las expectativas, el usuario valorará como excelente la calidad del servicio.

La deferencia en esta ocasión es la de plantear la calidad como excelencia haciendo referencia a un rendimiento elevado y difícil de alcanzar, tal y como considera Marqués Molías (2002). Que exista una dificultad en alcanzarla, no quiere decir que ello sea imposible, lo importante en este caso es determinar hacia dónde se quiere ir, y para ello el mejor camino a establecer es la mejora continua.

En esta línea podemos tener presente la definición de Senlle y Stoll (1995) que definen a la Calidad como *“un camino, no un objetivo en sí; es una manera de hacer las cosas, una forma de gestionar la organización que debe proporcionar beneficios para todos, seguridad para clientes, trabajadores y empresarios, y la satisfacción de comprometerse con las cosas bien hechas, en todo se afirma: La calidad es una nueva forma de vida”*.

Y en este sentido es donde nos encontramos con el cambio en el modelo de gestión en los servicios deportivos; se hace necesario por la implantación de un modelo de gestión de la Calidad y está justificado, entre otras, ya que debemos tener presentes que es obligado y necesario el contacto directo con el usuario.

De lo expuesto hasta ahora en las distintas definiciones se denota que las organizaciones tanto públicas como privadas deben establecer unos niveles de calidad en sus servicios, teniendo como referencia al usuario que los consume. Como profesional de la gestión deportiva Teruelo (1996) define la calidad de un servicio como *“el grado de satisfacción de las necesidades y expectativas del cliente que dicho servicio le proporciona. Esto implica una triple exigencia por parte de la organización o entidad prestadora: es necesario cumplir con las especificaciones expresadas para el servicio, es imprescindible ajustarse a las características de utilización y, finalmente, hay que dar satisfacción al cliente mejorando los procesos de servucción (producción de servicios) y servuctividad (productividad de servicios)”*.

Consideramos que una denominación que encaja con el conjunto de las anteriormente descritas y se ajusta a las intencionalidades de nuestro planteamiento es la que aporta Moya García (2004), apostando por concretar el concepto de calidad de

servicio, desde el punto de vista del usuario, como la evaluación subjetiva y personal de cómo ha satisfecho sus necesidades con la adquisición de un servicio o producto, para el cual ha tenido que dedicar su tiempo y dinero, además de haberlo elegido entre varios semejantes de su especie; desde el punto de vista del empleado, como el juicio positivo de disponer de todos los recursos necesarios para el mejor desempeño de sus funciones a lo largo de su vida laboral.

El nivel de calidad que establece una empresa a sus servicios es una decisión estratégica con un objetivo de posicionamiento de cara a un público, o segmento de población objetivo y considerando la oferta de servicios competitivos. Este público será el que deberá posteriormente valorar si realmente el servicio es de calidad en función de si cubren o no sus necesidades o expectativas, por las cuales eligieron comprar dicho servicio (Berné, Múgica y Yagüe, 1996; Bigné y cols, 1996).

Como hemos planteado, la implementación de un modelo de calidad de los servicios, además de impregnarse de la filosofía de la mejora continua de los procesos, debe conocer y abordar los principios que éste establece como necesarios, en los que se concretan los planteamientos hasta hora presentados.

En la norma ISO 9000 en su versión del año 2000 se introducen los ocho principios de la calidad de los que puede decirse que hacen parte de las mejores prácticas de organización empresarial actual. Estos principios los puede utilizar la dirección de la Organización como un marco de referencia para guiar a la misma en la consecución de la mejora del desempeño. Estos principios se derivan de la experiencia colectiva y el conocimiento de los expertos internacionales.

Como herramienta de organización los ocho principios se integran a otras formas simples de sistematización, o generación de rutinas, que permiten mejoras en la calidad del trabajo de la organización y el personal.

Los principios de gestión de la calidad, de acuerdo a lo indicado en la norma ISO 9000 son (AENOR, 2000):

- 1) **Enfoque al cliente:** las organizaciones dependen de sus clientes, por lo tanto deben comprender sus necesidades actuales y futuras, satisfacer sus requisitos y esforzarse en exceder sus expectativas.
- 2) **Liderazgo:** los líderes establecen la unidad de propósito y la orientación de la organización. Deben crear y mantener un ambiente interno, en el cual el personal pueda llegar a involucrarse en el logro de los objetivos de la organización.
- 3) **Participación del personal:** El personal, a todos los niveles, es la esencia de la organización, y su total compromiso posibilita que sus habilidades sean usadas para el beneficio de la organización.
- 4) **Enfoque basado en procesos:** Un resultado deseado se alcanza más eficientemente cuando las actividades y los recursos relacionados se gestionan como un proceso. Ver siguiente capítulo para conocer más sobre los procesos.
- 5) **Enfoque de sistema para la gestión:** identificar, entender y gestionar los procesos interrelacionados como un sistema, contribuye a la eficacia y eficiencia de la organización en el logro de sus objetivos.
- 6) **Mejora continua:** la mejora continua del desempeño global de la organización, debe de ser un objetivo permanente de esta.
- 7) **Enfoque basado en hechos para la toma de decisiones:** las decisiones eficaces se basan en el análisis de los datos y en la información previa.
- 8) **Relaciones mutuamente beneficiosas con el proveedor:** una organización y sus proveedores son interdependientes, y una relación mutuamente beneficiosa aumenta la capacidad de ambos para crear valor.

Describimos cada uno de estos principios en relación con nuestro Servicio de Deportes y el planteamiento de nuestra investigación, profundizando en cada uno de ellos, viendo el enfoque que desde el principio propuesto se pretende dar a la concepción de calidad.

La consideración que los usuarios realicen sobre la calidad del programa ofertado por el Servicio de Deportes, es la principal referencia que debe barajar el responsable deportivo de su elaboración, teniéndolo incluso más presente si esta valoración pudiera ir en relación con el conocimiento de otros programas de otras entidades.

El programa será mas demandado cuanta mayor valoración de calidad tenga por el usuario, para ello los detalles que acompañen a un servicio básico pueden ayudar a los gestores a marcar la diferencia.

Los servicios de deportes de las universidades, en muchas ocasiones para seguir aportando valor a la prestación de sus servicios como complemento a la formación integral del estudiante universitario, deberán optar por servicios que sean de la satisfacción de sus usuarios. Una oferta de actividades deportivas que tenga unos niveles de satisfacción elevados, redundará en la participación año tras año de estos y otros usuarios. La variación que sufra la demanda nos alertará, en caso de disminución o menos valoración de la misma, para actuar sobre dicha oferta.

Por otro lado, la implantación de un estilo de dirección participativo, con la delegación de funciones como pilar básico y con el objetivo de cumplir requisitos, deben ser las principales actuaciones del responsable técnico de la programación de las actividades físico-deportivas, todo ello junto a un clima laboral, que debe ser una meta constante para el buen funcionamiento entre departamentos, facilitará el modelo de gestión de la calidad. No sólo se ha considerar el liderazgo formal, también la figura de los líderes informales habrá que tenerla presente en relación a sus capacidades, personalidad y habilidades. Ha de ser objetivo de la dirección trasladar al personal la mejora continua como filosofía de trabajo.

Toda la organización se va a ver afectada por la calidad, desde la definición de su misión, visión, pasando por la afectación a los órganos de gobierno, al modelo de gestión, a las instalaciones deportivas y por su puesto a su oferta de servicios, en este caso la consideración será la de que la calidad es un factor estratégico de competencia y diferenciación y como tal habrá que impregnar toda la organización. El establecer unos pilares sólidos sobre el que asentar una misión clara, y particular de la organización, contribuirá a su desarrollo, ya que en ella determinaremos, tal y como plantea entre otros Teruelo (1996) y Grande (2000), *“el conjunto de creencias sobre lo que debe ser su actividad, en lo que respecta a quién será su mercado y qué bienes o servicios se ofrecerán, cuáles serán los valores y creencias con relación a los consumidores, proveedores y distribuidores y en qué se diferenciará de los competidores”*.

En relación a los límites y alcances de la misión de una organización, Grande (2000) destaca en la delimitación y desarrollo de la misión de una empresa que *“debe comenzar por los puestos más altos del organigrama y descender a lo largo y ancho de él. La conducta es un mejor comunicador que las palabras. Los empleados deben ver que sus superiores actúan y son coherentes con los planteamientos de la misión que se está desarrollando”*.

En el servicio de deportes de la Universidad Pablo de Olavide, la relación existente entre los técnicos deportivos y los usuarios es una relación directa, lo que permite obtener una información cercana y donde será ciertamente comprobable la consecución de los objetivos generales que se trasladan, para ello toda la organización ha de conocerlos, para su adecuado seguimiento.

Varios autores han estudiado la significativa importancia de mantener a un cliente que captar a uno nuevo, tanto desde el punto de vista económico, como social por la repercusión que este realiza a la sociedad, por ello un usuario satisfecho es la mejor forma de publicidad que tiene una organización, así Teruelo (1996); Carlson Marketing Group Research en Gambau (2003), establecen que conseguir un nuevo cliente es cinco veces más costoso que retener o conservar uno existente.

En relación al coste Grönroos (1994) lo valora aproximadamente, en un incremento importante al indicar que *“las operaciones de marketing para un nuevo cliente son 6 veces más costosas que las que requeriría un cliente consolidado. Y recuperar a un cliente insatisfecho puede costar unas 25 veces más y, en ocasiones, mucho más”*, en este caso la calidad adquiere otra dimensión, considerándola como una garantía de rentabilidad sostenida.

Aunque en nuestro caso y como veremos más adelante el nivel de satisfacción hacia el programa es elevado, el enfoque no sería en invertir en recuperar a ningún usuario insatisfecho, sino en intentar garantizar el nivel de satisfacción conseguido o superarlo.

En las organizaciones que se encargan de prestar servicios como es el caso, uno de los elementos clave es el personal, no sólo para la consecución de la satisfacción del usuario, sino para la mejora continua de la propia organización. En relación a la primera referencia sobretodo, debemos destacar al personal que está en contacto directo con los usuarios (recepcionistas, coordinadores, técnicos, monitores deportivos, etc.). Ante ellos, estos trabajadores representan a la organización y su implicación, formación, relación y trato, capacidad de convicción, entusiasmo, etc., resultan clave a la hora de gestionar el vínculo de los usuarios con el propio servicio de deportes.

La cercanía con los usuarios los coloca en una posición inmejorable para adecuar la expectativas de estos y aproximarlas a la realidad ofrecida por la organización, facilitando el dimensionar aquellos aspectos de difícil percepción por los usuarios o más intangibles, o en su caso contrarrestar argumentalmente los elementos más débiles de las prestaciones (Bitner, 1990; Teruelo, 1996; Eglier y Langeard, 1996).

Para intentar conseguir el máximo rendimiento de las capacidades de los profesionales de la organización, Eglier y Langeard (1996) plantean que se realice a través de los círculos de calidad ya que fomenta y favorece la motivación de los trabajadores en relación directa con los usuarios, potenciando sobretodo la aportación creativa de estos hacia la propuesta programática.

Zeithaml y cols. (1993), hacen referencia a la importancia de la interacción del personal en el resultado que los usuarios realicen sobre la calidad y la satisfacción del servicio prestado, así en sus primeros estudios, ya hacen hincapié en que si el empleado no está entrenado para desempeñar sus funciones, no tiene competencias que le permitan atender a las incidencias, están mal pagados, desmotivados, todo ello conllevará a la desmotivación de los clientes hacia su nuevo contacto con la empresa.

Tanto los técnicos deportivos en sus múltiples funciones como el resto del personal del servicio de deportes han de disponer de las habilidades profesionales necesarias para interactuar con los usuarios, confiando en la delegación de competencias para ajustar las percepciones de estos a las características del servicio que se va a prestar, para intentar evitar juicios de insatisfacción, de ahí que en esta dimensión de la calidad el personal sea el elemento clave sobre el que sustentarla.

Ha de ser un objetivo constante en toda organización, la profesionalización los recursos humanos, la adecuación de los recursos materiales, el incremento de la cuantía de los presupuestos asignados, la inclusión de políticas sociales, etc. Todo ello nos lleva a enfocar a la calidad como una actitud, en este caso de mejora continua y en constante revisión ya que las motivaciones, necesidades, intereses, valores y sensaciones de los usuarios van continuamente cambiando y esa actitud, la propia organización deberá transmitir e involucrar a sus proveedores tanto de servicios como de productos, ya que una relación mutuamente beneficiosa favorece la capacidad de ambos para crear valor. La exigencia que la organización realice a las empresas proveedoras a estar involucrados en una filosofía común, dará un valor añadido al propio programa ofertado por el servicio de deportes, tal es el caso de las empresas prestadoras de servicios, como la de los auxiliares de servicios (V-2 Servicios Auxiliares), que desarrollan su labor en nuestras instalaciones deportivas, sometida a procesos de auditoría, o como las empresas proveedoras de material deportivo, entre otras.

La consideración de calidad que debe tener el servicio ha de ser la misma siempre que este se realice. Para ello esta prestación ha de estar sistematizada con estándares que permitan mantener siempre una misma calidad, a lo que nos ayudará un adecuado diseño

de indicadores, que en nuestro caso más adelante indicaremos, y que como recogen Teruelo (1996) y Eglier y Langeard, (1996), serán las propias características del servicio valoradas como importantes para los usuarios. Considerar en esta ocasión que la prestación del servicio debe ser siempre de calidad.

Como indicamos, en nuestro caso, el establecimiento de las dimensiones de calidad se va a obtener de un estudio en profundidad de los usuarios del servicio de deportes. Con ello se tiene la garantía de que el diseño del servicio se corresponde a la prestación realizada. El usuario será el que manifieste aquellas características que pueden ser de su mayor interés, y por las cuales se siente satisfechos, y como tal van a ser fuente de motivación para volver a participar en el mismo.

Hay que tener muy presente, que el hecho de comunicar las intencionalidades de nuestra gestión genera expectativas y estas irremediabilmente van a ser comparadas con lo que posteriormente sea percibido por el usuario, por ello el sobredimensionarlas puede suponer un efecto diferente, el no conseguir cumplirlas, en este aspecto juega un papel fundamental la labor de comunicación que realiza el personal, siendo una estrategia recomendable la de crear expectativas inferiores a las posteriores prestaciones, con lo que la superación tras la realización del servicio supondrá una importante valoración positiva para el usuario, pero sobretudo para la organización. Por ello esta dimensión de la calidad esta referida a que ha de ser comunicada.

Desde el Vicerrectorado, la dirección del servicio, los técnicos de deportivos monitores y entrenadores, implicados en la prestación del servicio, desde la configuración hasta el desarrollo del mismo, han de compartir la misma mentalidad de calidad y servicio, han de transmitir con el ejemplo, lo satisfactorio que es para el usuario participar en el programa en cuestión. Si esta implicación se ve acompañada por la participación de personal de la organización y de posiciones de relevancia estratégica en la propia organización, tendrá una valoración especial por el usuario que ve a su catedrático, vicerrector o incluso rector, disfrutar del servicio al igual que él (Krantz, 1990; Mazo del Castillo, 2001).

En ningún caso podemos demandar de los trabajadores que adopten una actitud de cortesía con los usuarios, si la dirección de la organización no se lo ha determinado previamente como criterio en su desempeño profesional. Por ello se requiere establecer un trabajo previo, como en nuestro caso, tanto en la selección (se seleccionan anualmente alrededor de una quincena de monitores y entrenadores) como en la prestación del servicio, determinando las competencias de todo el personal implicado así como la forma de prestar el servicio. Para ello el servicio de deportes, al igual que toda la Universidad se encuentra en un proceso de mejora de la prestación de los servicios que está inculcando la filosofía común, entendiendo la calidad como una actitud a incluir en su labor profesional. Las reuniones de área y de grupos de técnicos contribuirán a establecer pautas comunes a seguir, para que todos los profesionales mantenga un mismo proceder y ello lleve consigo una similar forma de realizar la prestación del servicio, independientemente del técnico que lo preste, en este caso planteamos que la organización es proveedora y cliente de si misma.

Un objetivo que pretendemos a medio plazo es la posibilidad de elaborar un “manual del empleado” donde perfilar sus competencias, aunque contamos con un documento denominado régimen especial de los técnicos del servicio de deportes, con el objetivo de plasmar lo inculcado, una imagen de colaboración, cooperación y valoración de los usuarios.

Una vez conocidos los enfoques a considerar de la calidad en las organizaciones, lo siguiente es conseguir introducir esta filosofía en los sistemas de gestión de estas, basándonos en la constante retroalimentación de datos que sirven para la mejora continua del sistema como expone Dorado y Gallardo (2005) y que concretan en cinco puntos clave:

1. Cumplimiento de requisitos.
2. Definición de una metodología de trabajo.
3. Desarrollo y ejecución de dicho método de trabajo.

4. Medida y análisis de los resultados.

5. Actuación en base a los resultados.

Como estos autores afirman, esta filosofía se aplica a los distintos grupos de interés, pero sobretudo con una mayor orientación a las percepciones de los usuarios, que verdaderamente son los que hacen que tenga sentido la existencia de cualquier organización.

La creación en nuestro país de la Agencia Nacional para la Evaluación de la Calidad de los Servicios Públicos (ANECA), puso de manifiesto la tendencia que en la gestión de estos debía ir tomándose, ya que se pretendía que este organismo controlara y evaluara la eficacia de los mismos. Las administraciones públicas han optado por diferentes modelos de gestión de la calidad con fundamentalmente dos enfoques, por un lado y como enfoque principal utilizarlos como herramienta para que las organizaciones evalúen su propio desempeño y posteriormente establezcan sus planes de mejora y por otro lado como forma de poder acceder a premios o poder compararse unas organizaciones con otras de un entorno similar tras unas evaluaciones externas de las mismas.

Los principales modelos de gestión de la calidad por el que las organizaciones en ámbito de la administración pública han optado son los modelos de excelencia o modelos de gestión de la calidad total y su principal referente en Europa es el Modelo EFQM de Excelencia, modelo diseñado en 1991 en Holanda por la European Foundation for Quality Management, definiéndose así mismo el propio modelo como *“un marco de trabajo no-prescriptivo que reconoce que la excelencia de una organización se puede lograr de manera sostenida mediante distintos enfoques”*. (Gallardo, 2004)

Por otro lado, con una mayor implantación en el sector industrial y tecnológico, y de progresiva implementación en el de servicios, es la referida norma ISO 9001 es un conjunto de requisitos que las organizaciones deben respetar, describe los requisitos relacionados a un sistema de gestión de calidad, ya sea para uso interno o para fines contractuales o de certificación, siendo esta una manera de acreditar la capacidad de una

organización para ofrecer un servicio, producto o sistema de acuerdo con los requisitos del cliente y la regulación existente, utilizando un tercer certificador como intermediario, en definitiva es un procedimiento por el cual un tercero provee garantía escrita de que un producto, proceso o servicio cumple con unos determinados requisitos especificados en la norma.

Con la certificación, se da a entender que los productos y servicios a los que se les concede son objeto de las evaluaciones y controles que se establecen en los sistemas de certificación y que la entidad certificadora ha obtenido la adecuada confianza en su conformidad con las normas correspondientes

Actualmente la tendencia en nuestro entorno cultural más cercano y, en concreto, en el sector público de nuestro país, es hacia la adopción del Modelo EFQM de Excelencia de la European Foundation for Quality Management como modelo de referencia. En España son cada vez más numerosas las Administraciones Públicas que han adoptado dicho modelo como referente estratégico. (Pinto y cols., 2007).

El Modelo EFQM presenta como cualidad entre otras su flexibilidad y carácter orientativo, es motivador y abierto, y sirve de marco de referencia para establecer el proceso de mejora en la gestión, de orientación para las organizaciones que se embarcan por primera vez en la mejora de la calidad del servicio, así como para aquellas otras organizaciones más desarrolladas en materia de calidad. Quizás pueda ser esta flexibilidad y su carácter abierto lo que hace a la administración pública situar a dicho modelo como referente óptimo en la dirección estratégica orientada a la mejora. El modelo permite definir en qué posición se encuentran las organizaciones en relación al modelo excelente y determinar su situación actual, identificando puntos fuertes y áreas a mejorar, para, a partir de ahí, poder establecer su plan de mejora. (Rey, 1998).

Su enfoque hacia las personas es otro de los atractivos del Modelo EFQM, situándoles como centro de su actividad, contemplándola en sus múltiples facetas (ciudadano-cliente, personal, directivos, sociedad u otros grupos de interés) y considera a sus personas y aliados como “clientes internos” a los que también hay que orientarse a

satisfacer. Asimismo, propone estructuras organizativas horizontales y enfatiza en actitudes éticas dentro de la organización y a todos los niveles en las que la persona sea el principal valor y motivación.

La aplicación del modelo al sector público permite una amplia flexibilidad y riqueza de matices y puede ser aplicado a cualquier tipo de organización sea cual sea su tamaño y ámbito de actuación (sanidad, educación, hacienda, cultura, etc.) y la forma jurídica que adopte la organización.

El modelo EFQM remueve las entrañas de la organización y produce un efecto multiplicador, una serie de reacciones en cadena, liberando conocimiento y movilizándolo a las personas introduciéndolas en un proceso de mejora continua imparable, alineándolas en la consecución de unos mismos objetivos y guiándolas, permitiendo su autoformación en el propio ejercicio de la acción de mejora. (Rey, 1998).

Posee múltiples aplicaciones, siendo un valioso referente en la gestión hacia la excelencia y de él se pueden extraer diferentes beneficios. (Tejedor, 2004)

Según el acercamiento que haga una organización hacia el modelo, las utilidades del mismo pueden ser diversas, entre estas podemos destacar:

- 1) Su filosofía sintoniza perfectamente con la concepción de servicio público, inmersa en la propia naturaleza de la Administración: democrática y participativa, con valores políticos, relacional, orientada a la diversidad de grupos de interés; equilibrada; competitiva; colaborativa con otras organizaciones públicas y privadas, adaptada a la sociedad, al entorno en general, flexible, e inteligente.
- 2) Al ser el modelo adoptado por la mayoría de las administraciones les va a permitir, comparar entre sí y coordinar acciones de mejoras, experiencias, intercambio de conocimiento, etc.

- 3) El modelo se presenta de forma sistemática, sistémica y rigurosa, siendo especificidades requeridas por la administración.
- 4) La realización de la autoevaluación, se convierte en una herramienta que permite a la organización llevar a cabo un examen global, sistemático y regular de sus actividades y resultados, definiendo en qué situación se encuentra, e identificando las áreas de mejora a considerar en sus planes de actuación. Asimismo, permite el análisis de la evolución en el tiempo de la organización en el camino hacia la excelencia.
- 5) Facilita la formación y participación del personal en la mejora continua, motivándolo en la consecución de unos mismos objetivos.
- 6) En el modelo se plantean elementos de superación, promoviendo la motivación del personal en las actividades de formación, trabajo en equipo, así como la innovación, creatividad, desarrollo del conocimiento y en la definición de planes de mejora.
- 7) Tanto el análisis como la transformación de la organización se articulan en un modelo que incluye los diversos componentes de la calidad total.

La lectura del modelo la planteamos desde la parte derecha (los resultados), hacia la izquierda (los agentes facilitadores), o lo que es lo mismo desde la evaluación de los resultados alcanzados en relación a los diferentes agentes clave de la organización, hacia los agentes facilitadores, cuyo adecuado enfoque y despliegue permite la consecución de los objetivos marcados. De esta forma dicha lectura nos dirá que “los resultados excelentes con respecto al rendimiento de la organización, a los clientes, las personas y la sociedad se logran mediante un liderazgo que dirija e impulse la política y estrategia, las personas de la organización, las alianzas y los recursos, así como los procesos”. Junto a esta lectura horizontal del modelo, desde los criterios denominados resultados hacia los agentes facilitadores, existen mecanismos particulares a nivel de cada uno de los criterios agentes facilitadores, desarrollando procesos de evaluación, revisión y mejora o actualización del

enfoque y despliegue de los mismos. La filosofía y espíritu del modelo está impregnada de elementos de captación d información tanto externos e internos que permiten a la organización, no sólo adaptarse continuamente, sino también anticiparse a las circunstancias del entorno. (Tejedor, 2004)



Figura 2.1. Modelo de Excelencia EFQM

La organización, apoyada en un liderazgo comprometido con la mejora continua, coherente, visionaria y emprendedora, diseñará una política y estrategia que le permitirá desarrollar su misión para alcanzar su visión. Visión que, desde la conciencia de los propios recursos y capacidades de que dispone la administración, deberá ser sensible al entorno y las necesidades y expectativas (actuales exteriorizadas y potenciales latentes o emergentes) de la ciudadanía. La legitimación de la administración pública se basa en su carácter instrumental al servicio de la búsqueda de una sociedad del bienestar. Basado tanto en la administración de un servicio público, como en la participación democrática de los diferentes grupos de interés, así como, en su elección a nivel político, en sus decisiones y actuaciones en la gestión pública, en la pretendida calidad del servicio a la ciudadanía, con eficacia y eficiencia y por último en conseguir un equilibrio en los servicios a prestar, en función de la índole social, política o económica. (Rey, 1998)

A partir de las premisas anteriores, y de la visión del modelo de servicio público que se quiere, la organización pública deberá enfrentarse a un entorno complejo, dinámico, e incierto; y hacer compatibles ambos aspectos.

Finalmente planteamos algunas consideraciones en relación a los diferentes criterios que conforman el modelo que deben tenerse en cuenta por parte de los responsables y miembros de la Administración Pública. (Rey, 1998)

Los líderes no deberían olvidar la gran importancia del desarrollo de una democracia participativa, creando los espacios de participación necesarios, buscando el refrendo y consenso continuo de los diferentes agentes clave (en especial la diversidad de colectivos, y en su caso, representantes de los mismos) y a la hora tanto de diseñar las políticas, planes, programas, etc., como de implementarlos de forma adecuada, recoger la pluralidad de sensibilidades e intereses reflejo de la riqueza de la sociedad democrática, e incluso asumiendo la crítica.

Este aspecto a lo largo del proceso de liderazgo habrá que evaluar en qué medida el líder ha sido capaz de formular, desarrollar e implantar una estrategia que satisfaga los cambios que la sociedad demanda de la Administración y el nivel en que ésta es eficaz en la respuesta a un problema social. (Tejedor, 2004).

Resulta fundamental la transmisión y promoción entre las personas de la organización de un espíritu de servicio público a la sociedad y la orientación al ciudadano, así como los objetivos globales de la organización y cómo se traducen en los individuales en cada puesto de trabajo. Para ello es importantísimo involucrarse, participar y orientarse hacia la satisfacción de los diferentes agentes o grupos de interés. Ello exige que la organización conozca la realidad social de los diferentes colectivos, y de los ciudadanos en general, y asuma su papel de servicio como Administración Pública, adecuando la organización estructural y funcionalmente al ejercicio de sus competencias y prestación de los servicios correspondientes. (Tejedor, 2004).

Los responsables de la organización deberán perseguir la adecuación de las capacidades de las personas a los requisitos específicos de cada puesto de trabajo, aplicando una gestión por competencias, dirigida a identificar la diferencia entre las competencias disponibles y las competencias precisas para el desarrollo de la estrategia, desarrollando las correspondientes acciones correctoras a través de acciones formativas de sensibilización, comunicación o de desarrollo de habilidades. (Tejedor, 2004)

Se deberá favorecer y promover la participación de las personas en las acciones formativas y el desarrollo del conocimiento y las habilidades en cada puesto de trabajo, que permitan la mejora de la cualificación del personal que le capacite para mejorar su posición profesional, y su eficacia.

Una organización pública orientada a la excelencia debería promover la creatividad, innovación y participación de las personas (tanto las que integran la organización como otros agentes clave) en la mejora continua o modernización de la organización, implantando formas innovadoras de organización, gestión y operación para mejorar los procesos y aprovechando las posibilidades que ofrecen las nuevas tecnologías en la mejora de los procesos. Será preciso conocer los atributos del servicio que el ciudadano tiene en consideración, a la hora de evaluar el nivel de satisfacción obtenido en la utilización del mismo (accesibilidad, transparencia, procedimientos administrativos simples, claridad en el lenguaje, formularios/impresos de fácil comprensión y cumplimentación, información adecuada y puntual, trato amable, tiempo de respuesta, acierto, precisión, etc.). Al mismo tiempo, se identificará la importancia relativa que el ciudadano otorga a cada uno de los atributos del servicio, para que posteriormente, la organización identifique las diferentes tipologías de destinatarios del servicio y segmentarlos, atendiendo a las diferentes necesidades y expectativas con respecto al servicio. (Pinto y cols. 2007).

Planteadas estas reflexiones que sobre el Modelo EFQM, tan solo queda comenzar con la implementación del mismo, partiendo de una autoevaluación inicial, proceso en el que nuestro servicio se vio implicado en el transcurso de esta investigación, instrumento que provocó el conocimiento de emergencia existente en nuestro servicio de deportes, en forma de puntos fuertes y áreas de mejora, y un futuro plan acción.

2.4.- LOS GRUPOS DE INTERÉS.

El concepto de grupo de interés adquiere popularidad tras la publicación del libro de Freeman en 1984 *Strategic Management: A stakeholder approach*, aunque debemos tener presente que las primeras menciones a la teoría de los grupos de interés han de situarse en Barnard (1938). La principal contribución de Freeman (1984) ha sido el ofrecer coherencia, importancia en sí mismo y suficiente poder explicativo, para que dicho concepto sea capaz de analizar aspectos referidos a las empresas y su entorno, circunstancia que ha permitido un gran desarrollo teórico desde ese mismo instante.

El enfoque de los grupos de interés atendiendo a los planteamientos de Freeman (1984) y Carroll (1993), es la culminación de la evolución de la visión de la organización presentada en tres fases. En primer momento, la visión productiva era la considerada, de ahí se pasó a la visión directiva, que incluía a la primera los propietarios y los empleados, además de los proveedores y clientes y finalmente se llega al enfoque de los grupos de interés que mantiene una visión de la organización situada entre un conjunto de grupos de ellos. Constituyendo este enfoque, tal y como plantea Nāsi (1995) una teoría de la organización.

La existencia o no de una verdadera teoría de los grupos de interés, ha sido motivo de diversos debates, de forma paralela al desarrollo de esta teoría, estos han acompañado el desarrollo de la misma. Diversas corrientes han propugnado distintos enfoques, Donaldson y Preston (1995) proponiendo una taxonomía de la misma han intentado sistematizar las corrientes dentro de esta teoría: descriptiva, instrumental y normativa, así, plantean tres enfoques distintos y complementarios, sugiriendo el normativo como una base adecuada para el desarrollo de una auténtica teoría de los grupos de interés.

¿Quiénes son los que más saben sobre la actividad y el entorno de una organización? Los académicos juegan con la idea de que, como co-partícipes del desarrollo de la organización, los grupos de interés podrían vislumbrar los cambios que depara el futuro con mayor claridad, y adquirir más fácilmente un conocimiento que evoluciona sin cesar. Por ello, el análisis de sus comportamientos, necesidades y demandas anima a los

responsables de gestión de las organizaciones, a ser el referente en sus proyectos de futuro y buscan la implicación de estos en el desarrollo y mejora de su organización.

A veces, parece que los grupos de interés están ahí, como flotando en algún sitio, pero sin voz directa en las actuaciones diarias (en nuestro caso, del servicio de deportes). La teoría de los grupos de interés proporciona un marco para analizar la relación entre la organización y la sociedad a la que llega ésta, haciendo hincapié en valores como la participación, la inclusión y la dependencia mutua. (Chauduri, 1990).

Algunos estudios han demostrado la conveniencia de reforzar las relaciones con los grupos de interés, pues ello puede redundar en ventajas competitivas importantes en forma de confianza, reputación e innovación. La teoría de los grupos de interés explica cómo identificar e implicar a los grupos de interés para que colaboren con la organización. Para alinear los intereses de los grupos de interés con los suyos y crear valor a largo plazo, las organizaciones han de desarrollar, aplicar y mantener las competencias y capacidades de gestión necesarias para abordar las preocupaciones de estos grupos. Capacidades tan sencillas como el diálogo con los grupos de interés y la integración de sus conocimientos pueden generar innovación de acuerdo con las necesidades de estos. El diálogo con los grupos de interés impulsa los recursos de la organización que promocionan la comunicación bidireccional, la transparencia y un flujo de información apropiado hacia los grupos de interés, junto a la integración de los conocimientos de estos, todo ello es posible gracias a la existencia de estructuras no jerárquicas, a la flexibilidad y a la apertura al cambio. (Chauduri, 1990).

2.4.1.- Los Grupos de Interés del servicio de deportes de la Universidad Pablo de Olavide.

El servicio de deportes definió en 2006 sus grupos de interés, distinguiendo inicialmente dos niveles de actuación, ya que por un lado también son considerados como grupos de interés todos aquellos que están vinculados con la organización a través de una relación contractual o estructural, tal podía ser el caso en nuestro servicio de nuestros trabajadores, tanto técnicos como administrativos, tanto indefinidos como contratados, así como Facultades, departamentos o centros y por otro lado, como no, los propios proveedores y las empresas colaboradoras.

Quizás las posibilidades de investigar en profundidad todos aquellos intervinientes en las relaciones que afectan a la organización, eran muy escasas, lo que nos obligó a delimitar nuestro trabajo a los grupos de interés usuarios del servicio de deportes, éste nos permitiría abordar una primera gran dimensión y en un futuro, plantearnos el reto de acometer una actuación más ambiciosa, con todos los que de una forma u otra determinan el funcionamiento y desarrollo de la organización. Como apuntamos en esta investigación hemos optado por estudiar de manera mayoritaria los grupos de interés que tienen como principal objetivo el programa de actividades físico-deportivas que el servicio de deportes oferta cada curso académico, ya que a través de ellos tendremos la posibilidad de observar los comportamientos que presenten, así como, su valoración y participación en el mismo.

Tal y como afirma Caminal (1999) los grupos de interés comparten características en común, se identifican con determinados objetivos, existe en ellos un sentimiento de pertenencia y representa a una gran variedad de actividades, o bien es posible observar en la sociedad la existencia de grupos de interés no asociativos que actúan de una manera informal, menos visible, presentándose como verdaderas camarillas y los grupos anómicos, como indica García y Paniagua (1989) que surgen de manera espontánea, según la coyuntura económica, política o social del momento, a lo que en nuestro caso añadiríamos, también representan la variedad formativa que les hace miembros de los diferentes centros formativos de la Universidad o su pertenencia a los distintos colectivos que conforman la Comunidad Universitaria.

En nuestro caso hemos estableceremos aquellos grupos de interés de la Universidad Pablo de Olavide en relación a los objetivos que en materia deportiva hemos visto que la institución tiene establecidos.

Estos grupos serán el eje sobre el que girará nuestra investigación, con el análisis de sus comportamientos, opiniones, valoraciones, etc., y la revisión planificación y enfoque de nuestras actuaciones, siempre encaminadas a los intereses mostrados por estos.

Las demandas que formulan los grupos de interés habitualmente están determinadas por el tipo de cultura dominante en una sociedad, formando parte de ella los valores, normas, creencias y pautas de comportamiento que se han impuesto durante largos períodos de tiempo. En algunos casos será más dominante o se le dará mayor importancia a los costes económicos, a la búsqueda de la eficiencia, a la regulación de las actividades bajo normas, etc. y en otros se les podrá dar una mayor relevancia a la solidaridad, o la búsqueda del consenso, o al respeto por la naturaleza.

No debemos olvidar que la opinión de las personas se encuentra fuertemente influenciada por los medios de comunicación de masas, y muy especialmente por la televisión, así lo afirma Brunner (1988), con lo que forma parte de lo que se ha dado en denominar la “industria cultural liviana”.

Somos conscientes de la importancia que sobre el servicio de deportes y su crecimiento, tienen todos los grupos de interés con los que se relaciona. Por ello, además de intentar ofrecerles información continua, transparente y veraz de las actividades que desarrollamos, hemos tratado de establecer la comunicación con todos ellos a través de los canales habituales, a la vez que desarrollado otros nuevos como respuesta a lo que creemos que debe ser un proceso dinámico y enriquecedor para ambas partes.

El proceso de comunicación, es fundamental para lograr uno de nuestros principales objetivos: aportar a nuestro trabajo diario, reflejado en nuestro programa de actividades físico-deportivas el máximo valor posible de una forma sostenida en el tiempo.

El principal canal de comunicación del servicio de deportes son las personas que lo conformamos, donde el contacto permanente es nuestro principal valor, una comunicación transparente y fluida y con una orientación clara a solucionar las demandas de nuestros usuarios. El segundo canal de comunicación en importancia es a través de la red. La web del servicio de deportes ubicada dentro de la web institucional de la Universidad Pablo de Olavide (<http://www.upo.es>), se publicó en Internet en el mismo año de su creación en 1997. Desde entonces la página se actualiza continuamente, adaptándose a las nuevas actividades del Servicio y a las nuevas técnicas y tendencias en diseño y navegación, más acordes a las necesidades de los usuarios. La web del servicio de deportes, <http://www.upo.es/sdupo>, presenta una información transparente y orientada hacia el usuario. Se cuida especialmente la difusión de una información fiable, de los hechos relevantes, de las notas de prensa así como se encuentra disponible un buzón de atención al usuario. Otra de las ventajas de la propuesta es la evaluación grabada y analizada. Esto conlleva un excelente feed-back para el profesional de la gestión deportiva responsable de la valoración de las necesidades y demandas de los usuarios, que le permite:

- Realizar una autoevaluación instantánea o a corto plazo, tanto individualizada como en grupos de usuarios.
- Corroborar las impresiones que en muchos casos quedan a la interpretación de los monitores y técnicos deportivos por la valoración subjetiva de estos.

Quizás hayan existido una serie de circunstancias que han hecho posible esta investigación y que en otro contexto habría que haberlas abordado desde otros enfoques. Por un lado nos encontrábamos con la estructura aún no consolidada de nuestro Servicio de Deportes, con el continuo crecimiento que esta sufriendo nuestra Universidad, con una gran inquietud de los profesionales de una administración pública joven como la nuestra, en mejorar las condiciones en las que estábamos realizando nuestra oferta deportiva y por otro los vientos de cambio que desde hace algunos años vienen soplando en relación a la mejora de la calidad de la prestación de los servicios públicos, han ayudado a que este trabajo tenga la posibilidad de encajar en un momento determinado como ha sido el actual.

Pensamos que nuestro trabajo aporta una serie de ventajas sobre los modelos tradicionales mas basados en la repetición de las propuestas, escasa evaluación en equipo, mínimo uso de la grabación y la entrevista y dificultad para incorporar propuestas infrecuentes, complejas o de cierto riesgo, por lo que creemos que nuestra propuesta puede ayudar a aquellas estructuras que crean en los procesos de mejora continua y en el usuario como centro de sus actuaciones, a tomar iniciativas en sus futuros procesos de planificación de su oferta deportiva.

La atención a la diversidad promueve un cambio en el papel de los responsables de planificar las propuestas de prestación de Servicios, lo que precisa de nuevos parámetros en la gestión de todos los profesionales implicados, encaminado a la aplicación de alternativas distintas en el proceso de analizar las propuestas. Así mismo, la puesta en práctica de un proceso de planificación con el objetivo de garantizar una propuesta de calidad para todos los grupos de interés, requiere unos profesionales, que crean en la filosofía de la idea, sepan modificar los contextos para posibilitar un transferencia de información fiable para su posterior análisis y se impliquen en un resultado final, que siempre será mucho más significativo que una propuesta que siga otros criterios y otras reflexiones. Entendemos que este proceso exige un nuevo planteamiento en el desarrollo de los actuales modelos de gestión y por tanto abre el camino a aquellos profesionales que con interés, tiempo y motivación busquen la excelencia en sus propuestas basadas en la reflexión y análisis de a quienes dirigen su trabajo.

En nuestro trabajo hemos pretendido afrontar la planificación de una propuesta anual de programa de actividades físico-deportivas de una forma integral, en donde no sólo primaran un tipo de intereses sobre otros, sino que fuésemos respetuosos y comprometidos con las reflexiones, análisis y críticas recibidas durante el proceso, todo ello sin olvidar la satisfacción del personal implicado y el objetivo final de esta investigación, teniendo la consideración de que la respuesta presentada no tenía por que ser ni la mejor ni la peor de las propuestas, pero si sería la que más análisis y reflexión entorno a los grupos de interés de nuestra Universidad, habríamos puesto encima de la mesa, una forma distinta de abordar los procesos de toma de decisiones, en nuestro caso en relación a las demandas de un colectivo entorno a un servicio.

*Capítulo III: PRESUPUESTOS
CONCEPTUALES Y METODOLOGÍA DE LA
INVESTIGACIÓN.*

3.0.- INTRODUCCIÓN

El término metodología designa la manera en que enfocamos los problemas y buscamos las respuestas (Taylor y Bogdan, 1986). En los últimos tiempos, se ha podido observar un creciente interés en el lado subjetivo de la vida social. Este interés que tienen las personas de verse a sí mismas y a su mundo, requiere métodos descriptivos y holísticos, y en definitiva, métodos cualitativos de investigación.

Según valora Hamilton (1976), está surgiendo un fuerte debate y reflexión crítica acerca del papel de las Ciencias de la Educación. Al hilo de esta cuestión, nacen cada vez con más fuerza una serie de esfuerzos para hacer cualitativa la investigación educativa antes que estadística y cuantitativa. Surge con fuerza en el panorama social el enfoque interactivo que se está aplicando a la investigación educativa. El objetivo principal de este enfoque, no es construir teorías científicas que pueden ser comprobadas experimentalmente, sino que su tarea se centra en la construcción de informes interpretativos que puedan ser inteligibles y coherentes, de la acción social que se está produciendo y que revele el significado que ésta tiene para aquellos que la realizan.

En esta misma línea Hamilton (1983), mantiene que hay cuatro criterios que caracterizan a este tipo de investigación:

- 1) Atención a la interacción entre personas y medidas.
- 2) Suponer la enseñanza y el aprendizaje, como procesos continuamente interpretativos.
- 3) Considerar que el contexto del aula está incluido dentro de otros (servicios, cultura, Universidad...).
- 4) Tener presentes como fuente de datos los procesos no observables como: pensamientos, sentimientos y percepciones de los participantes.

PRESUPUESTOS CONCEPTUALES Y METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

A juicio de Guba (1983), este paradigma recibe distintas denominaciones. Las más frecuentes serían: Cualitativo-fenomenológico (Taylor y Bogdan, 1986; Cook y Reichardt, 1986); Antropológico, Etnográfico (Goetz y Lecompte, 1988; Woods, 1987); Naturalista (Guba, 1983), Hermenéutico (Pérez Gómez, 1983).

En nuestra investigación utilizamos la observación y análisis desde distintos parámetros de los diferentes grupos de interés del servicio de deportes de la Universidad Pablo de Olavide como objeto de estudio, dentro de la oferta que dicho servicio pone a disposición de los mismos cada curso académico. Sus comportamientos e intervenciones en los diferentes programas y relaciones con la organización son observables desde las distintas actividades programadas, los cuáles serán recogidas por medio de los instrumentos que son propios a utilizar en este tipo de investigación, que más adelante describirimos.

En el trabajo que presentamos se tiene en cuenta las propuestas teóricas y la concepción metodológica de Taylor y Bogdan (1986), Guba (1983), Woods (1987), Lewin (1988), Pérez Gómez (1983), Gimeno Sacristán (1982), Santos Guerra (1990), Guerrero López (1994), Goetz y Lecompte (1998), Martínez Rodríguez y cols. (1990) y Montiel Gámez (2000).

Nuestro estudio ha tenido también en cuenta como referente las investigaciones que surgen en los años 1910, 1940, y más tarde en 1986, representada por los trabajos llevados a cabo por Taylor y Bogdan (1986), citados anteriormente y que se caracterizan especialmente por el uso de instrumentos como la observación, la entrevista, los cuestionarios, la grabación en video, y el análisis de datos y documentos personales. Estos pertenecen la mayoría a la metodología cualitativa; dentro de ella, la observación participante suele ser una de las técnicas que está calando con más fuerza en los estudios de tipo etnográfico.

PRESUPUESTOS CONCEPTUALES Y METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

El empleo de métodos de tipo cualitativo, se empezó a divulgar en primer lugar, en los estudios de la “Escuela de Chicago” en los años que van de 1910 a 1940. En estos años se realizan estudios acerca de la relación participante sobre la vida urbana (Taylor y Bogdan, 1986).

Aunque nuestra investigación es fundamentalmente de tipo cualitativo, en determinados momentos de la misma, hemos utilizado instrumentos complementarios del ámbito cuantitativo. En este sentido creemos que debe existir una cierta flexibilidad en el uso de algunas técnicas. En las Ciencias de la Educación comienza a hablarse de la investigación etnográfica, fenomenológica, de paradigma ecológico, naturalista, interpretativo, (Guerrero López, 1991); pero sin excluir la participación auxiliar de otros métodos cuantitativos que pueden confirmar los estudios en la misma.

Partiendo de los trabajos que realizaron Erikson y Alius (1980) y Guba (1983), Guerrero López (1991), explora de forma aclaratoria y conceptual, las características que definen el modelo cualitativo con respecto al cuantitativo.

A continuación recogemos las diferencias, de forma comparativa que este autor hace en relación a los dos modelos. Tabla 3.1.

Características que definen el modelo cualitativo con respecto al cuantitativo (Guerrero López, 1991)	
MODELO CUALITATIVO	MODELO CUANTITATIVO
Intenta comprender –verstehen- el comportamiento humano inmerso en la “carpa de circo” donde este se desenvuelve.	Estudia el comportamiento de los hombres desde el laboratorio o desde el sofá. Sólo varias veces se introduce en el escenario que pretende definir y explicar.
Observa al participante entre los actores que estudia.	Observa controladamente los actores que estudia.
Sabe que su presencia provoca efectos reactivos entre los sujetos que estudia.	Cree que a través del control de las variables contaminadoras no provoca efectos reactivos entre los sujetos que estudia.
Sabe que en sus técnicas de acercamiento a la realidad que estudia se produce cierto principio de incertidumbre de Heisemberg.	Cree que sus técnicas son perfectas. Asépticas, exactas, puras y objetivas.
Estudia pocos sujetos (muestreo teórico) y piensa que la única generalización que existe es que no existe ninguna generalización.	Estudia muchos sujetos (muestra estadísticamente significativa) y piensa que puede generalizar a otros contextos similares.
Definición de categorías durante el proceso de investigación (diseño de enfoque progresivo).	Aislamiento y Descripción minuciosa de categorías antes de emprender el estudio.

Tabla 3.1.- Diferencias entre modelo cualitativo y cuantitativo.

PRESUPUESTOS CONCEPTUALES Y METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

El objeto de la etnografía educativa es aportar importantes datos descriptivos de los contextos, en nuestro caso, del análisis de las demandas de los diferentes grupos de interés, así como las actividades que realizamos en los distintos escenarios en los que se desarrolla esta investigación.

Otra de las peculiaridades del estudio realizado es que este está caracterizado por darse en una serie de espacios muy concretos (Instalaciones Deportivas, Aula Taller de Imágenes, Aula de análisis de puntos críticos y reflexión y Servicio de Deportes) en un entorno limitado, y, como afirman Goetz y Hansen (1974), *“por largos periodos de resistencia o repetidas estancias en dicho escenario”*.

En la investigación utilizamos, como más tarde comentaremos, la observación participante como una de nuestras estrategias en la recogida de la información, así como otros instrumentos de corte cualitativo, como notas de campo, diarios, fotografía, el vídeo, cuestionarios, la entrevista, los documentos, datos proporcionados por programa estadístico, etc.

El problema de la realización de una investigación en relación de la adecuación de la oferta de actividades físico-deportivas reside en la peculiaridad del objeto de estudio, los fenómenos sociales añadidos y también en el estudio y diseño de programas de intervención para mejora de la calidad de la misma. Se aprecian claramente dos características diferenciadoras de los fenómenos naturales:

- 1) Su carácter inacabado, su dimensión creativa, autoformadora, abierta al cambio intencional.
- 2) Dimensión semiótica de estos fenómenos. Va a existir una parte indeterminada, entre el significado observable y el significado latente en todo fenómeno.

El camino y procedimiento que se siguen en el estudio e investigación, tiene que ser de tal naturaleza, que puedan indagar la producción de significados. Los indicadores externos y observables de los acontecimientos sucedidos en las actividades de práctica

PRESUPUESTOS CONCEPTUALES Y METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

deportiva no pueden tener un tratamiento como si fuesen unidades uniformes que sean susceptibles de suma y resta. Será por tanto necesario, utilizar procedimientos que nos permitan llegar a comprender el significado de tales indicadores, situándolos en el contexto físico, psicosocial y pedagógico que los condiciona.

Por esta razón, en este tipo de investigación se puede observar un abandono progresivo de la epistemología positivista y una mayor tolerancia de enfoques fenomenológicos e interpretativos.

Desde la perspectiva hermenéutica e independiente, también denominada naturalista, cualitativa, humanista, etnográfica o simbólica, Spielgelberg (1975), parte en su enfoque de sustituir las nociones científicas de explicación, predicción y control, por una de tipo interpretativa de comprensión, significación y acción. Destaca el trabajo de Dilthey (1976) que realiza una distinción entre las ciencias naturales y las ciencias sociales, a los que aplica métodos hermenéuticos e interpretativos, con la intención de descubrir y comunicar las perspectivas de significado de las personas estudiadas.

Es a partir del siglo XX, desde los estudios antropológicos de Margaret Mead y de la sociología urbana de la “Escuela de Chicago” cuando la etnografía es conocida en los Estados Unidos, teniendo gran influencia las investigaciones de Splindler (1955) y Kimball (1976). Siguiendo esta línea etnográfica cualitativa, Popkewitz (1988), resume una serie de finalidades, entre las que destacan:

La elaboración de teorías de tipo descriptivo y neutral, sobre los fenómenos sociales, significando que sus concepciones no contengan implicaciones político-prácticas.

1. Intentar aclarar las condiciones de la comunicación y la intersubjetividad.
2. Trasladar y focalizar el tema de interés, de la conducta al discurso.

PRESUPUESTOS CONCEPTUALES Y METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

Para Pérez Gómez (1993) las características más significativas de este enfoque serían:

1. La Teoría constituye una reflexión, en y desde la praxia. Insiste en la relevancia del fenómeno frente al rigor del enfoque racionalista.
2. Intenta comprender la realidad. Se trata de un conocimiento individual y personal. Los valores inciden en la investigación y forma parte de la realidad, y la misma investigación es influida por los valores del contexto social y cultural.
3. Describe el hecho en el que se desarrolla el acontecimiento. Sus datos son fundamentalmente descriptivos: palabras de las personas de forma escrita o hablada.
4. Profundiza en los diferentes motivos de los hechos. La realidad es holística, global y polifacética, nunca es estática ni tampoco es una realidad que nos viene dada, sino que se crea. El concepto clave es lo denominado por Weber (1977) como acción social.
5. El individuo es un sujeto interactivo, comunicativo, que comparte significados.

3.1.- EL ENFOQUE CUALITATIVO.

La investigación que presentamos utiliza fundamentalmente una metodología de tipo cualitativo, aunque, como hemos expresado anteriormente, en determinados momentos del trabajo se han cumplimentado con registros cuantitativos, como son determinados datos obtenidos por aplicación estadística. Es un modelo que trata de mejorar a través de la reflexión y el análisis de los comportamientos y demandas de los grupos de interés, la calidad de un programa de actividades físico-deportivas que satisfaga las necesidades de estos en la oferta del servicio de deportes de la Universidad Pablo de Olavide.

3.1.1.- El estudio longitudinal

En la aplicación metodológica de este trabajo, hemos seguido un estudio longitudinal, donde se ha observado a los diferentes grupos de interés del Servicio de Deportes, aplicando diferentes actuaciones, en las distintas fases de este trabajo.

La investigación y el estudio longitudinal son, una observación repetida a los mismos grupos de interés en las diferentes etapas. Para Ruiz Pérez (1987), los estudios longitudinales son aquellos en los que una persona o grupo de personas son estudiados a lo largo de periodos de tiempo de larga duración.

El método longitudinal se plantea como objetivo la búsqueda de información que pueda determinar la máxima estabilidad en el proceso de desarrollo, y detecta con mayor control, las tendencias que puedan darse en estos grupos de interés en sus expectativas y demandas. Este método proporciona al investigador gran seguridad y consistencia a la hora de analizar la población objeto de estudio (Ruiz Pérez, 1987).

3.1.2.- Diseño de la investigación cualitativa: la investigación-acción y el estudio de casos

3.1.2.1.- *La Investigación-Acción*

El concepto de la investigación-acción, tiene sus orígenes en los trabajos del psicólogo Lewin (1946), que la aplicó durante muchos años en una serie de experimentos.

La investigación-acción fue aplicada en diversos campos, como las viviendas integradas, la igualdad de oportunidades para obtener empleo, los niños con necesidades educativas especiales, la socialización en bandas callejeras y en el trabajo de formación de líderes. Una de las características peculiares de este método es que las personas afectadas por los cambios planificados tienen una responsabilidad primaria en la toma de decisiones relacionadas con una acción críticamente informada, que puede conducir a una mejora.

PRESUPUESTOS CONCEPTUALES Y METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

Con respecto a lo anteriormente mencionado, Lewin (1946) describe la investigación-acción como “*un proceso de peldaños en espiral*”, cada uno de ellos consta de planificación, acción y evaluación del resultado de la acción (figura 1).

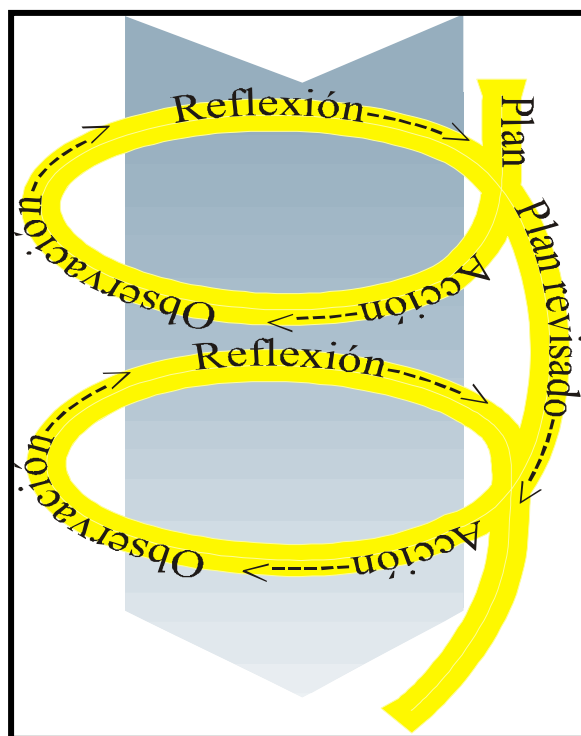


Figura 3.1. Dinámica de la investigación-acción según Lewin (1946).

La investigación-acción, es según Kemmis y McTaggart (1988), una investigación participativa y colaboradora, que surge de la clasificación de aspectos y preocupaciones, generalmente compartidas en un grupo. En la práctica el proceso comienza con la idea general de que es deseable alguna clase de mejora o cambio (McTaggart y Kemis, 1987). Se describen las preocupaciones, se realiza una exploración sobre el comportamiento de los demás y se intenta descubrir qué puede hacerse.

Una vez localizado el foco de estudio, los miembros del grupo planifican la acción conjunta, actúan, observan individual o colectivamente y reflexionan conjuntamente. Se reformula más críticamente la planificación informada. Cuando se ha identificado el tema en cuestión, se introduce los cuatro aspectos fundamentales de la investigación-acción. Con respecto a esta cuestión, Kemmis y McTaggart (1988), ponen de manifiesto que existe una

PRESUPUESTOS CONCEPTUALES Y METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

complementariedad dinámica que relaciona a los cuatro aspectos en un ciclo, y en último término, en una doble espiral que relaciona a los ciclos de naturaleza similar. Cuando aplicamos el método de investigación acción, seguimos de manera sistemática los siguientes pasos:

- 1) Desarrollamos un plan de acción, críticamente informado, para que produzca una mejora en aquello que ya está sucediendo.
- 2) Una actualización para poner el plan en práctica.
- 3) La observación de los efectos de la acción críticamente informada, en el contexto en el que tiene lugar.
- 4) La reflexión, en torno a esos efectos, como base para planificar de nuevo, una acción críticamente informada posterior, etc., a través de ciclos sucesivos.

Con relación a esta cuestión, Kemmis y McTaggart (1988), realizan un resumen por separado de cada momento:

“El plan” es acción organizada y, por definición, debe anticipar la acción. Este plan general debe ser flexible para adaptarse a los efectos imprevistos. La acción programada por el plan debe estar informada en dos sentidos. En un primer plano, tiene que tener en cuenta los riesgos que implica un cambio, y reconocer las limitaciones reales, materiales y políticas de la situación. En un segundo plano, la acción debe ser elegida de tal modo que permita a los profesionales una intervención eficaz sobre un abanico más amplio de circunstancias.

“La acción” es una variación que experimenta la práctica, de manera cuidadosa y reflexiva; está informada críticamente, se reconocen en esta intervención. Ideas en acción, y se utiliza la acción como plataforma para un nuevo desarrollo en la posterior; el prototipo de este apartado es educativo, críticamente informado. Será por tanto la planificación, la que guíe la acción, teniendo en cuenta lo anterior para planificar su racionalidad.

PRESUPUESTOS CONCEPTUALES Y METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

Tiene lugar en tiempo real, y se enfrenta a limitaciones de distinta índole, materiales, políticas (alguna de estas se produce de manera casual y repentina y están motivada por cambios en la política, o cambios sociales, dentro del marco de la acción). Para resumir, los planes de acción tienen que ser flexibles y estar abiertos al cambio, respondiendo a las circunstancias que se presentan.

“La observación” tiene como misión documentar los efectos de la acción críticamente informada, proporciona la base y los documentos para la reflexión, y lo realiza en mayor medida en el futuro cercano, en el curso del ciclo actual. Una observación sistemática y cuidadosa es necesaria, pues la acción se puede ver siempre recortada por limitaciones de la realidad, y no siempre tendremos la información de manera anticipada.

La observación debe programarse de tal manera que se pueda tener una buena base documental para la reflexión posterior. Ésta debe ser abierta y comprensiva. Hay que tener buena visión periférica para captar estos aspectos que no se aprecian a simple vista.

“La reflexión” es un elemento activo, rememora la acción tal como la hemos expresado en la observación. La reflexión se plantea como objetivo hallar el sentido de los procesos, los problemas y restricciones que se han planteado en la acción estratégica. Tiene en cuenta la gran variedad de perspectivas que se dan en la situación social para permitirnos entender las cuestiones y las circunstancias en que éstas se dan. La reflexión se ve enriquecida por la pluralidad de opiniones de los participantes, a través del intercambio de pareceres y los distintos puntos de vista.

“En grupo conduce a la reconstrucción del significado de la situación social y proporciona la base para un plan revisado”. (Kemmis y McTaggart, 1988).

En consonancia con lo indicado por los autores, podíamos afirmar que la reflexión es descriptiva, pues implica la identificación, a través de un retrato de la situación que se plantea de la vida, y el trabajo en esa situación.

PRESUPUESTOS CONCEPTUALES Y METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

La investigación-acción según Kemmis y McTaggart (1988), es un proceso dinámico en el que los cuatro momentos comentados con anterioridad, no deben considerarse como pasos estáticos, completos en sí mismos, sino como momento en la espiral de investigación-acción constituida por la planificación, la acción, la observación y la reflexión.

En nuestro caso, con los diferentes grupos de interés, estas perspectivas las desarrollamos en las actividades deportivas ofertadas, en los talleres de imágenes, en el de análisis de puntos críticos y reflexión y en el propio servicio de deportes, siguiendo el esquema propuesto por estos autores.

La investigación-acción implica un talante democrático en el modo de hacer investigación, no pudiendo hacerse de forma aislada. Por tanto, como hemos mencionado anteriormente, hay una implicación del grupo; por esto, se considera fundamental llevar a cabo la toma de decisiones de forma conjunta.

En nuestro estudio, la investigación acción está suponiendo la interacción de profesores colaboradores, técnicos deportivos, responsables de la institución y por su puesto los grupos de interés, desarrollando entre todos una propuesta final que de respuesta a las necesidades y demandas planteadas con el objetivo de la mejora continua.

El trabajo conjunto proporciona las estrategias para ir modificando la forma de pensar de todos los que colaboran en este estudio, aportando nuevos conocimientos. Este es un tipo de investigación en la acción, que pone su empeño en la realización de una labor participativa y colaborativa, en la planificación y en el análisis de las diferentes cuestiones que se van planteando, para resolver las incidencias inmediatas y prácticas, compartiendo la responsabilidad en la toma de decisiones y en la realización de las tareas de investigación caracterizada por reunir a los participantes en la investigación, todos corresponsables de ésta.

La investigación-acción que se produce en el trabajo cotidiano, constituye un elemento esencial que está contribuyendo a crear un clima constante de revisión y de

PRESUPUESTOS CONCEPTUALES Y METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

cambio, que está favoreciendo la adquisición de nuevos aprendizajes en el desarrollo de las propuestas diarias de los profesionales que conforma la organización. Como manifiesta Lewin (1946), es muy difícil lograr que mejoren en la acción sin entrenar al personal en valores, actitudes y habilidades.

3.1.3.- El método del estudio de casos

El estudio de casos es un método que se sitúa en la metodología cualitativa. En nuestro país es todavía un método de reciente creación. Se aplicó por primera vez en el programa de evaluación de la reforma de ciclo superior (territorio MEC) que dirigieron los profesores Pérez Gómez y Gimeno Sacristán en 1990.

Dentro de las ciencias humanas y sociales, el estudio de casos se ha venido situando en la metodología cualitativa. Este método se viene utilizando como procedimiento de análisis de la realidad.

El concepto de caso, siguiendo a Martínez Rodríguez y cols. (1990) se aplica a una persona, aula, equipo, grupo o comunidad. Sin embargo, su estudio no pretende ser generalizado. Es el estudio de unos pocos casos aislados que son analizados en profundidad, donde el investigador se implica en el campo objeto de estudio, este autor nos comenta:

“Cuando utilizamos el estudio de casos como método, el investigador debe tener conocimiento desde dentro del problema estudiado. Por esta razón, cuando hablamos de estudio natural, nos referimos a la cuestión del estudio de casos como un medio dominante de antropología, ciencia política comparada y sociología comparada que sigue siendo el estudio intensivo de un solo entorno “extranjero” por parte de alguien ajeno al mismo” (Martínez Rodríguez y cols., 1990).

En el estudio de casos, examinamos un ejemplo en acción. En él, se estudian una serie de incidentes y hechos, a través de la recogida selectiva de la información de carácter biográfico, interpretando los acontecimientos que se van sucediendo.

PRESUPUESTOS CONCEPTUALES Y METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

El método de estudio de casos es una investigación naturalista que suele atender a las distintas actividades de las personas que intervienen en la programación objeto de estudio y evaluación. Tanto el lenguaje como las apreciaciones de los participantes son utilizados en la descripción de la dinámica y los intereses del programa. (Martínez Rodríguez y cols., 1990). Con respecto a esta cuestión, Popkewitz (1988), mantiene que este enfoque es más democrático y menos elitista que otros. El método de estudio de casos alberga, como afirma Stenhouse (1978), una visión relativista de la verdad, en lo que supone ser una concepción reduccionista del conocimiento.

En líneas generales, y siguiendo a los autores anteriores, las técnicas de recogida de información para el estudio de casos están ayudadas por los distintos instrumentos que más adelante relataremos. Además de todo lo referente a los trabajos de campo, a través del estudio de las diferentes aportaciones de la observación, de la grabación, fotos, vídeo, etc.

El estudio de casos, siguiendo a Martínez Rodríguez y cols. (1990), supone la participación prolongada en el campo, la realización de distintos tipo de grabaciones que se han tomado en este, aportándonos información de lo que sucede mediante notas y otro tipo de documentos; entrevistas, memorándum, grabaciones, cintas, fotografía, vídeo, etc.; y posterior reflexión analítica sobre la documentación grabada, obtenida en el campo, e informar con descripciones detalladas, usando cuadros narrativos y cintas de entrevistas, así como una descripción general en forma de esquemas analíticos, tabla de usuarios y, en algunas ocasiones, se utiliza la estadística descriptiva medidas y criterios que aporta Erickson (1989).

Aunque cada investigador tiene sus propias peculiaridades y estilo en la realización de un estudio de casos, para no caer en un trabajo con múltiples planteamientos que a veces pueda ser desesperante, un grupo de investigadores experimentados han terminado realizando algunas tipologías o clasificaciones que pueden facilitarnos el tratamiento de este tema. En esta línea Stenhouse (1978), en su investigación, encuentra cuatro amplios estilos de trabajo: el neoetnográfico, el evaluativo, el estudio de casos multientorno y la investigación del profesor.

PRESUPUESTOS CONCEPTUALES Y METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

Este tipo de metodología suele tener puntos fuertes y débiles. En referencia a éstos, Nisbet y Watt (1984), afirma que sus resultados son comprensibles, y proporcionan sugerencias para una interpretación de casos similares. Se puede identificar un modelo de influencias que es infrecuente en los análisis estadísticos. Esta investigación se realiza de manera individual. Como puntos débiles, expone que los resultados no son generalizados, excepto cuando estos son similares a otros casos; el observador es flexible. Uno de los aspectos que no podemos conocer, es si las percepciones de los observadores han afectado a las conclusiones.

Se aconseja desarrollar en primer lugar una fase abierta donde se practique la lectura y se pueda observar, resistiendo a la presión de construir hipótesis o esquemas de trabajo, para, con posterioridad, pasar a la realización de un “*enfoque*” que les permita seleccionar los distintos aspectos y fórmulas tentativas de hipótesis para poder explicarlas, (Martínez Rodríguez y cols., 1990). Podemos encontrar mayor información acerca de estas características en los trabajos de Martínez Bonafé (1988) y Stenhouse (1978).

El Estudio de Casos implica “*el examen intensivo y con profundidad de diversos aspectos de un mismo fenómeno*”. En nuestro caso, el examen y estudio de cada uno de los residentes que componen esta investigación. Una vez seleccionados, procedemos a estudiarlos con detenimiento para obtener la máxima comprensión de estos. El objetivo básico en el estudio de casos es comprender el significado de esta experiencia. El investigador del estudio de casos observa las características de cada uno de los grupos de interés, que componen esta investigación, en sus diferentes actividades. En general, el método consiste en la búsqueda de soluciones a través de la discusión y el análisis de un problema.

Para Huchelli (1970), el método del estudio de casos busca “*el modo de abordar el problema, percibir los hechos, comprender las situaciones, encontrar soluciones válidas y aceptables*”. Guba y Lincoln (1981), al referirse al estudio de casos, indican que el propósito de este método es descubrir las propiedades de la clase a la cuál pertenece el caso estudiado.

PRESUPUESTOS CONCEPTUALES Y METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

Podemos definir el método del estudio de casos como una metodología de análisis grupal, cuyo aspecto de tipo cualitativo nos permite extraer distintas conclusiones de fenómenos, en nuestro caso, reales.

El método de estudio de casos nació en Estados Unidos entre 1908 y 1920 en el seno del Bussines School de la Universidad de Harvard. El profesor Copeland, apoyado por el rector de dicha universidad, lo introdujo como método didáctico en la formación de los futuros profesionales de estudios de Derecho.

“El estudio de casos puede definirse como una descripción con profundidad, holística y un análisis de una entidad singular, un fenómeno o unidad social. Los estudios de casos suelen ser descriptivos y heurísticos y se basan en el razonamiento inductivo al utilizar en la investigación múltiples fuentes de datos” (Pérez Serrano, 1994).

El método cualitativo del estudio de casos puede tener distintos enfoques o perspectivas: en nuestra investigación es un método de diseño de un programa que responda a las necesidades y demandas de los grupos de interés de la diversidad que presenta la Universidad Pablo de Olavide; también es un medio para mejorar la gestión del propio servicio de deportes. Todo ello con el objetivo de favorecer la innovación, la búsqueda de la excelencia en el trabajo diario y la de ir adecuando a una organización como la nuestra de las herramientas más adecuadas en cada momento y en proceso continuo de reevaluación y mejora, apoyados en la metodología de la observación.

El diseño del estudio de casos, siguiendo a Martínez Bonafé (1990), abarca las siguientes dimensiones:

1. En nuestro caso, se centra en niveles “*nicho*” del sistema (la investigación en las instalaciones, talleres y servicio de deportes) y en la interacción que se produce en el transcurrir del trabajo en las distintas propuestas en las que los diferentes grupos de interés, profesores y expertos, intervienen.

PRESUPUESTOS CONCEPTUALES Y METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

2. Partimos desde distintos enfoques, a veces muy complejos, diversos y múltiples, situando el estudio en los aspectos prácticos que se dan en los distintos espacios en donde se desarrolla esta investigación, rememorándose las situaciones y acciones que van sucediendo a los participantes, y su relación con los contextos.
3. Los estudios se focalizan en la comprensión de los significados que se dan en los contextos de participación; destacando los aspectos relacionales de los grupos de interés con las propuestas de actividad, y con los colaboradores y expertos, a través de las distintas fases de la investigación y con los diferentes métodos empleados en la misma.
4. La búsqueda e interpretación de los datos así como los fenómenos requeridos en tales estudios, se realizaban a través de modelos metodológicos de ámbito cualitativo tales como el estudio de casos (Martínez Bonafé, 1990).

Al presentar el estudio de casos hemos podido observar la pluralidad de criterios y de investigaciones llevadas a cabo, por esto es muy común que se den también distintas clasificaciones en el estudio de casos. Sirvan como por ejemplo las elaboradas por Guba y Lincoln (1981) y Bogdan y Bilken (1982).

	Factual		Interpretativo		Evaluativo	
<i>Propósito del Estudio de caso</i>	<i>Acción</i>	<i>Producto</i>	<i>Acción</i>	<i>Producto</i>	<i>Acción</i>	<i>Producto</i>
<i>Hacer una crónica</i>	Registrar	Registro	Construir	Historia	Deliberar	Evidencia
<i>Representar</i>	Construir	Perfil	Sintetizar	Significados	Representación	Retrato
<i>Enseñar</i>	Presentar	Cogniciones	Clasificar	Comprensiones	Contraste	Discriminaciones
<i>Comprobar</i>	Examinar	Hechos	Relatar	Teoría	Pesar	Juicios

Tabla 3.2.- Tipos de Estudios de Casos. Elaborado a partir de Guba y Linncoln (1981).

PRESUPUESTOS CONCEPTUALES Y METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

Tipos	Modalidades	Descripción
<i>Estudios de caso único</i>	Histórico-organizativo	Se ocupa de la evolución de una institución.
	Observacional	Se apoyan en la observación participante como principal técnica de recogida de datos.
	Biografía	Buscan, a través de extensas entrevistas con una persona, una narración en primera persona.
	Comunitario	Se centran en el estudio de un barrio o comunidad de vecinos.
	Situacional	Estudia un acontecimiento desde la perspectiva de los que han participado en el mismo.
	Microetnografía	Se ocupan de pequeñas unidades o actividades específicas dentro de una organización.
<i>Estudios de casos múltiples</i>	Inducción analítica modificada	Persigue el desarrollo y contrastación de ciertas explicaciones en un marco representativo de un contexto más general.
	Comparación constante	Pretenden generar teoría contrastando las hipótesis extraídas en un contexto dentro de contextos diversos.

Tabla 3.3.- Tipos de Estudios de Casos. Elaborado a partir de Bogdan y Bilken (1982).

PRESUPUESTOS CONCEPTUALES Y METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

A partir de las consideraciones y el enfoque en la realización del estudio de las demandas de los diferentes grupos de interés, se llevan a cabo los distintos registros que nos conducirán a la obtención de ciertos resultados. A partir de este momento el investigador realiza la intervención correspondiente, de la que más tarde, se realizará la evaluación oportuna.

El estudio de casos está comprendido dentro de una familia de técnicas cualitativas y tienen en común; que se centran en un determinado caso. El estudio de algunos incidentes y la recogida de manera selectiva, de la información de carácter biográfico, que se relaciona con personas, intenciones y valores. Estas cuestiones sugieren a Stake (1983) la siguiente definición del estudio de casos:

“El estudio de un caso sencillo o de un determinado sistema, observa de modo naturalista e interpreta las interrelaciones de orden superior en el interior de los datos observados. El estudio de casos puede y debe ser riguroso. Mientras que el diseño experimental edifica su validez en el interior de su propia metodología, el estudio de casos descansa sobre la responsabilidad del investigador. Si bien otros estilos de investigación buscan licitar relaciones generales, el estudio de casos explora el contexto de las instancias individuales”.

El estudio de casos, proviene de determinadas tradiciones investigadoras que ven en la observación sobre el terreno y el estudio de situaciones y campos particulares, la posibilidad de obtener conocimiento exhaustivo y cualitativo de fenómenos, hechos, y problemas de tradición positivista (Martínez Bonafé, 1990).

Este tipo de trabajo facilita al investigador la comprensión del fenómeno que se está estudiando, posibilitando el descubrimiento de nuevos significados, enriqueciendo y ampliando la experiencia del investigador, o confirmando lo que se sabe.

PRESUPUESTOS CONCEPTUALES Y METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

Guba y Lincoln (1981), consideran que, a través del estudio de casos se puede conseguir alguno de los siguientes objetivos:

1. Realizar un registro de los hechos más o menos como han sucedido.
2. Representar o describir situaciones hechas.
3. Enseñar, es decir, proporcionar conocimiento o instrucción acerca del fenómeno estudiado.
4. Comprobar o contrastar los efectos, relaciones y contextos presentes en una situación o grupo de personas analizadas.

3.2.- INSTRUMENTOS PRINCIPALES PARA LA RECOGIDA DE LA INFORMACIÓN EN NUESTRA INVESTIGACIÓN.

Dentro de la investigación cualitativa, viene siendo común el uso de los documentos personales, la observación participante, los cuestionarios, la entrevista, el diario de observación, el vídeo, y la fotografía, como principales instrumentos de recogida de datos e información (Goetz y Lecompte, 1988), nosotros añadiremos los datos que nos aporta aplicación estadística utilizada. Se trata por tanto, de las distintas estrategias en la recogida de datos descriptivos. En esta línea, Taylor y Bogdan (1986) manifiestan que se trata de la interpretación de los datos descriptivos, en la que las palabras y conductas de las personas son sometidas a la investigación.

La investigación consiste en una indagación, la búsqueda de nuevos conocimientos. Esto implica como sugiere Woods (1987), *“un reconocimiento de que el conocimiento que se posee es imperfecto e incompleto”*. Gran parte de la investigación la invertiremos en el trabajo etnográfico, de tipo observacional, escuchando, tratando de comprender la forma de actuar y proceder, observando en todo momento a los diferentes grupos de interés, para así, poder tener una mayor información acerca de éstos y su evolución.

PRESUPUESTOS CONCEPTUALES Y METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

No existe un solo camino para llegar a la reconstrucción de la realidad, para poder conocerla, para explorarla e interpretarla (Santos Guerra, 1989).

Por tanto, en este trabajo utilizaremos aquellos instrumentos que sean más necesarios para nuestro trabajo. Con respecto al uso que hacemos de distintos instrumentos, este autor plantea algunos criterios para su utilización, que nosotros compartimos con él y que a continuación expresamos:

- a) **Adaptabilidad** de los métodos e instrumentos al conocimiento de los sujetos y a los momentos, siendo el diseño flexible; no sólo importa la naturaleza de los fenómenos que se exploren, sino el conocimiento y el lugar en que se utilizan.
- b) **Variabilidad**, una de las maneras de conseguir datos fiables es utilizar instrumentos de distinta índole (videoanálisis, fotografía, entrevista, observación, cuestionarios). Estos nos permitirán el contraste y la compensación cuando los otros estén limitados.
- c) **Gradualidad**. Las técnicas que se utilizan estarán adaptadas a la intensidad y características del momento. *“Una exploración inicial puede abrir el paso a otras posteriores de mayor profundidad”* (Santos Guerra, 1993).
- d) **Pertinencia**. El conocimiento que tenemos en la utilización de las técnicas puede aconsejarnos la utilización de algunas de ellas en momentos determinados, dependiendo del carácter de los datos que pretendamos obtener.
- e) **Dominio**. En algunas ocasiones hay investigadores que tienen un dominio especial sobre la aplicación de determinadas técnicas. Por esto, serán éstas las que utilizará preferentemente.

A menudo es necesario que la recogida de datos preceda a la formulación final de la hipótesis; en otros momentos de nuestra investigación, los datos que obtenemos tendrán un fin descriptivo y, a modo de análisis, de tipo exploratorio (Goetz y Lecompte, 1988).

Cada uno de los instrumentos de exploración puede dividirse, como dice Goetz y Lecompte (1988), en otros más específicos. La observación puede ser participante y las distintas variaciones del no-participante.

Las entrevistas pueden ser de distintos tipos: a integrantes de los diferentes grupos de interés, a profesores colaboradores o a expertos, siendo también la recogida de material biográfico una variante de la entrevista. Otros instrumentos, como el cuestionario o el diario, también pueden tener variantes en función de la necesidad que tengamos de su utilización.

La utilidad de esta relación de instrumentos y métodos ofrecen al investigador un conjunto de estrategias a su disposición; la utilización de cada uno de ellos estará en función de los distintos análisis que sobre el desarrollo de la investigación se vayan produciendo.

3.2.1.- Los documentos personales

Respecto a esta técnica Blumer (1982) manifiesta varias consideraciones como son:

“Cualquier método de investigación que pueda decirnos algo acerca de la orientación subjetiva de los actores humanos tiene derecho a ser tenido en cuenta por los expertos”.

Los documentos personales al respecto, tienen mucho que decir sobre:

“La estructura dinámica y funcionamiento de la vida de su autor”, mostrando las acciones de éste “como agente humano y partícipe de la vida social”.

Las notas de prensa, una historia contada oralmente, fotografías, diarios, informes del técnico experto, una cinta de vídeo, etc. pueden ser considerados como documentos personales. Esta diversidad se debe a estrategias y técnicas que se utilizan en determinados momentos de la investigación.

PRESUPUESTOS CONCEPTUALES Y METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

Así, la historia por ejemplo, reconstruye biografías, la sociología utiliza los documentos para inferir estructuras sociales a través de descripciones minuciosas de situaciones personales; en pedagogía se explora la dinámica de situaciones concretas a través de las descripciones que hacen los protagonistas, en psicología se estudia a las personas como sujeto de estudio. En antropología se intenta comprender los pensamientos y formas de vida de los grupos que integran una comunidad. En nuestro caso, los documentos tienen distintos enfoques que se concretan en las fases de la investigación.

De cualquier manera, todo documento personal, sea cual fuere la disciplina en que se pretende utilizar, mantiene un punto de vista común, al tratar de mostrar la visión subjetiva de su autor. Esta suele ser la característica principal de este tipo de técnicas.

En nuestra investigación, se recogieron y analizaron materiales escritos sobre los grupos de interés y, en algunos casos, documentos e informes de expertos y técnicos, etc. (equipo multiprofesional).

3.2.2.- La observación

La observación es quizás la principal técnica etnográfica de recogida de la información. El investigador va reflejando las interacciones y actividades que se van produciendo y las anota en el momento en que se van sucediendo las distintas acciones en el campo. En estas notas, el investigador incluye distintos comentarios que él va interpretando, basados en sus percepciones. Dichas investigaciones están influidas por el rol social que éste asume en el grupo, según Goetz y Lecompte (1988). La observación es un proceso que requiere atención voluntaria, selectiva e inteligente (De Ketele, 1984).

Santos Guerra (1990) en referencia a la observación sugiere que *“no se trata sólo de mirar, sino de buscar”*. Es preciso conocer lo que sucede en el escenario de los hechos. Este proceso de conocimiento no sólo exige un registro fiel de los sucesos, sino que, hay que explorar de una manera intencionada para que podamos interpretar lo que sucede.

PRESUPUESTOS CONCEPTUALES Y METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

La observación es como mantiene Woods (1987), el método más importante de la etnografía. A menudo, este método tiende a convertirse en una combinación de métodos.

La participación del investigador contribuye a la realización de una valoración. Éste se convierte en un miembro interviniente, pudiendo operar y reflexionar, analizando sus propias reacciones. Al tomar parte, se actúa sobre el medio y el entorno, y al mismo tiempo se recibe la acción del medio. Pero, como dice Woods (1987), debemos tratar de combinar la implicación personal en el campo, con cierto alejamiento en determinados momentos.

Sin embargo, como hemos podido apreciar, en nuestro caso, con los grupos de interés, se es siempre participante. En primer lugar, es difícil no ejercer influencia sobre las distintas situaciones en que observamos, especialmente en las instalaciones deportivas, en los espacios auxiliares o de uso común (cafetería, comedor, etc...) y otras actividades programadas en distintos lugares. A cualquier investigador que realiza una investigación a largo plazo le es difícil evitar verse envuelto de algún modo en la vida del grupo Woods (1987).

Los observadores entran en el campo con el objetivo de establecer relaciones con los diferentes participantes. Muchas de las técnicas empleadas en la observación participante, corresponden a técnicas cotidianas sobre la interacción social no ofensiva. Taylor y Bogdan (1986) sugieren con respecto a la observación participante: *“el mejor consejo es arremangarse los pantalones: entrar en el campo, comprender un escenario único y sólo entonces tomar una decisión sobre el estudio de otro escenario”*. Cuando realizamos un estudio surgen distintas líneas adicionales donde podemos indagar.

Consideramos que un escenario es ideal para la realización de la investigación cuando encontramos facilidad para acceder al mismo, establecer buenas relaciones en el entorno de la investigación, con los profesores, los grupos de interés, los técnicos y expertos y recoger datos que estén relacionados con los intereses del trabajo. Es importante, durante los primeros días, que el observador permanezca relativamente pasivo. Esto facilita que los grupos de interés se sientan cómodos ante la presencia.

PRESUPUESTOS CONCEPTUALES Y METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

Durante el primer periodo, la obtención de datos queda en un segundo plano, lo importante aquí será lograr la adecuación del entorno, en algunos casos, donde se desarrolla la investigación. Como atestiguan Taylor y Bogdan (1986), la recogida de la información es secundaria para llegar a conocer el escenario y las personas que participan.

Como declaran estos autores, cuando los observadores entran por primera vez en el campo se encuentran abrumados por la cantidad de datos e información que reciben. Por tanto, debemos tratar de limitar el tiempo que pensamos en el lugar de la escena durante cada observación. En nuestro caso, a medida que nos íbamos familiarizando con los grupos de interés, nuestra capacidad para observar iba mejorando.

Por tanto, hay que tener en cuenta que, si permaneciéramos mucho tiempo en un escenario, podríamos dejar el campo agotado, y tener tanta información que nunca podríamos llegar a registrarla. Taylor y Bogdan (1986), con respecto a esta cuestión declaran: *“las observaciones son útiles sólo en la medida que puedan ser recordadas y registradas”*.

A medida que la investigación va progresando, el observador va perdiendo control sobre ella y sufrirá limitaciones en la obtención de datos si se va confirmando un estrecho rol organizativo. Los grupos de interés y los técnicos y profesores son fuentes de información, y colaboran con el investigador en la tarea de la observación. La observación participante sirve para obtener de las personas sus definiciones de la realidad y los constructores que organizan su mundo. La observación ha sido considerada por sus practicantes como estrategia no valorativa de recogida de la información. (Goetz y Lecompte, 1988).

Esto nos permite poder comprobar y verificar si se cumplen los objetivos. Otro de los aspectos que la observación nos permite, en referencia a nuestra investigación, es poder averiguar si los participantes en la investigación, están procesando la información.

En consecuencia esta observación nos va a facilitar que, a través de las distintas estrategias diseñadas, podamos, no sólo recoger los datos y la información, sino que nos

describa al grupo social y las distintas escenas que se desarrollan en los distintos espacios. Podemos considerar que la observación participante es, junto a la entrevista, una de las técnicas fundamentales en investigación cualitativa y la más importante en los estudios etnográficos (Goetz y Lecompte, 1988).

3.2.3.- La entrevista

La entrevista es considerada como uno de los instrumentos más comunes, y una de las formas más potentes de intentar comprender los fundamentos humanos.

En nuestro caso, la entrevista se realiza a los grupos de interés y a los expertos, para recoger distintas informaciones sobre los acontecimientos que se desarrollan en el contexto de su desarrollo, estimulando lo que Woods ha dado en llamar “*el flujo de datos*”. Sin embargo, como testimonia Woods (1987), la entrevista debe usarse en estrecha relación con otros métodos. Los principales atributos personales que se requieren en la entrevista son los mismos que en otros aspectos de la investigación que, según este autor, giran siempre en torno a la confianza, la curiosidad y la naturalidad.

La entrevista, puede entenderse, siguiendo a Behar (1993), como “*una conversación con propósito*” o, como dice Manion (1995) “*la reunión de datos a través de una interacción oral directa entre individuos*”.

A veces, como sugiere Woods (1987), es imposible descubrir los pensamientos de las personas que son entrevistadas porque están mal formulados en la mente del investigador, y tienen que ser explorados conjuntamente en una indagación mutua.

Otro de los aspectos que con anterioridad aludíamos se refería a la espontaneidad. Así como en la observación procuramos no interferir a fin de que la información que recogemos sea tal como se produce, en las entrevistas, el objetivo que se plantea es el de captar lo que se encuentra en el interior de los entrevistados, ciñéndonos a la realidad, sin que ésta sea distorsionada ni manipulada.

PRESUPUESTOS CONCEPTUALES Y METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

En consecuencia, la entrevista no se estructura pensada, como afirma Woods (1987), para facilitar la expresión de las opiniones y hechos personales. Las preguntas que realizamos en la entrevista tienden a ayudar a describir de qué se trata. Es necesario, por tanto, especial cuidado en que no sea conducida.

En nuestro estudio con los diferentes grupos de interés y expertos, optamos por un esquema de entrevista abierta y flexible, donde ellos aportarían aspectos espontáneos que, de alguna forma, reflejarían aspectos de su quehacer diario y de su proceso de aprendizaje.

En relación a esta cuestión Taylor y Bogdan (1986), con respecto a las entrevistas cualitativas, afirma que tienen que ser flexibles y dinámicas. Las entrevistas han sido descritas como no directivas, no estructuradas, no estandarizadas, y abiertas.

En las entrevistas seguimos el modelo propuesto por Taylor y Bogdan (1986), en el que se produce una conversación entre iguales, aunque en ocasiones aportemos algunas ideas sobre el esquema que, por supuesto, sería flexible. La entrevista que realicemos se dirigirá a la obtención de información sobre el desarrollo de los aprendizajes, de acontecimientos que son observados por los expertos y los colaboradores, en momentos puntuales, etc., y que tienen relación con aspectos aprendidos por los participantes en nuestro trabajo, lo que nos va a proporcionar una información amplia con una gama de escenarios y de distintas situaciones personales.

La utilización de expertos como informantes claves, puede aportar, a los datos de base de un material que de otra forma sería imposible obtener. Ellos estarán en condiciones de aportar a las variables del proceso, intuiciones que el investigador no había considerado (Goetz y Lecompte, 1988).

En la investigación y con relación a la entrevista, hemos procurado que todos se sintieran cómodos, distendidos y relajados, ciñéndonos en la transcripción de la misma a las respuestas exactas, en las que se reprodujeron todas las respuestas registradas con exactitud. Las informaciones que se obtienen por medio de las entrevistas, pueden proporcionarnos, un material relevante que utilizaremos en la obtención de la información.

3.2.4.- La fotografía

La utilización de la fotografía como instrumento en la metodología cualitativa, es a menudo una fuente que nos aporta datos, en muchos casos, de interés para la investigación. Para su análisis Taylor y Bogdan (1986), mantienen que las imágenes que los investigadores toman, pueden aportar comprensión sobre lo importante para ella, y sobre la manera en que se percibe a sí misma y a otros. Sin embargo, hay otros medios y momentos en que la utilización de la fotografía, como estrategia, en trabajos cualitativos, es muy importante. La cámara fotográfica se está convirtiendo en un instrumento muy importante en la difusión, análisis, y fuente de estudio dentro de los estudios sobre comportamientos. La fotografía puede aportar detalles a nuestro trabajo, que de otra manera no podríamos observar. Tal como sugiere Dabbs (1982), hay dos razones importantes en la observación a través del vídeo y la fotografía, *“en primer lugar son observadores confiables y pacientes, recuerdan todo lo que observamos y se puede registrar de manera continúa durante largos períodos”*. En segundo lugar, mediante la fotografía se pueden rememorar acontecimientos que, de otro modo, quedarían olvidados, y que podrían pasar inadvertidos.

En nuestro estudio podemos analizar momentos importantes que los grupos de interés realizaron en sus recorridos por el campus, en el desarrollo de programas deportivos, talleres de específicos y en el propio trabajo diario en la Universidad. Por medio de la fotografía, podemos realizar estudios sobre aspectos relacionados con la convivencia, participación, motivación, interés, satisfacción, relaciones sociales, en general, podemos analizar cuestiones que se escapan a la realidad del momento pero que estudiadas con minuciosidad, son fuente de ricas aportaciones sobre los comportamientos de estos grupos de interés en esta investigación.

La estructura del espacio, la forma de actuación de las personas, y la situación de determinados objetos, pueden ser recogidas por el objetivo de una cámara fotográfica (Santos Guerra, 1990). La fotografía, según este autor, posee una gran importancia y es de gran utilidad en la posterior reconstrucción de la realidad.

PRESUPUESTOS CONCEPTUALES Y METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

Woods (1987), testimonia, en referencia a la utilización de la fotografía, que *“puede acelerar la relación, comprometer gente en la investigación y ofrecer anécdotas y colecciones de datos, imprimiendo velocidad a los procesos”*. La fotografía no es un instrumento que narre por sí mismo, pero puede contribuir a una memoria viva. Como sugiere este autor, las fotografías pueden suscitar la aparición de opiniones o reacciones que, con frecuencia, pueden sugerir al investigador la identificación de pautas de interacción en el grupo de iguales, que pueden pasar desapercibidos en el espacio natural.

La fotografía fija, como apunta Santos Guerra (1990), es de gran utilidad *“como instrumento de reconstrucción de la realidad”* hay distintos momentos y situaciones que pueden ser recogidos por el objetivo de la cámara, ya que posteriormente podrán convertirse, en objeto de comentario y estudio por los investigadores.

3.2.5.- El vídeo

El vídeo al igual que el magnetofón y la fotografía, son instrumentos que utilizamos como medidas para registrar la realidad, como manifiesta Santos Guerra (1990), en su libro *“hacer visible lo cotidiano”*, la utilización de éste, posee ventajas e inconvenientes con los que ha de contar el investigador:

a) Ventajas de utilización del vídeo

“El vídeo es un microscopio que nos permite contemplar la interacción humana más allá de donde llega la vista” (Santos Guerra, 1990). Cuando analizamos los primeros planos, podemos observar momentos importantes en el comportamiento de los profesionales en formación, acercándonos a la expresión de los sentimientos y reacciones más significativas. Por otro lado, tanto los observados como los profesores y expertos, pueden verse en la grabación y analizar, con la ayuda del investigador, el comportamiento de una forma específica.

Otra de las ventajas del vídeo, es la de poder disponer de imágenes en vivo, que en momentos puntuales, puede facilitarnos información precisa. Además, se posibilita, como

PRESUPUESTOS CONCEPTUALES Y METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

nos aconseja este autor, el contraste de la interpretación de otras personas distintas a las que ha realizado la filmación original, “*disponiendo de la fuente misma de los hechos*”. En nuestro trabajo, la grabación en vídeo, ha sido analizada por diferentes personas que han enriquecido la información desde la acción. En las grabaciones se pueden analizar las palabras, los escenarios, aspectos físicos relacionados con los grupos de interés y el ambiente donde se desarrolla la investigación.

“El vídeo, permite redactar, informar, evaluar, e investigar, siendo un importante medio estratégico donde el observador y el investigador se pueden dedicar a registrar la acción de los acontecimientos que se dan en el escenario. No tiene que mirar y luego registrar, sino que cuando graba, las secuencias nos sirven de registro” (Santos Guerra, 1990).

En nuestro trabajo, la cámara nos ha servido en la primera fase, como medio muy eficaz en la recogida de datos, y análisis de estos en fases posteriores. La tecnología del vídeo nos permite, en muchos casos, la realización de estas etapas con una eficacia muy superior a la que permite la simple observación directa, gracias a prestaciones como la congelación de la imagen, la parada, el retroceso, repitiendo cuantas veces haga falta, la modificación de la cadena de paso (Ferrés, 1994).

Los equipos de filmación o videograbación, como sugieren Taylor y Bogdan (1986), pueden captar detalles que, de otro modo, quedarían olvidados o que pasarían inadvertidos. Dabbs (1982) plantea que, la utilización del vídeo nos permite expandir o comprimir el tiempo y podemos de este modo, hacer visible pautas que, de otra manera, se desarrollarían con demasiada lentitud o rapidez, como para que éstas pudieran ser percibidas.

Las imágenes tomadas por la cámara de vídeo pueden tomar el lugar de las palabras, o por lo menos, pueden transmitir algo que las palabras no pueden (Taylor y Bogdan, 1986).

b) Inconvenientes de la utilización del vídeo

Entre los inconvenientes de la utilización del vídeo como instrumento, (Santos Guerra, 1990), testimonia que *“la aparente objetividad de la grabación no debe ocultar sus limitaciones”*. Este autor en referencia al muestreo de planos en una grabación se plantea, ¿qué es lo que se debe recoger?; ¿lo más genérico; a través de planos generales...; o lo más específico; a través de planos medios, enteros, tres cuartos, primeros planos...;? Son tantas las escenas y detalles que no se recogen que bastaría contrastar dos filmaciones diferentes sobre la misma escena para ver si existe entre ellas algún parecido.

En algunos casos nos encontramos con abundante información que en ocasiones puede dificultar su análisis.

“Los innumerables datos recogidos son difícilmente codificables, ya que la realidad se ha registrado tal y como se ha producido, con su secuencia temporal, sin ejes estructurales organizativos” (Santos Guerra, 1990).

Otro de los inconvenientes del uso de la cámara de vídeo es de tipo técnico, ya que el manejo de la cámara requiere que dominemos una serie de técnicas sobre imágenes, planos, secuencias, angulación, etc., que requiere una formación del investigador o de los observadores que se dediquen a su manejo.

Para finalizar, recurrimos a las aportaciones de Santos Guerra (1990), al declarar que *“la grabación exige una postura equilibrada entre la espontaneidad completa y la planificación rigurosa”*. Dentro de la investigación cualitativa y naturalista damos mucha importancia a la espontaneidad cuando filmamos, ya que el propio desarrollo de los acontecimientos puede dar al investigador nuevas ideas sobre peculiaridades, que con frecuencia no son previsibles al comienzo de la investigación.

El vídeo se convierte en un aliado del investigador y de los expertos, en este momento, en el que la realidad y la ficción pueden confundirse. El vídeo ha pasado a ser un instrumento capaz de convertirse en una enorme reserva de imágenes. No se trata de que se

PRESUPUESTOS CONCEPTUALES Y METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

parta de la realidad para llegar al vídeo, sino que partimos de éste para llegar a la realidad. Como expresó Ferrés (1994) se parte de la realidad, para con la mediación del vídeo, llegar nuevamente a ella.

En ocasiones, los avances tecnológicos permitirán la superación de las fronteras del tiempo y el espacio:

“La imagen puede ser primer plano e instrumento de análisis y valorizar oportunamente tal aspecto característico; dos imágenes yuxtapuestas pueden volver sensible un contraste elemental. Una serie de imágenes encadenadas hacen aparecer una progresión. Imágenes en cámara lenta analizan las fases de un conocimiento naturalmente muy rápido para la vista” (Lefranc, 1973).

La mediación del video como medio de observación, nos permite ver desde lo infinitamente pequeño hasta lo enormemente grande, de lo general a lo específico. Introducir modificaciones en el tiempo, esquematizar o simplificar la realidad para una mejor comprensión, triangular distintas opiniones de personas momentos o expertos, o lo que es lo mismo, poder tener distintas opiniones o puntos de vista sobre una misma realidad para una mejor comprensión. Como afirma Ferrés (1994) organizar sistemáticamente la percepción, focalizar la atención mediante estrategias que dan un ritmo adecuado a las imágenes que se observan, a través del vídeo. Este instrumento aportará nuevas posibilidades a los entornos que utilizamos en nuestra investigación (espacios deportivos, talleres de imágenes y servicio de deportes), donde podemos establecer una interacción entre espacio, los expertos e investigadores. Seleccionando las informaciones y atendiendo a las necesidades del grupo.

Las peculiaridades específicas del vídeo como instrumento, nos permiten realizar determinadas funciones que se ponen de manifiesto durante la fase de visionado. Visionando en cadencia normal, en cadencia acelerada, congelación de imágenes, búsqueda visualizada del momento que en cada caso requiera la investigación (Ferrés, 1994).

PRESUPUESTOS CONCEPTUALES Y METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

Mediante este recurso, podemos evaluar intereses y motivaciones, a través de la valoración de las conductas, actitudes y de la comunicación verbal y no verbal, captadas por la cámara. Mediante él, los expertos e investigadores pueden reflexionar sobre el comportamiento de los observados.

En la investigación, seguiremos una serie de fases en la utilización del vídeo como instrumento:

1. Iniciamos nuestro trabajo con la grabación de imágenes en una serie de sesiones de diferentes actividades programadas, así como en situaciones de solicitud de prestación de algún servicio dentro del servicio de deportes; la toma de imágenes se hace intentando pasar inadvertido.
2. En la segunda fase, las imágenes son analizadas por los colaboradores e investigadores para constatar la información recogida. En este caso el vídeo se convierte en un elemento importante, para evaluar la actuación de los grupos de interés.

Para analizar las grabaciones de vídeo, seguimos los siguientes pasos:

1. Se graban las sesiones tal y como hemos descrito.
2. Una vez realizada la grabación se visiona, y los expertos e investigadores plantean el análisis de las distintas secuencias que aparecen en el mismo, después se pasa a la realización de la reflexión entre estos.

De cualquier manera, la utilización del vídeo como instrumento de observación y análisis, se considera un medio que nos permite enriquecer las observaciones sobre la realidad investigada.

3.2.6.- Los cuestionarios y encuestas

Como sugiere Woods (1987), los cuestionarios son instrumentos que no gozan de popularidad entre los investigadores y etnógrafos, en algunos casos, incluso se ha excluido totalmente su uso, con el pretexto de que, pertenecen a un estilo distinto de investigación. Como nos comenta en el siguiente fragmento:

“Uno de estos es la creencia en que los hechos sociales pueden medirse de la misma manera que los hechos naturales, de donde el empleo de medidas objetivas y cuantificables como son los cuestionarios, escalas de actitud y test”.

Sin embargo esta creencia ha cambiado en los últimos tiempos, de manera que cada vez son menos los investigadores que ven en esto una “*dicotomía de paradigmas*”, son muchos los que consideran instrumentos complementarios de la investigación.

Este autor dice que los cuestionarios, así como las encuestas manifiestan su utilidad predominantemente:

1. Como medio de recogida de la información, especialmente como un medio idóneo en la recogida de los datos, a través de muestras más amplias de las que obtenemos en la entrevista.
2. Como punto inicial para la utilización de métodos más cualitativos.
3. Como medio de confirmación del encuestado.

Los etnógrafos e investigadores consideran las encuestas y cuestionarios algo complementario en las técnicas interpretativas. La utilización de éstas requiere un trabajo interpretativo, con el objetivo de controlar que los encuestados interpreten los ítems de la misma manera. En algunos casos la utilización de las encuestas y cuestionarios pueden aportarnos detalles sutiles, informaciones y datos que más tarde podremos utilizar en la investigación.

PRESUPUESTOS CONCEPTUALES Y METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

Los cuestionarios pueden ser útiles como un método para recibir información generalizada de una muestra amplia, que nos permitirá más adelante profundizar, a través de procesos de tipo cualitativo. El valor que se da al cuestionario dependerá de la riqueza de las cuestiones que planteemos, de la especificidad y precisión con que se planteen, así como de la adecuación de su extensión, *“el cuestionario depende de la calidad y del número de informantes”* (Santos Guerra, 1990). Por otro lado, el cuestionario, tiene la ventaja de que se puede aplicar a todo el grupo al mismo tiempo, lo que supone un ahorro de tiempo, consiguiendo como comenta, mucha información en poco tiempo.

Este tipo de instrumentos, debe utilizarse de manera complementaria con otros menos rígidos, más abiertos para poder contrastar la información desde distintos ángulos, permitiendo de esta manera la profundización y circularidad de distintos métodos.

En esta investigación hemos aplicado los cuestionarios en distintas fases, intercalándolos con la observación y otros instrumentos mencionados con anterioridad.

En nuestro trabajo, nos hemos servido de cuestionarios y encuestas en determinadas fases de la investigación, y estos han sido de utilidad en otras cuestiones como:

1. Análisis del diagnóstico inicial.
2. Elaboración del perfil de los diferentes grupos de interés.
3. Encuestas abiertas para el diseño y evaluación de los talleres de puntos críticos.
4. Cuestionarios para valoración de la satisfacción de los usuarios en relación a los programas y a la oferta del propio servicio de deportes.

3.2.7.- Los diarios de observación

El diario de observación es un instrumento cotidiano en la recogida de información, como testimonia Santos Guerra (1990). En el diario, no sólo recogemos *“Aquello que por su naturaleza, su repetición o su intensidad es relevante en el acontecer de la experiencia o en el marco referencial en el que se desarrolla”*.

También el diario debería contener como argumenta Kemmis (1987), anotaciones, reflexiones, interpretaciones de lo que ocurre en el campo, suposiciones, distintas hipótesis y explicaciones. Por otro lado, en esta misma cuestión, Santos Guerra (1990), nos comenta lo siguiente:

“El diario carga de contenido y significado a los acontecimientos que se van sucediendo, eso sí, diferenciando el texto de la lectura y de la lectura que se hace de él”.

En el trabajo utilizamos el diario en la descripción de las actividades realizadas por los grupos de interés, registrando la información de estos en las distintas áreas. Independientemente del formato para poder analizar y cotejar la información, hay algunas reglas o principios de cómo se puede llevar este tipo de diarios, nosotros tuvimos en cuenta las aportaciones que en esta cuestión desarrollaron Kemmis y McTaggart (1988). Estos principios son:

1. Que el investigador y expertos mantuvieran los diarios, teniendo en cuenta determinadas características en cada fase de aprendizaje.
2. Que se tengan en cuenta determinados momentos especiales en la consecución de objetivos que los implicados van superando.
3. Que todo lo que se escriba en los diarios pueda contrastarse por otras personas (esto incluye a expertos, investigadores, etc.).

PRESUPUESTOS CONCEPTUALES Y METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

A modo de guión, en los diarios de observación podemos anotar:

1. Detalles del programa de actividades.
2. Detalles de estrategias que se desarrollan en las sesiones de planificación.
3. Cuestiones pendientes de estudio.
4. Registro de acontecimientos que se dan en la práctica.
5. Reflexiones sobre la programación, objetivos, actividades, estrategias.
6. Planificación de los distintos talleres, respuestas o cuestiones relacionadas con las actividades de cada taller.

En determinados momentos de nuestra investigación, la lectura del diario con sus incidentes ha sido motivo de clasificación de determinadas cuestiones que incluso han podido ser ratificadas por los expertos y técnicos en los talleres de reflexión.

Los diarios y cuadernos de observación contienen un fondo de información que sería muy difícil conseguir por otros medios. A través de los diarios podemos saber, *“lo que hay en el interior de la gente y que no siempre se puede observar”*, (Woods, 1987). Mediante el estudio de los diarios podemos descubrir muchos detalles que se relacionan con la actividad y formación cotidiana y sus contextos. Es importante tener en cuenta, antes de analizar los diarios, que su contenido requiere una interpretación seria y cuidadosa, pues en ocasiones puede darse una tendencia a novelar, exagerar o falsificar la realidad (Woods, 1987). En líneas generales hay que informar a los residentes y expertos de estas cuestiones a tener en cuenta, antes de redactar estos diarios.

Como dice este autor, los diarios de observación nos captan detrás de las escenas y durante la fase de la recogida de datos; en determinadas tareas de muestreo, en la realización de análisis de contenido, de teorización, donde cada uno tiene sus propiedades

únicas. Los diarios son de gran utilidad cuando en nuestro trabajo, interpretamos determinadas expresiones, momentos, formas de proceder de los grupos de interés en determinadas situaciones, y de cómo se relacionan con el profesor.

Los diarios son útiles para estas cuestiones, y, no sólo ayudan a contextualizar la investigación, a darle cuerpo, sino que pueden aportar importante información a la literatura metodológica (Woods, 1987).

El diario debe redactarse con fidelidad temporal, como sugiere Santos Guerra (1990), *“dejar la tarea de escribir para tiempos mejores desvirtúa la naturaleza de ese instrumento de trabajo y hace perder sus mayores potencialidades”*. Una de las formas que nos motiva a redactar los diarios es contar con la ayuda de lectores externos; en nuestro caso contamos con la aportación de algunos expertos que nos ayudan a contrastar la opinión sobre el contenido de los mismos.

Como sugieren Taylor y Bogdan (1986), los lectores pueden también señalar temas emergentes que escapan al observador. Estos autores ofrecen una serie de sugerencias para que los datos que registramos sean fieles y rigurosos. La atención, la habilidad, la experiencia, la concentración, y las técnicas empleadas ayudarán a la realización de un diario, notas de campo en la obtención de datos.

3.3.- TRATAMIENTO ESTADÍSTICO DE LOS DATOS OBTENIDOS MEDIANTE INSTRUMENTOS COMPLEMENTARIOS.

Además de los instrumentos de ámbito cualitativo que hemos desarrollado anteriormente en nuestra investigación, hemos utilizado otros de carácter cuantitativo, proporcionándonos el análisis de los datos obtenidos en los cuestionarios. Estos instrumentos complementarios de ámbito cuantitativo, nos han servido para contrastar entre otras cuestiones el perfil de los diferentes grupos de interés así como detectar los principales puntos críticos en relación a la práctica de actividades físico deportivas para su posterior reflexión. Los datos aportados por los diferentes cuestionarios también nos han ayudado para poder llevar a cabo una planificación de cada una de las actividades que componen ésta investigación.

El análisis de los datos se ha llevado a cabo mediante técnicas de análisis descriptivo a partir de los cuales, se ha realizado la interpretación de los diferentes resultados. Los resultados obtenidos se analizaron con el programa estadístico SPSS 15.0 para Windows. Las variables continuas se expresaron como medias +/- desviación estándar.

En nuestra investigación la mayor parte de las variables cuantitativas se obtuvieron de los diferentes parámetros medidos por los diferentes cuestionarios, y aunque su registro se llevó a cabo a través de métodos cuantitativos, su interpretación la realizamos de manera cualitativa.

3.3.1- Cuestionarios

Como anteriormente indicábamos el cuestionario es otro instrumento básico de obtención de información sobre las variables del objeto de estudio de la investigación en cuestión. En este caso, se elaboraron una serie de preguntas en dos entornos de análisis. Por un lado en diagnóstico inicial a través de la reflexión inicial DAFO y un segundo entorno directamente con los usuarios, a las que, los sujetos de los diferentes grupos de interés, debían responder por escrito.

PRESUPUESTOS CONCEPTUALES Y METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

En este sentido, las preguntas fueron formuladas de una forma clara y concreta para que los sujetos que lo rellenaban entendieran exactamente qué es lo que se le estaba preguntando. Por tanto, era necesario también, que las respuestas estuviesen claras.

En consonancia, las preguntas podrían ser cerradas, categorizadas y abiertas. Las primeras son aquellas que sólo dan opción a dos respuestas, generalmente, una afirmativa y otra negativa. Las categorizadas son aquellas que ofrecen una serie de respuestas y el encuestado debería elegir una de ellas. Por último, las abiertas son aquellas en las que sólo aparece la pregunta sin ningún tipo de respuesta. Schuman y Presser (1981) en Sierra Bravo (2001), recomiendan las categorizadas debido a su eficacia en cuanto a la recogida de datos, su clasificación y su análisis.

Nos centraremos en los cuestionarios de los diferentes grupos de interés ya que, iban a fundamentar junto a los demás instrumentos utilizados las decisiones a considerar en la propuesta programática final, y aunque los utilizados para el diagnostico inicial siguen las mismas consideraciones metodológicas, estos nos determinaron un punto de partida sobre la que ubicar nuestro trabajo.

Al tener un mayor interés en conocer de una forma más significativa las valoraciones de algunos de los grupos de interés, concretamente nos estamos refiriendo a los alumnos de 2º de bachillerato y al grupo de interés de PAS y PDI, categorizamos las respuestas en estos cuestionarios y a los que les realizamos a los demás grupos de interés dimos prioridad a las abiertas.

Por otro lado, además de tener en cuenta aspectos como el tipo de preguntas y respuestas a utilizar, es necesario realizar un número adecuado de preguntas para que queden reflejados todos los aspectos importantes del objeto de estudio (Buendía y cols., 1997).

El elemento más importante de todo cuestionario es la elaboración de las preguntas. Como hemos señalado anteriormente, básicamente existen tres tipos de preguntas: cerradas, categorizadas y abiertas. Para la confección de varios de nuestros cuestionarios se

PRESUPUESTOS CONCEPTUALES Y METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

utilizaron las preguntas categorizadas, ya que por un lado consideramos que la población que iba a realizarlos debería tener muy claro tanto la pregunta como las respuestas posibles y por otro lado desconocíamos profundamente esos grupos de interés. De forma general, tuvimos en cuenta, a la hora de formular las preguntas, una serie de aspectos como:

- Evitamos las preguntas que pudieran herir la sensibilidad de los encuestados o que fueran indiscretas, ya que podríamos conseguir falta de sinceridad en sus respuestas.
- Teniendo en cuenta la población a la que iba destinado se procuró que la redacción de la pregunta fuera muy clara y de fácil comprensión.
- Se procuró, igualmente, que el cuestionario no fuera muy extenso.
- Todas las preguntas debían estar directamente relacionadas con el objeto de estudio, por lo que prestamos una especial atención en su elaboración.
- No se realizaron preguntas con un enunciado negativo o afirmativo, ya que planteaba dudas en su contestación.

Para el estudio, realizamos varios cuestionarios diferentes. Desde los primeros que se realizaron para el análisis DAFO y satisfacción de la calidad, como uno para cada grupo de interés, con el objetivo de conocer las características de los sujetos en cuanto al tipo de práctica deportiva, frecuencia de la misma, implicación, intereses, motivaciones, etc.

Los tipos de preguntas que se utilizaron para la elaboración de los diferentes cuestionarios fueron abiertas, cerradas y categorizadas.

3.3.2.- Determinación de las variables de estudio.

En esta ocasión, la intención era centrarnos en determinar el perfil de nuestros diferentes grupos de interés, para ello en cada caso concretamos cuales serían las variables más significativas para nuestra investigación en relación a nuestro foco de estudio. Para evaluar dicha variable diseñamos una serie de categorías que nos garantizaran que las preguntas que se iban a formular estuvieran relacionadas con lo que realmente queríamos conocer y que delimitaran bien la variable a estudiar.

De los diferentes grupos de interés optamos por categorizar dos ellos, estos fueron los casos del cuestionario de los alumnos de 2º curso de bachillerato y ciclo formativo superior y del cuestionario del PAS y PDI. La razón fundamental de la categorización en estos dos grupos de interés era, el importante desconocimiento que poseíamos de los mismos en relación a los otros tres grupos de interés.

Para el cuestionario del alumnado de 2º Bachillerato, establecimos cinco categorías:

- Vinculación y valoración personal en relación con la actividad física y deportiva.
- Causas y motivos de la no práctica deportiva.
- Interés por la práctica deportiva.
- Universidad y Deporte.
- Características sociodemográficas.

En el caso del cuestionario para el PAS y PDI, se combinaron preguntas de los tres tipos referenciadas y también se categorización las preguntas, concretamente en este cuestionario las categorías abordadas fueron:

PRESUPUESTOS CONCEPTUALES Y METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

- Características sociodemográficas.
- Relación con la práctica de actividad física y deportiva.
- Conocimiento del Servicio de Deportes y su oferta.
- Causas y motivos de la no práctica deportiva.

En el resto de los cuestionarios, las preguntas fueron abiertas y cerradas, y no optamos por la categorización ya que éramos conocedores por un lado del perfil del estudiante que nos llegaba a la universidad y queríamos concretar aspectos de sus intereses más inmediatos (en el caso de los estudiantes de nueva incorporación) y por otro los grupos de interés no practicantes y practicantes, la intencionalidad era analizar directamente por un lado las causas y razones de su no práctica, y por otro la valoración de los que si lo eran.

Una vez que estaban confeccionadas las preguntas, en un tratamiento posterior, se entregaron los cuestionarios a cinco expertos para que realizaran sugerencias, correcciones e impresiones. Una vez atendidas estas anotaciones se procedió a continuar con el proceso de elaboración.

3.3.3.- Realización del Cuestionario. Estudio Preliminar. Cuestionario definitivo.

El objetivo fundamental de esta fase era la de minimizar los posibles problemas que pudieran tener los diversos cuestionarios en cuanto a la comprensión de conceptos, inadecuación de algunas preguntas, tipo de respuestas propuestas, etc.

En nuestro caso, para el primer grupo de interés se realizó, durante el mes de Febrero de 2007, a unos 100 estudiantes de 2º de Bachillerato del IES “Carlos Haya” de Sevilla, los cuales visitaban la Universidad con su orientador y a propuesta del Servicio de Asesoramiento Educativo, ya en las fechas fijadas para la Jornadas de Puertas Abiertas no les iba a ser posible asistir, de igual manera procedimos con un grupo de PAS y PDI que

PRESUPUESTOS CONCEPTUALES Y METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

voluntariamente pedimos su colaboración para que durante también el mes de Diciembre de 2006 fuesen rellenando los cuestionarios propuestos. En la relación a los demás grupos de interés el cuestionario preliminar fue el pasado el curso anterior previo al enfoque de la investigación y como búsqueda de datos del propio servicio de deportes y que desde el año 2002 estábamos trabajando, adecuando y mejorando año a año.

El cuestionario inicial utilizado en el análisis del diagnostico, fue presentado a principios del curso 2006/2007 y pasado a varios compañeros y usuarios del gimnasio, donde obtuvimos mínimas matizaciones sobre la propuesta presentada. Sobre el cuestionario de valoración de satisfacción también utilizado en al análisis inicial, había sido utilizado durante varios años para determinar la misma, por lo considerábamos que estaba suficientemente validado.

Durante la realización de los cuestionarios, por parte de los diferentes grupos de interés, se fueron anotando todas las observaciones que fueron haciendo en cuanto a la comprensión de algunas preguntas, formato utilizado, número de respuestas, etc.

Después de realizar el estudio preliminar se procedió a corregir todas las anotaciones y observaciones realizadas en dicho estudio y a anular o modificar la redacción de algunas preguntas que planteaban dificultades de comprensión.

Los cuestionarios definitivos quedaron formados de la siguiente manera. Respecto al referido ala análisis DAFO 49 cuestiones y el semiestructurado sobre satisfacción con 8 ítems; por 33 cuestiones distribuidas por categorías en el caso de los alumnos de 2º de bachillerato y ciclo formativo superior, por 9 cuestiones en el caso del alumnado de nuevo ingreso en nuestra Universidad, por 21 cuestiones el de los trabajadores de la UPO (PAS y PDI), por 12 cuestiones el de No practicantes y por otras 13 cuestiones el de Practicantes de actividad física en la Universidad.

3.4.- VALIDEZ Y FIABILIDAD

La validez, entendida como ausencia de sesgo, representa la relación entre lo que medimos y aquello que realmente queremos medir. El hecho de realizar una validación es porque creemos que los resultados son más fiables realizando este proceso y porque nos permite la posibilidad de aplicarlo en futuras investigaciones, en nuestro entorno concreto de la Universidad Pablo de Olavide.

Debemos tener presente que la investigación está centrada en el estudio del caso, por tanto el interés de los mismos, se realiza para un contexto concreto y determinado en el que se ponen de manifiesto una serie de peculiaridades y características propias de nuestro entorno, así como de sus condicionantes y no es pretendido en esta investigación que los instrumentos utilizados tengan una validez universal.

Existen en la literatura especializada, diferentes referencias a los diversos tipos tradicionales de validez (Martínez Arias, 1995; Meliá, 2000), los cuales establecen los tres siguientes:

- **Validez predictiva.** Aquella en la que las actuaciones del sujeto corresponden con los resultados obtenidos en el cuestionario, se estudia cuando lo que nos interesa es determinar hasta dónde podemos anticipar el desempeño futuro de una persona en una actividad determinada, a partir de su ejecución actual en dicho instrumento. Suele estar asociada con problemas y resultados prácticos; es decir, el interés no es tanto en lo que está detrás del desempeño en la prueba, sino más bien en ayudar a resolver problemas prácticos y tomar decisiones.

- **Validez de constructo.** También llamada validez estructural. Gronlund (1976) señala que la validez de constructo interesa cuando queremos utilizar el desempeño de los sujetos con el instrumento para inferir la posesión de ciertos rasgos o cualidades psicológicas.

- **Validez de contenido.** Comprobar si las preguntas o contenidos del cuestionario corresponden o son una muestra representativa de la variable a evaluar. En este caso, con la realización de las diferentes categorías, nos asegurábamos que realmente las preguntas iban a representar al objeto de estudio. Se trata de determinar hasta dónde los ítems de un instrumento son representativos del dominio o universo de contenido de la propiedad que se desea medir.

La validación de los diferentes cuestionarios la basamos en este último tipo, en la validez de contenido, al haber sido este revisado por 5 expertos, todos ellos profesionales con años de experiencia en la gestión deportiva de las universidades andaluzas, tras enviarles los mismos, y gracias a la disposición de estos y la diligencia en su respuesta, fueron anotadas sus sugerencias para que existiera representatividad en las preguntas de lo que realmente queríamos medir. También, al realizar la categorización de las preguntas nos ha permitido valorar la homogeneidad en cuanto a esa representatividad.

En el campo de la psicología, la educación y la investigación social, diversos autores definen fiabilidad como *“La capacidad de obtener resultados consistentes en mediciones sucesivas del mismo fenómeno”*. Esto quiere decir, cuando se apliquen varias veces un instrumento de medición los resultados obtenidos sean parecidos, lo que implicaría una alta fiabilidad del instrumento utilizado. Dentro de la Teoría Clásica de los Test (TCT) se han propuesto diferentes procedimientos para calcular la fiabilidad. (Muñiz, 2002). Algunos de ellos son los siguientes:

1. Técnica test-retest. Consiste en la repetición del mismo test pasado un tiempo. No se recomienda que sobrepasen los 6 meses.
2. Formas equivalentes. Realizar la prueba en diferentes momentos al mismo sujeto.
3. División por mitades. Dividiendo el cuestionario en dos mitades. Si ambos resultados son similares el test tiene confiabilidad y consistencia interna.
4. Utilización de la prueba estadística Alfa de Cronbach.

PRESUPUESTOS CONCEPTUALES Y METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

De acuerdo a George y Mallery (1995), la fiabilidad se relaciona con el hecho de que el instrumento de medición produzca los mismos resultados cada vez que sea administrado a la misma persona y en las mismas circunstancias. Así, normalmente los instrumentos empleados en las ciencias sociales se pueden considerar fiables si, con independencia de quién los administre y del modo en que se haga, se obtienen resultados similares.

En este trabajo, de cara a la valoración de la fiabilidad de las medidas, el instrumento que se ha utilizado es el Alfa de Cronbach, que es el indicador más ampliamente utilizado para este tipo de análisis. Este coeficiente determina la consistencia interna de una escala analizando la correlación media de una variable con todas las demás que integran dicha escala.

Según George y Mallery (1995), el alfa de Cronbach por debajo de 0,5 muestra un nivel de fiabilidad no aceptable; si tomara un valor entre 0,5 y 0,6 se podría considerar como un nivel pobre; si se situara entre 0,6 y 0,7 se estaría ante un nivel débil; entre 0,7 y 0,8 haría referencia a un nivel aceptable; en el intervalo 0,8-0,9 se podría calificar como de un nivel bueno, y si tomara un valor superior a 0,9 sería excelente.

Los resultados obtenidos para el Alfa de Cronbach de los diferentes cuestionarios, y en su caso en las diferentes categorías, los podemos ver en la siguiente tabla 3, y comprobamos que todos ellos nos marcan un nivel aceptable como mínimo.

PRESUPUESTOS CONCEPTUALES Y METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

CUESTIONARIOS	ALFA DE CRONBACH
1.- Estudiantes de 2° de Bachillerato	
Vinculación y valoración personal en relación con la actividad física y deportiva.	0.827
Causas y motivos de la no práctica deportiva.	0.702
Interés por la práctica deportiva.	0.734
Universidad y Deporte.	0.739
Características sociodemográficas.	0.717
2.- Estudiantes de 1er curso de la UPO	0.758
3.- Usuarios del Servicio de Deportes	0.767
4.- No practicantes de actividad física	0.778
5.- PAS - PDI	
Relación con la práctica de actividad física y deportiva.	0.965
Conocimiento del Servicio de Deportes y su oferta.	0.863
Causas y motivos de la no práctica deportiva.	0.746
Características sociodemográficas.	0.789

Tabla 3.4. Resultados obtenidos por el coeficiente Alfa de Cronbach

3.5.- MATRICES Y OTROS MÉTODOS DE ORDENACIÓN.

A la hora de considerar las diferentes variables que nos surgen, en los diferentes análisis, necesitamos recurrir en determinadas ocasiones a sistemas o métodos de ayuda a la decisión, ya que aunque por mucho que nos empeñemos en eliminar el factor humano no siempre va a ser posible, esto nos van a permitir constatar que va a funcionar cuando se lleve a la práctica y que no solo es simplemente necesario.

En muchas ocasiones el empeño es tal en querer normalizar todos los análisis y enfoques, que en las manifestaciones sociales observamos cuantificación de los mismos, por ello quisiera recoger las palabras de Lara (1989), *"Hemos de ser cautelosos con el culto excesivo a la racionalidad. A fuerza de querer racionalizar la decisión empobrecemos el conocimiento de las situaciones, despilfarramos nuestra profunda inteligencia del mundo, por lo general mucho más rica en la etapa intuitiva que en la etapa consciente"*, en donde de forma brillante nos resume cierta obsesión en cuantificar los sentimientos, emociones y sensaciones, lo que hace disminuir el calado del juicio que establezcamos en un análisis basado más en la cantidad que en la calidad de las opiniones manifestadas.

Así entre estos métodos y sistemas utilizaremos los siguientes en los talleres de análisis y reflexión de puntos críticos:

3.5.1.- Diferentes tipo de Matrices

Son un conjunto de valoraciones que se lleva a cabo de forma relativa, atendiendo a diferentes elementos de referencia. Nos van a permitir simplificar el proceso de obtención de la información para el grupo de trabajo de las diferentes respuestas recogidas, se evalúan los diversos aspectos presentándose en relación con distintos atributos, categorías, etc., analizándose tanto las puntuaciones totales como los perfiles obtenidos. Puede usarse para analizar y comparar diferentes instrumentos de forma simultánea.

Entre las diferentes matrices que existen o se pueden confeccionar nosotros nos hemos centrado en las siguientes:

- **Matriz de ordenación alternativa**

Los enfoques de evaluación comparativa tienen como característica, que se basan en la comparación entre el aspecto a valorar y la percepción comparada por los integrantes del grupo de trabajo, alternando la asignación de puntuación del más al menos importante, llegando a un consenso en su decisión.

Son muy útiles para la toma de decisiones sobre diferentes puntos de vista y va a servir de base para posteriores actuaciones, todo ello cuando exista un grado de acuerdo importante, que en nuestro caso va a quedar determinado por el Coeficiente de Kendall. (Kendall, 1975)

Coeficiente de Kendall: El valor que obtiene este coeficiente de concordancia W , nos va a permitir comparar la asociación entre ordenaciones de cada uno de las personas que conforman el grupo de trabajo, nos ofrecerá el valor que posibilite decidir el nivel de concordancia existente en el grupo de trabajo. El valor de W oscilará entre 0 y 1, cuando el valor obtenido sea de 1 eso significará una concordancia de acuerdo total y en el caso de un valor de 0 un desacuerdo total. Naturalmente la tendencia del valor a 1 proporcionará la concordancia relativa que existe entre los aspectos valorados y la decisión del grupo. Si este coeficiente es mayor que 0.5 se considera como bueno, por lo que se puede afirmar que existe concordancia entre los miembros del grupo de trabajo en el orden dado, por lo que se puede tomar como confiable la prueba.

En nuestro caso será utilizado para determinar que grupo de interés será el que más peso relativo presente en el desarrollo del estudio.

- **Matriz de Grupos de Interés y Fuentes de Información**

Con esta matriz pretendemos determinar la importancia total relativa de cada fuente de información para el conocimiento de las necesidades de cada grupo de interés. La confeccionaremos con la valoración de la importancia de cada fuente en relación a cada uno de los grupos de interés en función de la información que nos facilite cada instrumento sobre cada uno de los grupos.

Partiremos de la importancia relativa que le habremos asignado previamente, con la matriz de ordenación alternativa, a los diferentes grupos de interés de nuestra investigación.

- **Matriz de Fuentes de Información y Necesidades**

En general las necesidades expresadas por nuestros grupos de interés han sido referenciadas en términos cualitativos constituidas por sus aportaciones a la diferente fuente de información. Cada fuente de información utilizada atribuye más o menos importancia a cada necesidad, es decir cada necesidad de los grupos de interés queda más o menos mostrada su importancia en cada instrumento utilizado.

Para ello el grupo de trabajo en función del análisis de los perfiles de los diferentes grupos de interés determinó las principales necesidades a considerar, lo que quedaba era determinar cual de ellas tenía una mayor importancia en relación a las fuentes de información con las que trabajábamos, ya que anteriormente habíamos vinculado estas a los diversos grupos de interés.

Aquí debíamos determinar cuanto de importante era para el conjunto de los grupos de interés cada necesidad en función de la fuente de información, o mejor dicho que importancia le atribuía el conjunto de usuarios a cada necesidad según cada una de las fuentes de información utilizadas.

3.5.2.- Método de las comparaciones apareadas

Será otra herramienta que utilizaremos en los talleres de análisis y reflexión, esta escala de comparaciones pareadas, se basa en la presentación de los elementos a comparar por pares, de forma que se simplifique al máximo el proceso en cada una de las elecciones. En el método de comparaciones pareadas el grupo de trabajo debe comparar cada elemento presentado con el inmediatamente posterior, determinando en que dimensión dicho elementos es más importante que el siguiente. El número de veces que cada elemento es considerado superior a otro puede sumarse para que constituya un índice.

La ordenación resultante en una matriz del peso relativo de la importancia obtenida por el método de comparación pareada, dará como resultado el peso que cada uno elementos tendrá en nuestro estudio posterior y que utilizaremos en matrices posteriores, como las anteriormente referidas.

3.6.- ESTRATEGIAS DE BÚSQUEDA BIBLIOGRÁFICA.

Han sido utilizadas diferentes bases de datos bibliográficas, en sus distintas versiones (CD-Rom, Internet, etc.) y formatos (citas bibliográficas, resúmenes o texto completo del documento), como primeras fuente de información de este trabajo, a la selección de éstas han contribuido la dirección de esta tesis, así como a la estrategia de su búsqueda con la exhaustividad y la precisión de los medios y recursos disponibles, como a su pertinencia. Partimos de la recomendación de consultar de forma complementaria varias bases de datos: específicas (ATLANTES, SPORTdiscus, SPORTCOM) y generales (TESEO); internacionales (SPOLIT, HERACLES) y nacionales (DIALNET)

Las palabras clave con las que se ha trabajado han sido las siguientes:

Actividad físico-deportiva | hábitos físico-deportivos | universitarios | educación secundaria post obligatoria | universidad | motivación | calidad | servicios deportivos

3.7.- INDICADORES DE CALIDAD.

Manejamos como concepto de calidad el formulado por Juran (1990), el cual, haciendo una síntesis de todas las definiciones de calidad, la define como la “idoneidad, aptitud o adecuación al uso”, entendiendo por esto la propiedad de un bien o servicio de contribuir a satisfacer las necesidades de los clientes, la cual estaría determinada por aquellas características reconocidas por el consumidor como beneficiosas para él; por este motivo se juzga según la percibe el usuario y no según la ve el proveedor. El concepto de idoneidad entraña tener en cuenta las necesidades del cliente en el diseño del producto, que debe satisfacerlas, y desarrollarlo cumpliendo las especificaciones de aquél. En nuestro caso el “usuario” y/ o “cliente final” que consideramos fue el programa de actividades físico-deportivas del Servicio de Deportes que satisfaga las necesidades de los grupos de interés de la Universidad Pablo de Olavide. De igual modo tuvimos en cuenta otra perspectiva de la calidad, aunque integrada en la anterior, como fue la calidad entendida como resultado de la medición de indicadores.

Los indicadores que habitualmente se utilizan en propuestas del campo social son medidas específicas, explícitas y objetivamente verificables que buscan dar cuenta de los cambios producidos por la propuesta a estudiar o a seguir. (Boadilla y cols., 1998), o bien como traslada en otras palabras Medianero (1998), los que permiten especificar la forma en que se verificará el grado de cumplimiento de objetivos y resultados.

Los indicadores empleados en propuestas con enfoque social, como es nuestro estudio, normalmente son cuantitativos, sin embargo es posible emplear indicadores cualitativos para obtener un acercamiento más cercano a los logros de la misma.

Estos indicadores suelen organizarse de tres tipos, según Boadilla y cols. (1998):

- **Indicadores de impacto:** Miden los cambios que se esperan lograr al final del proyecto, e incluso más allá de su finalización.

PRESUPUESTOS CONCEPTUALES Y METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

- **Indicadores de efecto:** Miden los cambios que se producirán durante la ejecución de la propuesta, asociados a resultados u objetivos específicos.
- **Indicadores de cumplimiento:** Miden la ejecución de las metas planteadas en las actividades de la propuesta.

Los que hemos seleccionado del conjunto de los utilizados en el servicio de deportes:

	Indicadores de efecto	
1	Nº de Usuarios del Servicio de Deportes	(control Semanal)
2	Nº de Usuarios del Gimnasio	(control mensual)
3	Nº de Tarjetas Deportivas	(control mensual)
4	Nº de Quejas y Sugerencias	(control mensual)
5	Nº usuarios por actividad	(control mensual)
6	Nº artículos de prensa	(control mensual)
7	% Porcentaje de uso de la instalación	(control mensual)
8	% Fidelidad de usuarios	(control mensual)
	Indicadores de impacto	
9	% de usuarios por género	(control anual)
10	Nº Visitas a la web	(control anual)
11	Nº de colaboraciones con entidades	(control anual)
12	% de usuarios según estudios	(control anual)
13	Grado de Satisfacción de nuestros usuarios	(control anual)
	Indicadores de cumplimiento	
14	Nº entrenamientos a los que se asiste (promedio)	(control anual)
15	Nº veces que el usuario asiste (promedio)	(control anual)
16	Nº Actividades ofertadas	(control anual)
17	Nº propuestas deportivas ofertados	(control anual)
18	Nº personas inscritas en actividades competitivas	(control anual)
19	Nº de participantes en CAU	(control anual)
20	Nº de participantes en CEU	(control anual)
21	Nº de participantes en el conjunto de programas	(control anual)

Tabla 3.5. Listado de indicadores seleccionados de los utilizados por el servicio de deportes. Fuente elaboración propia

PRESUPUESTOS CONCEPTUALES Y METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

Todos ellos contribuirán a comprobar el grado de consecución de los diferentes elementos en consideración. Hemos querido referenciarlos para indicar la existencia de los mismos y su consiguiente control, pero no han sido objeto de una significativa valoración en el desarrollo de nuestro trabajo. Decir que, tendrán su protagonismo con posterioridad, y que serán un punto de referencia muy importante de una línea futura de actuación en relación a las actuaciones de mejora continua como es la elaboración de las Cartas de Servicio, ya que serán los que determinen el cumplimiento de los objetivos de compromiso con nuestros usuarios.

PARTE PRÁCTICA

Capítulo IV: NATURALEZA Y DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.

4.1 NATURALEZA Y OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION.

A finales del año 2001 y tras la propuesta del primer Vicerrector de Estudiantes de la Universidad Pablo de Olavide, aceptamos el reto de poner en funcionamiento un servicio de deportes, que fuese acorde al campus en proceso de remodelación, que heredaba de la antigua Universidad Laboral de Sevilla y que diera respuesta a las primeras y ya dimensionadas demandas de práctica deportiva que los estudiantes de la Universidad iban planteando. Desde esos inicios, se pensó en crear una estructura acorde a la situación de natural crecimiento de la Universidad y siempre pensando a quien iba a estar dirigida, pero el incremento que año tras se iba produciendo del número de estudiantes, profesorado y personal de administración y servicios, hacía que la respuesta que desde nuestro recién estructurado servicio se iba dando, no terminaba de adecuarse ni a la dimensión que iba adquiriendo la Universidad, ni a las continuas propuestas que se nos trasladaban.

Aún así, la intencionalidad de nuestros programas siempre seguían unas líneas generales de aproximación a los intereses de la comunidad universitaria, unos intereses manifestados por ellos pero en ningún caso investigados o analizados por nosotros. En el año 2003 nos planteamos una idea inicial de realizar un estudio sobre el modelo de gestión que el servicio de deportes había adoptado en sus inicios, ya que era y aún sigue siendo un modelo poco habitual en relación a los modelos existentes en las universidades andaluzas, que a grandes rasgos utilizaba la agilidad administrativa y contractual de una entidad externa como era la Fundación Universidad Sociedad (a la que pertenecían todos los técnicos del servicio de deportes) y por otro, la vinculación a la estructura de la propia Universidad de varios funcionarios, entre ellos el responsable del servicio, con el consiguiente control estratégico, planificación y dirección desde la propia administración.

Idea que aún perdura y que en un futuro y viendo los resultados del servicio de deportes en general y las circunstancias que cada día dificultan más los modelos de financiación de las Universidades públicas puede ser motivo de volver a retomar dicha idea inicial.

Descartada esta primera incursión en el campo de la investigación por la poca experiencia del modelo de gestión, decidimos enfrentarnos a un análisis intencionado del por qué ofertar un programa de actividades físico-deportivas y no otro. Siempre nos inquietó saber a que se debía la oferta de unas u otras instituciones públicas en materia de práctica deportiva; si era debido al perfil de los profesionales, a las inquietudes o motivaciones de la dirección técnica o política, a la existencia de deportistas de referencia de determinadas prácticas deportivas o al último plan director de instalaciones deportivas que había sido aprobado por el pleno municipal o por la concesión de una subvención a una Universidad.

Nos preguntábamos si estábamos equivocados o realmente todos los programas ofertados pretendían dar una respuesta de calidad, tal y como hemos abordado anteriormente en el concepto de calidad, a las demandas y expectativas de los diferentes usuarios, y además que previamente se analizaran los perfiles de los diferentes grupos de usuarios. Pues bien, a comienzos del curso académico 2005/2006 planeamos abordar lo que hoy presentamos como investigación.

La acogida y la valoración de la propuesta por parte del Vicerrector responsable del Deporte en la Universidad, no pudo ser nada más que favorable, ya que permitiría conocer en profundidad las peculiaridades de lo que rodeaba una gran parte de nuestro y por otro lado el modelo de investigación, requería del acuerdo con el responsable político de la Universidad, ya que afectaría a la propuesta que este Servicio realizase a la Comunidad Universitaria y a la Sociedad. Así, se firmó un documento de negociación entre el investigador, responsable del servicio de deportes y el Vicerrectorado de Promoción Social y Extensión Universitaria de la Universidad Pablo de Olavide, el tutor del proyecto y los profesores y técnicos colaboradores.

A principios del mes de Julio de 2005 basándonos en las actuaciones de cursos anteriores, en las recomendaciones del director de la tesis y en las diversas reflexiones que como todo estudio de investigación son necesarias, presentamos un proyecto de trabajo

para el diseño de un programa de actividades físico-deportivas, acorde a las demandas y expectativas de los diferentes grupos de interés de la Universidad Pablo de Olavide.

El estudio estaría basado en el método de la investigación-acción, que trata de anticipar la información para mejorar las estrategias de la planificación, intervención, observación de lo puesto en práctica, reflexión y estrategias de mejora/ plan revisado.

Para lograr nuestros objetivos se pidió la implicación en el documento de negociación, firmado por el responsable del servicio de deportes y el vicerrector de Promoción Social y Extensión Universitaria, a todas las personas físicas implicadas: investigador, profesores colaboradores, técnicos deportivos y director del proyecto.

4.1.1 Objetivos de la investigación.

Los objetivos que queríamos alcanzar en las distintas fases de esta investigación eran los siguientes:

- 1) Analizar el entorno en el que nos encontrábamos, tras realizar un diagnóstico de diversas consideraciones en relación a la práctica deportiva en la Universidad Pablo de Olavide.
- 2) Conocer y determinar los distintos grupos de interés para el Servicio de Deportes de la Universidad Pablo de Olavide.
- 3) Definir los diferentes perfiles de estos grupos de interés atendiendo a sus demandas y expectativas.
- 4) Mostrar cómo a través de la reflexión y el análisis se puede hacer gestión, no sólo basada en los datos estadísticos, sino también alcanzando una mayor dimensión.

- 5) Conseguir adelantarnos a las propuestas de futuro, conociendo y llegando al potencial usuario de nuestra Universidad.
- 6) Potenciar y mejorar el trabajo de equipo, con la implicación de los técnicos deportivos y colaboradores, en las distintas fases de la investigación.
- 7) Estructurar el Servicio de Deportes, en función del desarrollo y consecución de nuestros objetivos, todo ello posible al no existir aún una estructura consolidada.
- 8) Analizar el grado de satisfacción de los diferentes grupos de interés.
- 9) Analizar la implicación el profesional del Servicio de Deportes.

4.1.2 Foco de estudio

Hemos construido el foco de estudio según las directrices de Goetz y Lecompte (1988) y de Guerrero López (1991). Nuestro foco de estudio será la creación y diseño de un programa de actividades físico-deportivas de calidad que satisfaga las necesidades de los grupos de interés de la Universidad Pablo de Olavide.

4.1.2.1. Cuestiones de estudio

Derivado del foco de estudio hemos construido las siguientes cuestiones:

- 1) Conocimiento del entorno, así como de las satisfacciones y demandas de nuestros usuarios.
- Análisis DAFO
 - Encuestas y cuestionarios.

2) Desarrollo de un programa inicial de actuación en el que valoráramos aquellos aspectos críticos a mejorar en la relación técnico-usuario.

- Talleres de detección de puntos críticos.
- Taller de análisis de imágenes.
- Talleres de análisis de los efectos de la actuación.

3) Determinación de los perfiles de los diferentes grupos de interés del servicio de deportes y análisis de las necesidades y expectativas de dichos grupos.

- Aplicación de instrumentos de medida (entrevistas, cuestionarios, etc.)
- Taller de análisis de los efectos de la actuación.

4) Diseño de un programa inicial de actividades físico-deportivas que nos sirviera para atender a la comunidad universitaria en las condiciones de partida, ante el cambio sufrido por la Universidad.

- Talleres de detección de puntos críticos.
- Talleres de planificación de actuaciones.

5) Propuesta de un Plan de Mejora Continua de la Calidad en la prestación de Servicios Deportivos en la Universidad Pablo de Olavide, que incluía el despliegue de un Mapa de Procesos en nuestro entorno de actuación.

- Talleres de análisis de los efectos de la actuación.
- Taller de planificación de actuaciones.

6) Análisis de la implicación de la investigación en la estructura del Servicio de Deportes.

- Talleres de análisis de los efectos de la actuación.

4.2. EXPLICACIÓN DEL PROGRAMA DE INTERVENCIÓN

La acuciante necesidad existente en la actualidad en los servicios en cargados de la gestión del deporte en la Universidad, obliga a implementar soluciones creativas y cada vez mas justificadas del porque de la oferta de cada curso académico. Esto es debido por un lado fundamentalmente, a la consideración como bien social que en sí mismo tiene el deporte y por otro, por la necesidad de ser gestionado de un modo científico y sobretodo más cualitativo. Gracias a esta nueva perspectiva podremos tener suficiente y necesaria información para poder desarrollar nuestras líneas de actuación, estableciendo las correspondientes estrategias que nos permitan alcanzar los objetivos previstos.

Debemos ser conscientes que cuanto mayor satisfacción se consiga por parte de nuestros usuarios, por conseguir que nuestra propuesta sea lo más cercana e incluso algo superior a sus demandas, lograremos una mayor fidelización por parte de los diferentes grupos de interés y a su vez nuevas incorporaciones al formar parte de la comunidad universitaria, lo que supondrá como resultado un beneficio fundamentalmente social, este beneficio supondrá un aumento de la práctica deportiva como tal, que pretende ser el mayor logro de nuestra labor, en relación al conjunto de la Comunidad Universitaria.

La prestación de servicios por parte de los servicios deportivos universitarios, no puede estar exenta de la búsqueda de la calidad máxima en su prestación. La utilización de fórmulas directas, indirectas o mixtas, el control y el seguimiento de los programas ofertados siempre es posible.

La investigación que abordamos pretende servir como orientación o en todo caso como simple ejemplo, para los gestores públicos del deporte, de cómo en unas condiciones concretas y con unos intereses particulares, se ha abordado la problemática de confeccionar un programa deportivo de calidad para dar respuesta a las demandas de nuestros grupos de interés, entendiendo que esta forma de hacer gestión puede ser útil, abrir posibilidades y dar nuevos enfoques a gestores deportivos, responsables políticos del deporte, coordinadores, técnicos deportivos, etc.

4.2.1.- Instalaciones y/o Escenarios.

Las instalaciones deportivas y la zona administrativa del servicio de deportes, serán los espacios principales y proporcionarán el lugar en donde tiene su desarrollo todas las interacciones entre los grupos de interés y las personas que intervenimos en la investigación. Cabe indicar algunas consideraciones en relación a esta investigación, en lo que se refiere a las instalaciones en donde se desenvuelve el estudio.

La satisfacción en el uso de las instalaciones y programas físico-deportivos ejerce, al parecer, una influencia importante en la propia práctica físico-deportiva, aunque no es la motivación principal y, sobre todo, condiciona la opinión de los usuarios sobre la política de planificación y mantenimiento de las instalaciones, demostrando que cuanto más positiva es la valoración que hacen los gerentes de su trabajo mayor es la satisfacción que experimentan los usuarios, como demuestran los trabajos de la Unidad de Investigación en Psicología de las Organizaciones y del Trabajo (UNIPOT) (Ramos, 1991; Ramos, Peiró y cols., 1991; Martínez-Tur y Tordera, 1995; Peiró y Ramos 1995).

Es significativo, en ese sentido, que la satisfacción con el uso de la instalación y los programas físico-deportivos pueda influir en su práctica y no al revés, ya que la actitud positiva hacia la práctica de la actividad física no presupone satisfacción en el uso de las mismas, y es que la satisfacción del consumidor influye en sus intenciones futuras y en sus actitudes (Oliver, 1980).

Martínez-Tur y Tordera (1995) estudian la relación existente entre la gestión de las instalaciones deportivas y la satisfacción experimentada por los usuarios que la utilizan. Como resultados más concluyentes se demuestra que un mayor cuidado de la gestión por parte de los responsables de las instalaciones produce una mayor satisfacción en los usuarios. Sin embargo, la intensidad de esta relación depende del área y de la variable de que se trate. El nivel de problemática existente en la gestión es un aspecto que fácilmente se refleja en insatisfacción por parte de los usuarios. Por ello debemos cuidar ciertos detalles de los espacios donde la actividad se desarrolla.

El estudio de Moreno y cols. (1998) corrobora estos planteamientos, si por un lado es motivo de satisfacción las condiciones de estado y de uso de las instalaciones deportivas, este es secundario, ya que de los doce aspectos, según su investigación, que provocan satisfacción a los usuarios, tan sólo cuatro de ellos están en relación con las condiciones de la instalación, estos doce aspectos serían la distancia entre los vestuarios y el lugar de práctica, el monitor, el personal de recepción, el personal de la instalación, los programas físico-deportivos, los horarios, la información y los que estarían en relación con las instalaciones deportivas serían las condiciones de limpieza de los vestuarios, la iluminación, la cloración del agua es la adecuada (en el caso de piscina), el desplazamiento por la instalación, y la comodidad de la instalación.

Aspectos como la instalación, en las consideraciones que acabamos de describir, así como, la cantidad y la calidad del material disponible, el espacio utilizado para la práctica, la formación de los técnicos deportivos o entrenadores, la situación respecto a su domicilio o lugar de trabajo, el precio que se paga por los servicios prestados, etc., son aspectos que van a influir sobre la satisfacción de los usuarios de un servicio de deportes como el nuestro, pero el análisis que realizamos, no pretende obviar la existencia de estos parámetros, al contrario somos conscientes de la existencia e influencia de los mismos, pero esto suponía un alcance del estudio de una dimensión considerable por lo que decidimos que se centrara en un enfoque global de la valoración general, para programar con acuerdo al conjunto de los intereses, demandas y motivaciones, de los diferentes grupos de interés.

De entre las reflexiones de los usuarios también se desprenden posibles medidas adoptar en diferentes elementos que conforman la gestión, pero supone una inacabada labor y un trabajo de una dimensión más exigente, y más que probable se abordará en un futuro próximo, por ello concretamente, lo que intentamos afrontar en nuestro estudio, ha sido el enfoque hacia la oferta programática del servicio de deportes, basada fundamentalmente en la generalidad de las aportaciones de los grupos de interés del mismo.

4.2.2.- Contenido del programa.

a) El programa de intervención

Este proyecto nace con la intención de potenciar el modo de confeccionar un programa de actividades físico-deportivas que de respuesta a las demandas de los diferentes grupos de interés, utilizando como base del mismo el análisis de las aportaciones de dichos grupos, así como la reflexión a través de instrumentos de la investigación cualitativa. La relación entre los grupos de interés y el entorno de práctica deportiva que ofrece el servicio de deportes de la Universidad Pablo de Olavide, permitirá una serie de interacciones, comportamientos y manifestaciones que ayudarán, no sólo a la mejora de las propuestas que desde el propio servicio se presentan, sino también a mejorar las relaciones de éste con sus usuarios. Todo ello con el objetivo de potenciar el progresivo incremento de la práctica deportiva como hábito de vida saludable.

El enriquecer los datos obtenidos de cuestionarios de valoración de las actividades, sugerencias de usuarios, del análisis de memorias de los profesionales sobre el trabajo desempeñado, o inclusión de modas, etc., favorece en general a las propuestas que emanan de la organización, pero no sólo eso, sino que enriquece a los propios profesionales, ya que el acercarse desde diferentes prismas y utilizando distintas herramientas, hace ver al propio usuario la visión sobre lo más adecuado y conveniente, quedando perfectamente justificado. La arbitrariedad con la que en muchos casos se toman decisiones respecto a la programación queda ciertamente contrarestanda por el análisis pormenorizado de muchos instrumentos de valoración de los comportamientos, demandas, expectativas e intereses.

En esta investigación hemos contado con la colaboración de profesores expertos en gestión deportiva, que han jugado un papel fundamental, a través del contexto de los servicios de deportes universitarios, donde las consideraciones de sus observaciones sobre el material presentado, nos facilitaba información que se registraba, así como se tenía presente en los talleres de reflexión y análisis. En determinados momentos, han colaborado en el control y desarrollo de determinadas áreas, otros profesionales de la actividad física y

deportiva o de la psicología. Otras figuras importantes han sido los observadores técnicos deportivos participantes, y por supuesto algunos miembros de los grupos de interés, realizando procesos de triangulación. La forma de trabajo cooperativa y solidaria puede producir mejoras sustanciales en la relación mutua que se establece, y en el rendimiento del trabajo. Estas son las consideraciones que le da al estudio un carácter multidisciplinar como es la propia gestión del deporte. A continuación haremos una breve descripción de cada uno de estos componentes:

a.1.- El investigador, a parte de las funciones docentes que como tal desempeña en la Facultad del Deporte, es el responsable de la gestión del servicio de deportes, con el consiguiente contacto directo con profesores, estudiantes, técnicos, personal de mantenimiento, etc.; como responsable de la investigación, ha pasado grandes períodos de tiempo conviviendo con los diferentes grupos de interés, comparte con los observadores y profesores colaboradores todos los aspectos relacionados con la investigación a través de las distintas sesiones de reflexión y es el responsable de coordinar los medios e instrumentos utilizados en la misma; diario, vídeo, fotografía, cuestionarios, etc.; también es el encargado de redactar el informe final.

a.2.- Los técnicos colaboradores, son profesionales de la actividad física y el deporte, de la psicología y de la gestión deportiva, que en diferentes momentos de la investigación han colaborado como profesionales, siendo de gran utilidad para el estudio, especialmente en el dictamen como especialistas en determinadas cuestiones específicas.

a.3.- Los grupos de interés. Son la base sobre la que se aplica el programa de intervención. En nuestro caso son cinco grupos, y que como anteriormente hemos descrito, representan distintos perfiles, motivaciones e intereses. Periódicamente mantuvimos encuentros con miembros de los diversos grupos para reflexionar y recabar de estos, criterios más plurales a la hora de planificar nuestra siguiente intervención. Se les pedía que aportaran todo aquello que consideraran relevante en relación con su concepción y todo lo relacionado con su práctica o no de actividades físico-deportivas y sobre la comunicación del servicio de deportes.

a.4.- Los observadores externos participantes, en su mayoría, lo componen técnicos deportivos que conocen el entorno universitario de gestión y organización de actividades físico deportivas. Participan de la acción, y son una pieza mas en nuestra investigación, se encuentran plenamente integrados en el sistema deportivo universitario, y participan en algunas de las actividades previstas en nuestra intervención.

a.5.- Los escenarios donde se realiza la investigación. Nuestro trabajo se centra en una serie de espacios o escenarios que se encuentran en las instalaciones del Campus de la Universidad Pablo de Olavide de Sevilla. Hay que tener en cuenta la importancia del espacio donde se desarrolla el programa de intervención, teniendo presentes las anteriores consideraciones a este respecto.

“El espacio, tanto en su carácter físico, arquitectónico, como en su vertiente psicológica, constituye uno de los aspectos que define nuestra personalidad ya que junto con el tiempo forma una de las coordenadas existenciales sobre las que se asienta la vida del hombre” (Santos Guerra, 1990).

b) Conocimiento del entorno

Antes de plantear este estudio, el servicio de deportes había realizado varias actuaciones, que nos iban a servir para delimitar y contextualizar nuestro trabajo. La primera de ellas corresponde al análisis que de toda la universidad se había realizado en el año 2003, con motivo de la elaboración del primer plan estratégico de la Universidad Pablo de Olavide, de esa reflexión nace el primer plan estratégico 2005-2010, en el que nuestro servicio se hacía reflejar concretamente en su objetivo 11: Hacer efectivo el compromiso social, medioambiental y deportivo, quedando materializada su relación con el Deporte tanto en sus programas como en la 3ª línea estratégica de este objetivo: Desarrollar y potenciar la prestación de servicios Deportivos (Programa 3: Sintetizar la gestión de la prestación de servicios deportivos).

Ya apuntábamos de alguna manera el compromiso que teníamos con nuestra comunidad universitaria de potenciar y mejorar la prestación de nuestros servicios.

Ese enfoque que se nos marcó desde el plan estratégico ha sido seguido como línea de referencia en el desempeño de nuestra labor y por ende de nuestro trabajo de investigación, y así a unas de nuestra primeras actuaciones se centro en la realización de un diagnostico a través de un análisis DAFO, completado con diferentes encuestas y cuestionarios, antes de iniciar el programa de intervención, posteriormente definimos algo fundamental y que con anterioridad hemos recogido, la determinación de los que serían nuestros grupos de interés.

Una vez definido el entorno, gracias a la información de que disponíamos, reflexionamos en seminarios de puesta en común, entre colaboradores técnicos, expertos e investigador, acerca de cómo abordar las diferentes actuaciones de nuestro proceso, estableciendo diferentes períodos a considerar durante el desarrollo del mismo. Estableciendo los diferentes campos de actuación.

c) Campos de actuación

c.1.- Diseño de instrumentos de medición para determinar el perfil de los diferentes grupos de interés

El usuario constituye el centro del servicio de deportes, de nuestra Universidad. Con el fin de determinar sus principales rasgos diferenciadores diseñamos unos cuestionarios para cada uno de los diferentes grupos de interés, para que en determinados momentos del curso académico procediéramos a su cumplimentación por estos.

c.2.- Análisis de las tendencias en la práctica de actividades físico-deportivas.

No sólo es significativo conocer que y como lo estábamos haciendo en relación a las propuestas de actividades físico-deportivas, sino que se nos hacía necesario conocer que planes perseguían otras universidades y que tendencias estaban apareciendo en el mercado y como los distintos servicios de deportes universitarios estaban dando respuesta.

A partir de lo recopilado en documentación obtenida de páginas web, entrevistas con otros responsables de servicios deportivos y en visitas a otras Universidades, así como mediante la atención a las propuestas presentadas por los técnicos deportivos, realizamos talleres de reflexión y puesta en común acerca de la posibilidad, con los medios y recursos disponibles, para tener presentes en caso que dieran respuesta a las demandas presentadas por nuestros grupos de interés. No obstante también se fueron tomando en consideración todas aquellas cuestiones que se fueron planteando sobre este tema en el transcurrir de la investigación.

c.2.- Oferta de actividades.

El curso 2006/2007 comenzaba y nuestro servicio de deportes, siguiendo la que hasta ese momento había sido su forma de proceder, presentaba un programa de actividades físico-deportivas a desarrollar en el año académico, que sería sobre el que posteriormente actuaríamos como resultado de nuestra investigación. Se realizarían grabaciones de las distintas actividades, entrevistas, toma de datos tras observación, etc. A partir de lo recogido en esas grabaciones, entrevistas y toma de datos realizamos talleres de reflexión y puesta en común acerca de que había que ir mejorando y detectando los diferentes puntos críticos que encontrábamos. En un segundo tiempo, analizamos entre todos, en talleres de reflexión, lo recogido en los vídeos, y triangulamos evaluaciones de cuestionarios, para finalmente obtener unas conclusiones finales, que aplicamos en la elaboración de nuevas propuestas, que sirvieran de una nueva reflexión y puesta en común.

c.3.- Elaboración de folletos y guía informativas del programa ofertado.

Este apartado del programa surgió tras detectar que muchos potenciales usuarios no terminaban de conocer la oferta completa del servicio, pese a tener dimensionada la promoción y difusión de esta por todo el campus, a parte de los soportes informáticos como la página web y correo electrónico. Ante la propia demanda de algunas actividades, era conveniente tener información de las características de las mismas y de la continuidad en el tiempo de ésta, concretamente las confeccionamos para la actividad de senderismo y para

la escuela deportiva de verano, coincidiendo en ambas propuestas con la demanda del grupo de interés del personal de administración y servicios y el personal docente e investigador, los grupos que por su vinculación con la Universidad les hacía no disponer de el tiempo y posibilidades para acceder a una parte de la información que les era más cercana al resto de usuarios.

En los talleres de reflexión decidimos trabajar sobre la información que se podía transmitir a los usuarios, en un lenguaje muy cercano a la mayoría.

d) Diseño de un plan de mejora continua.

Tras haber realizado la autoevaluación del servicio de deportes, a la que anteriormente nos referimos, que se había hecho efectiva en la mayoría de los servicios de la Universidad, esta requería finalizar con un plan de mejora continua y aprovechamos ambas circunstancias (la evaluación del servicio y la investigación) para confeccionar un plan de mejora continua que diera respuesta, por un lado al planteamiento institucional y por otro, a las necesidades de índole más técnico que nuestra investigación nos iba determinando. Así, planteamos una serie de actuaciones en los próximos años atendiendo a los criterios establecidos por la propia Universidad, ya que tendría que ser ésta la que aprobara el plan institucional y aquellas otras cuestiones que por dimensión no se incluían en él, si se recogieron en un documento interno de trabajo en el servicio de deportes.

Las dimensiones de ese plan de mejora abarcaban fundamentalmente cuestiones estructurales del Servicio (plan de formación del personal, encuestas de clima laboral, fomento de convenios con instituciones, etc.) pero también cuestiones que eran de especial incidencia en relación con los usuarios (confección de carta de servicios, sistematización temporal de la realización de encuestas sobre las necesidades de los usuarios, etc.), que actualmente estamos en periodo de ejecución y con una fecha límite de finalización en algunas de las acciones de septiembre 2009.

Como desarrollo paralelo de nuestra investigación y el programa institucional de mejora de la calidad de los servicios universitarios, nos adelantamos en muchos de los requisitos establecidos en la temporalización del mismo y así confeccionamos nuestro mapa y manual de procesos, teniendo presente en ellos aquellas cuestiones fundamentalmente obtenidas y valoradas por la fase de la investigación en la que nos encontrábamos.

e) Análisis conjunto y toma de decisiones.

Establecimos desde un principio, que el desarrollo conjunto de nuestra labor profesional y la investigación tenía que pilotar sobre una idea básica en la gestión, el trabajo en equipo y este tenía que impregnar todas nuestras actuaciones, todo ello capitaneado por el responsable del servicio, en este caso el investigador, pero con un convencimiento de los colaboradores de un funcionamiento conjunto.

Así desde las diferentes entrevistas, cuestionarios y encuestas que realizamos a los usuarios, detectamos determinadas situaciones de la práctica diaria, en los que había cierta incertidumbre a la hora de abordarlas, por lo que la reflexión conjunta iba a ser una herramienta fundamental para intentar superar las dudas planteadas.

e.1.- Talleres de reflexión y análisis.

En ellos tratamos de recopilar toda la información posible sobre los procesos problemáticos que se habían detectado, sirviéndonos de las diferentes evidencias y también de nuestra propia experiencia. Realizamos talleres de puesta en común y reflexión, para intentar extraer la documentación más relevante, para aclarar las dudas planteadas y para toma de decisiones que incidieran en las propuestas; en estos talleres, la intervención era libre y abierta a sus participantes.

f) Desarrollo de un programa de evaluación descriptiva y valoración de imágenes del desarrollo de la ejecución de las actividades ofertadas.

El desarrollo de la capacidad de análisis y valoración es un tema importante en el conjunto de nuestra propuesta de elaboración de un programa acorde a las demandas de diferentes perfiles de usuarios. El reconocimiento de ciertos elementos difíciles de plasmar por los técnicos o por los propios usuarios en un documento, en frío y a posteriori de la práctica deportiva, es fundamental para incluir esos matices en las propuestas y en la valoración de las mismas, concientes de que esto supone un reto para todo gestor y técnico deportivo que pretenda ahondar en la mejora de su programa deportivo en esta dimensión, y a todo ello nos iban a ayudar las diversas grabaciones.

f.1.- Talleres de análisis de imágenes.

Diseñamos seminarios de imágenes de las intervenciones tanto de los usuarios como de los profesionales en el desarrollo de las actividades ofertadas, estructuramos las diferentes enfoques en el análisis, buscando en unos casos la dimensión de los grupos en relación al técnico, y en otros las comunicaciones internas de los usuarios, o incluso las expresiones en sus rostros tras la ejecución de las sesiones.

f.2.- Triangulación descriptiva.

Analizábamos las imágenes por bloques estructurados; en un primer momento anotábamos en papel la descripción de la misma y la valoración de esta, para posteriormente, mediante una puesta en común, realizar la descripción y valoración definitiva.

g) Evaluación de la satisfacción de los usuarios.

De forma periódica procuramos realizar entrevistas con los usuarios y con el grupo de expertos para sondear su grado de satisfacción y para detectar puntos de mejora en las estrategias de intervención.

g.1.- Entrevistas.

Las entrevistas se realizaron de forma personalizada a diferentes usuarios y de diferentes grupos de interés, se grabaron en voz y se llevaron a cabo al inicio, durante y al final de cada proceso de la investigación. En ellas se intentaban detectar áreas de interés, situaciones problemáticas, satisfacción de la actividad, etc.

g.2.- Encuestas y cuestionarios.

Se pasaron numerosas encuestas y cuestionarios con objeto de detectar debilidades, dificultades o virtudes oportunidades del programa de actividades propuesto, y para evaluar la satisfacción de los diferentes grupos de interés.

h.- Análisis de la calidad de las propuestas de actividades ofertadas.**h.1.- Taller de análisis de puntos críticos y análisis de la calidad de las actividades ofertadas.**

Se realizaban al final de cada fase de la investigación, y en ellos se analizaban e interpretaban los datos recogidos, se reflexionaba de forma cooperativa para detectar puntos de mejora en el plan de intervención desarrollado, y se construyeron los indicadores de calidad evaluados en cada uno de los talleres.

4.2.3.- Formación de un grupo de observadores participantes.

El proyecto, cuenta con un grupo de voluntarios, pertenecientes en su mayoría, al servicio de deportes de la Universidad Pablo de Olavide de Sevilla (técnicos deportivos de grado medio con más 9 años de experiencia en la gestión de actividades físico deportivas en la Universidad), estos voluntarios, han sido entrenados para intervenir en distintas actividades programadas en esta investigación. La figura de observador participante, ha contribuido de forma importante al desarrollo del trabajo llevado a cabo en los distintos escenarios, especialmente en el realizado en las entrevistas y observaciones de las sesiones.

La figura del observador participante, se ha integrado en el grupo de trabajo para contribuir a la consecución de los objetivos propuestos en las distintas cuestiones de estudio previstas en el plan de acción. A través del diario, del vídeo, de la fotografía y del resto de los instrumentos, han sido capaces de observar las interacciones de los diferentes grupos de interés así como ir captando las inquietudes y demandas que en muchas ocasiones escapan a la reflexión escrita de un usuario.

En otros momentos de este trabajo han sido, con el investigador, con los responsables de pasar los cuestionarios y las entrevistas a los diferentes grupos de interés, para recabar informaciones sobre las distintas cuestiones de estudio del proyecto. También realizan la función de mediación con otros profesionales y con los propios grupos de interés, manteniendo una línea de intercambio de información y opiniones que será muy importante en el conocimiento del trabajo realizado.

Los observadores participantes del proyecto, colaboran con el investigador en la enseñanza de estrategias motivadoras y facilitadoras de la satisfacción del programa deportivo. Por otro lado, pensamos, que han contribuido a dar información sobre este tipo de investigación, penetrando en otros colectivos universitarios.

La intervención de estos se produce de manera cooperativa. A lo largo de esta investigación, se han organizado sesiones de formación teórico-práctico, formando a estos en el manejo de los distintos instrumentos de observación.

4.2.4.- Escenarios y micro-escenarios donde se desarrolla la investigación.

La investigación se desarrolló en las instalaciones de la Universidad Pablo de Olavide, situadas en el Campus en la Ctra. de Utrera Km.1 en Sevilla, y en el servicio de deportes de dicha Universidad; dentro de estas instalaciones se utilizaron fundamentalmente varios micro-escenarios en los que se han desarrollado las distintas actividades propuestas, gestionados por el propio servicio de deportes y que se llevan a cabo en las siguientes ubicaciones:

- Instalaciones Deportivas
 - 1) Gimnasio.
 - 2) Pabellón Polideportivo.
 - 3) Praderas y Campo de Fútbol.
 - 4) Pabellón de Tenis de Mesa.
- Aula Taller de Imágenes.
- Aula de análisis de puntos críticos y reflexión.
- Dependencias administrativas del Servicio de Deportes.

a) Instalaciones deportivas.

Se encuentran situadas en las instalaciones de la Universidad Pablo de Olavide. En estas se ubican la mayoría de las actividades propuestas por el programa deportivo del servicio de deportes, desarrollándose las sesiones de actividad y es ahí donde realizamos grabaciones en vídeo, así como entrevistas a los diferentes grupos de interés de la Comunidad Universitaria. El material recogido nos ayudaría posteriormente para reflexionar y triangular evaluaciones, sirviéndonos de punto de inflexión para la mejora.

b) Aula-taller de imágenes.

Se encuentra ubicada en el edificio 6 de la Universidad Pablo de Olavide, gestionado por el Centro de Informática y Comunicaciones (CIC) y a disposición de esta investigación. Se trata de un aulario, que dispone de soporte informático audiovisual, que permite la visualización de imágenes en diferentes formatos. En ella se han desarrollado los talleres de imágenes.

c) Aula de análisis de puntos críticos y de reflexión.

También ubicada en el Edificio 6 de la Universidad Pablo de Olavide. Es un aula, con soporte informático audiovisual, en el que se han llevado a cabo los talleres de reflexión y puesta en común de los puntos críticos detectados, así como la reflexión, análisis de datos y planificación revisada al final de cada fase de la investigación.

d) Servicio de Deportes.

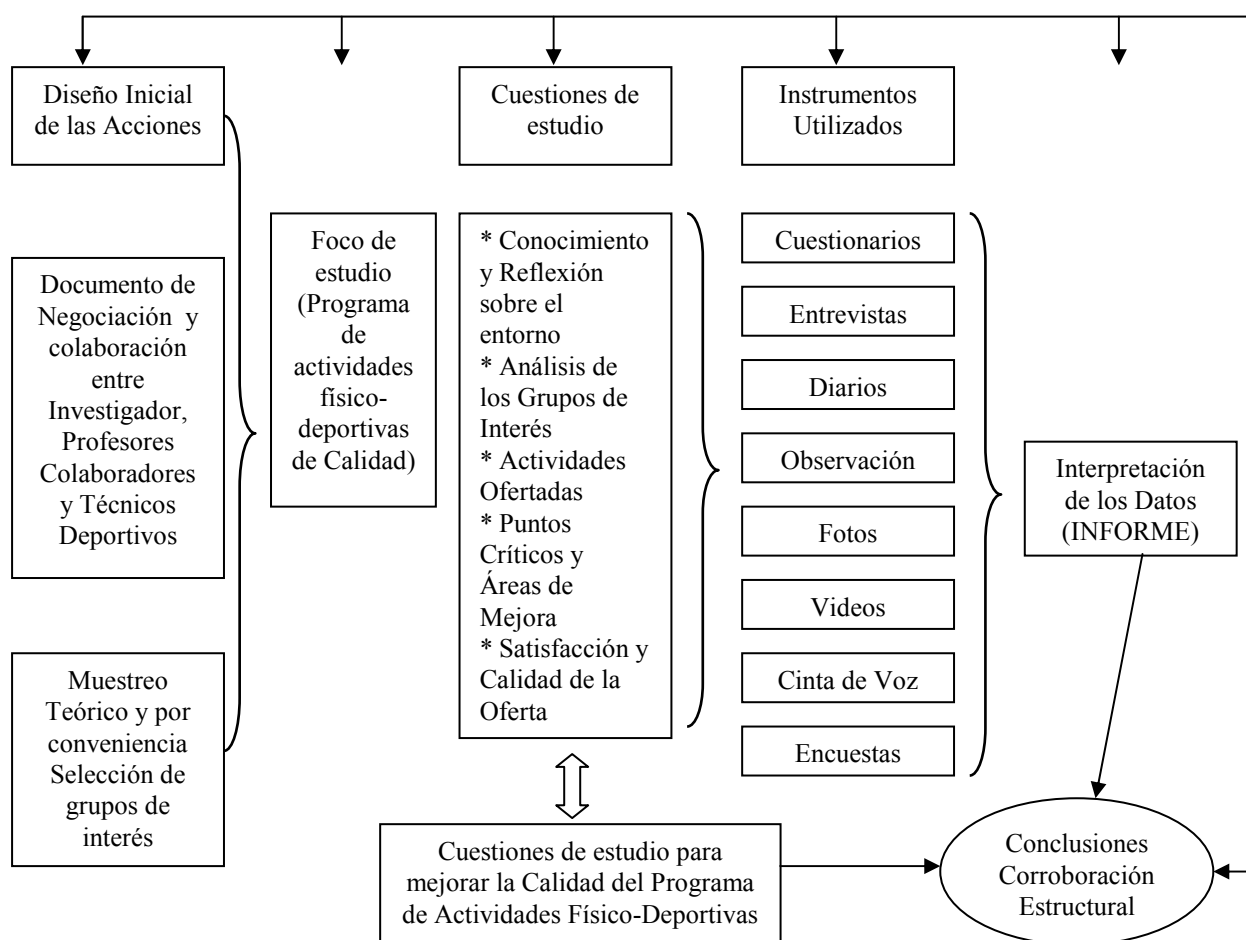
Se localiza en la planta baja del Edificio 14 de la Universidad Pablo de Olavide. Se compone de los espacios físicos de trabajo del personal del servicio de deportes, con un despacho para el responsable del mismo (investigador) con mesa de reuniones en donde se realizan los informes de las técnicas realizadas. Este espacio ha sido crucial en nuestra investigación, pues es donde se fusiona el efecto del trabajo realizado con la práctica diaria.

Es un lugar donde hemos podido contrastar opiniones y criterios, a través de la reflexión con profesores, técnicos deportivos, monitores y expertos, lo que ha servido para volver a intervenir de nuevo, mejorando aquellas cuestiones que, a juicio del grupo, debían ser motivo de cambio.

4.3. DISEÑO Y FASES DE LA INVESTIGACIÓN.

Nuestra investigación es, en general, de carácter etnográfico y por tanto el diseño es flexible y de enfoque progresivo, estructurándose a lo largo de los meses en los que se ha desarrollado, a través de tres fases.

4.3.1. Diseño de la investigación.



Esquema 4.1.- Esquema del diseño de la investigación.
(Elaboración propia)

4.3.2. Fases de la investigación.

Esta investigación consideramos que tuvo su inicio con el comienzo del curso académico 2005/2006, aunque temporalmente se situaría con unos meses de antelación, cuando durante el mes de Julio de 2005 se le presentó al Vicerrector de Promoción Social y Extensión Universitaria un proyecto de trabajo para los próximos dos años, con la intención de adecuar la oferta programática del servicio de deportes de la Universidad Pablo de Olavide a una serie de peculiaridades que hasta la fecha no se habían tenido presentes. Al recibir todo el apoyo y la confianza de ese vicerrectorado hacia el proyecto de investigación, lo convirtió en el estudio de investigación que hoy ve la luz. Dicho trabajo quedo finalmente establecido en tres fases, que a continuación pasaremos a describir.

4.3.2.1.- 1ª Fase de la Investigación

Noviembre de 2005 hasta Diciembre de 2006

Esta 1ª fase transcurre desde Noviembre de 2005, a Diciembre de 2006; durante esta primera etapa, el trabajo se centra fundamentalmente en:

A.1. - Taller de planificación de actuaciones

A finales de 2005 y a lo largo del año 2006 diseñamos un programa de intervención basado en el análisis de la realidad deportiva del entorno Universitario, con el objetivo de mejorar de forma integral la calidad de la oferta en materia de actividad físico deportiva dentro del programa que el servicio de deportes de la Universidad Pablo de Olavide ofrecía. En una primera toma de contacto, centrándonos en el diagnóstico y reflexión sobre la situación en esos momentos, determinamos entre otras las diferentes cuestiones de estudio que abordaríamos en el mismo.

Previamente y durante el mes de Julio presentamos al Vicerrectorado de Promoción Social y Extensión Universitaria, que por aquel entonces era el responsable del deporte en la Universidad, un plan de trabajo a desarrollar en los próximos años, encontrando una total

disposición por su máximo responsable para que la propuesta que le hacíamos pública pudiera llegar a buen puerto. Valoradas las diferentes consideraciones que se hicieron al respecto, en marzo de 2006 se firmó un documento de negociación entre el investigador responsable del servicio de deportes, el Vicerrectorado de Promoción Social y Extensión Universitaria de la Universidad Pablo de Olavide, y las personas físicas que estarían implicadas en este estudio: técnicos, colaboradores y profesores, del que existe copia en los anexos de esta tesis.

En relación a las cuestiones de estudio, concretamente determinamos los siguientes:

1.- Conocer donde nos encontrábamos con el análisis inicial del entorno

Se hacía necesario hacer una reflexión inicial y un diagnóstico de cómo se encontraba la oferta programática del servicio de deportes y la valoración que nuestros usuarios realizaba de los elementos que la constituían. Conocer el entorno valorando las opciones de mejora de futuro y analizando las dificultades y debilidades ante las que teníamos que hacer frente, nos marcaría el referente inicial en nuestro estudio.

Para ello consideramos como fundamental abordarlo desde diferentes perspectivas, tanto la de los usuarios como la de los propios trabajadores del servicio de deportes, y con varias herramientas, tanto el cuestionario como las encuestas, aportarían ciertas líneas directrices que marcaran el camino a seguir. La metodología DAFO fue por la que se optó para este análisis inicial.

2.- Expectativas de los futuros estudiantes:

Este uno de los aspectos que creemos novedosos de nuestro estudio, ya que hasta ahora en los diferentes trabajos realizados en el campo del deporte Universitario se ha tratado de conocer la demanda de la comunidad universitaria, pero son escasas las referencias a reflexionar sobre el potencial usuario de nuestro servicio antes de que llegue a ser miembro de la comunidad Universitaria en relación con las propuestas existentes, como los de Ruiz (2000) y Gómez López (2005).

Este aspecto, entre otras cuestiones, que más adelante profundizaremos, nos va a permitir sobretodo posicionarnos ante el futuro, las tendencias como en un principio señalábamos, como los intereses y motivaciones de una población que en un corto periodo de tiempo se va a incorporar a nuestro entorno, sin conocer aun las razones alegadas por los estudiantes, en relación a las causas de abandono de la práctica deportiva, que nos pueda dar idea de hacia donde debemos enfocar nuestra propuesta y sobretodo en un mercado cada vez más competitivo, como consecuencia de una paulatina disminución de alumnado y una amplia oferta formativa.

3.- Necesidades de los estudiantes y de los trabajadores de la Universidad.

Respecto a esta cuestión de estudio, lo que hemos querido es adentrar en aquellos aspectos que por las peculiaridades propias de nuestro campus nos diferencia de los estudios realizados sobre demanda de la comunidad universitaria que si han sido objeto de trabajo de otras investigaciones tal es el caso de (Hernández, 1998; Ruiz, 2000, Pavón y cols. 2003; Gómez López 2005). Así analizamos de forma separada los perfiles del alumnado, para ahondar de forma distinta en las peculiaridades de cada uno de estos grupos.

No podíamos cerrar el análisis inicial de nuestros grupos de interés sin abordar en una dimensión más significativa, como explicamos en el capítulo anterior, el personal trabajador de la comunidad universitaria, el personal de administración y servicios (PAS) y el personal docente e investigador (PDI), recordando que este análisis era necesario ya que hasta la fecha carecíamos de información tanto propia como de otros entornos universitarios.

4.- Las nuevas tendencias en la práctica de actividades físico-deportivas.

Será otra de las cuestiones a abordar, y cuestión fundamental ya que la confección de un programa de calidad que satisfaga las demandas y necesidades de una amplia y diversa población tan marcada por la influencias social y en un reducido margen de edades, hace fundamental atender a las nuevas propuestas que el mercado ofrezca, así como, tener

la versatilidad suficiente para implementar nuevas ofertas sin que ello suponga un desajuste en el modelo de gestión, que a la postre tiene que tener la suficiente flexibilidad para permitir que esto ocurra.

Tras esta planificación de actuaciones iniciales era necesario, con la llegada de un nuevo curso académico el 2006/2007, poner en acción el Plan acordado con una propuesta programática que siguiera las líneas de actuación que hasta entonces habían estado presentes. Tras nuestra actuación, lo pretendido sería que lo que a partir de ese momento abordáramos en relación con el desempeño de nuestro servicio de deportes, estuviera basado en el análisis la reflexión y estudio de las circunstancias que rodeaban a la organización y gestión de las actividades físico deportivas en la Universidad.

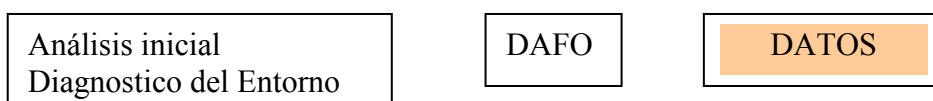
A.2. – Puesta en acción del plan:

Se puso en práctica en el mes de septiembre de 2006. Y a partir de este momento se comenzó con el trabajo planificado, desarrollándose en diferentes talleres de estudio.

A.2.1. - Taller de Detección de puntos críticos

En él, lo pretendido era la realización del diagnóstico y reflexión de la situación inicial en la que nos encontrábamos, para ello se nos hacía necesario un análisis de nuestro entorno y lo enfocamos a través de dos instrumentos:

- 1.- Encuestas de evaluación de la calidad del servicio y satisfacción de los usuarios, con cuatro categorías
- 2.- Cuestionario abierto semiestructurado



Esquema 4.2. Esquema del Taller de Detección de puntos críticos.

A.2.2.- Taller de Análisis de los efectos de la actuación

Aunque durante la elaboración del proyecto de investigación ya lo esbozábamos, teníamos muy claro que había que segmentar a los diferentes usuarios, así llevamos acabo en esta primera fase dicha segmentación, estableciendo finalmente los cinco grupos de interés que ya hemos ido vislumbrando. Se decidió comenzar con la elaboración de los cuestionarios para los diferentes grupos de interés, así como la determinación de los contextos en los que aplicaríamos los diferentes instrumentos de evaluación y medida y la planificación de las diferentes actuaciones como por ejemplo las situaciones en los que habría que utilizarlos (donde volcar la información, los soportes informáticos a utilizar, la traslación de los contenidos de las entrevistas, etc.). A partir de aquí con la documentación y la planificación confeccionada comenzamos abordando la principal cuestión de estudio que nos planteábamos, la detección de las necesidades en materia de actividad físico deportiva entre otros de los futuros alumnos/as de la Universidad.

Finalmente como consecuencia de los datos obtenidos del análisis del entorno confeccionamos los diferentes cuestionarios teniendo presente todas las cuestiones surgidas anteriormente.

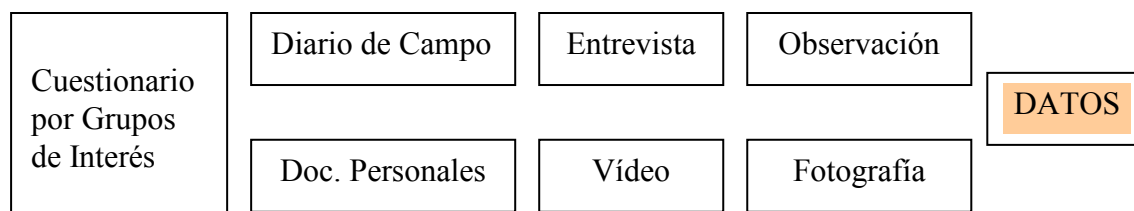
4.3.2.2.- 2ª Fase de la Investigación

Enero de 2007 hasta Septiembre 2007

Esta 2ª fase se inicia en enero de 2007 y se prolonga hasta septiembre de ese mismo año. En esta, fundamentalmente procedimos a realizar el trabajo de campo y tras realizar las primeras entrevistas, cuestionarios, encuestas, etc, definimos el perfil del futuro estudiante de las Universidades Andaluzas, y establecimos, de común acuerdo entre los participantes, los diferentes rasgos a tener presentes a la hora de confeccionar una oferta que respondiera al perfil obtenido, no solo de estos sino de los diferentes grupos de interés. El diseño y el punto de partida del nuevo plan revisado, que se aplicaría a toda la comunidad universitaria, fue septiembre de 2007. Nos reunimos con los colaboradores y profesores implicados.

B.1.- Taller de planificación de actuaciones

Entre otras determinamos los distintos Perfiles de los Grupos de Interés, se comenzó a trabajar inicialmente la detección de necesidades y el uso de los diferentes mecanismos de recogida de información. La grabación y fotografía consentida de diferentes sesiones, así como la realización de entrevista antes y después de la finalización de las mismas.



Esquema 4.3. Esquema del Taller de Planificación de Actuaciones.

Tras la recopilación de los diferentes datos, convenimos en determinar a que instrumentos le asignábamos más significatividad por el tipo de registro que nos facilitaba, para ello había que determinar el peso relativo de dichos instrumentos en relación a los diferentes grupos de interés. Construimos la Matriz Fuentes de Información (instrumentos) x Grupos de Interés, la cual nos determinaría el cálculo de la importancia relativa de los instrumentos utilizados. No nos conformamos con ello y recurrimos al método de las comparaciones pareadas, entre las distintas fuentes de información para determinar cuanto más importante era una en relación con las demás.

B.2.- Talleres de análisis de imágenes

En los talleres de imágenes, tras los correspondientes seminarios, diseñamos inicialmente evaluaciones individualizadas, sobre las diferentes actividades ofertadas en el programa; posteriormente, para dar mayor validez a este tipo de talleres, se diseñaron otros en los que se realizaba una triangulación análisis-descriptiva de imágenes, en el que participaban tanto el investigador como los técnicos colaboradores.

B.3.- Taller de detección de puntos críticos

En esta segunda fase, uno de los objetivos fundamentales era determinar las necesidades de cada uno de los grupos de interés y de ellas establecer las que debían estar presentes en nuestra propuesta programática.

En este caso, establecimos dos mecanismos de selección de las mismas. Por un lado las establecidas por las personas que colaboraban en el estudio y el propio investigador, a partir de analizar los diferentes perfiles obtenidos de los grupos de interés y a través de las aportaciones derivadas de las diferentes fuentes de información, atendiendo al peso relativo de éstas calculado anteriormente (concretamos que no fuesen muy extensas no más de doce, por dos razones, en primer lugar por el hecho de que fuesen suficientemente significativas y, que fuesen referenciadas o significativas para el mayor número de grupos de interés y en segundo lugar por optar a agrupar por afinidad el conjunto de aquellas que presentasen similitudes y se pudieran redactar con los elementos afines de ellas). Esta selección de necesidades fue contrastada con entrevistas puntuales a diferentes miembros de los cinco grupos de interés, que confirmaron en su totalidad la significatividad de las mismas.

B.4.- Taller de análisis de los efectos de la actuación

Una vez confeccionado el listado de necesidades detectadas, entendíamos nuevamente que había que determinar a que necesidad le asignábamos mayor significatividad en relación con los diferentes grupos de interés a los habría que dar respuesta, para ello había que determinar el peso relativo de dichas necesidades en relación a éstos. Construimos la Matriz de Grupos de Interés x Necesidades, la cual nos determinaría el cálculo de la importancia relativa de éstas.

También se evaluó el efecto que había producido el análisis de las diferentes actuaciones en base a la valoración de los indicadores que se establecieron para cada uno de las actividades ofertadas y para la evaluación de la satisfacción, de acuerdo a las entrevistas, encuestas, cuestionarios y que se realizaron, todo ello con objeto de detectar

puntos de mejora en nuestras estrategias de intervención, que nos sirvieran de base para una nueva revisión del programa ofertado.

Con todo ello, nos quedaba realizar los ajustes necesarios para terminar de confeccionar el nuevo Plan revisado de actuación para que al comienzo del nuevo curso se pusiera en funcionamiento.

B.5.- Puesta en acción del plan revisado

Esta segunda fase llegaba a su fin con la puesta en acción del nuevo plan revisado en septiembre 2007, fecha de comienzo de curso 2007/2008, en el que se recogían todas la necesidades que se habían detectado y analizado en la misma durante el desarrollo de dicha fase y con la que dábamos comienzo al consiguiente proceso de análisis y reflexión de nuestra actuación.

4.3.2.3.- 3ª Fase de la Investigación

Septiembre de 2007 y finaliza en Septiembre de 2008

Comienza en Septiembre de 2007 y finaliza en Septiembre de 2008. En esta fase, mediante un nuevo plan de acción revisado, intentamos satisfacer aquellos puntos de mejora que detectamos en la etapa de reflexión de la fase anterior, e igualmente definimos nuevos elementos que enriquecieran el mismo, en este caso marcado por la influencia del proceso de autoevaluación en el que se vio involucrado el servicio de deportes, como una unidad más de la Universidad, en el plan de mejora de los servicios universitarios andaluces.

Con lo realizado hasta el momento podía haber sido suficiente para un proyecto de investigación, tras dos fases de observación, análisis, planificación y reflexión, el plan resultante hubiese justificado nuestro trabajo, pero entendíamos que debíamos llegar más allá, y así abordamos una tercera fase más.

C.1.- Taller de Planificación de Actuaciones

Como consecuencia de haber realizado la evaluación del servicio de deportes, bajo el modelo EFQM, nos encontrábamos en una situación paradójica interesante, por un lado la estructura universitaria nos instaba a mejorar el conjunto de nuestro trabajo a través de una autoevaluación del mismo, y por otro estábamos desarrollando un estudio para la mejora de nuestra oferta programática.

Por ello decidimos incluir algunos de los elementos del Plan de Mejora Continua de la Calidad en la prestación de servicios deportivos en la Universidad Pablo de Olavide, concretamente el despliegue de un Mapa de Procesos en nuestro entorno de actuación. Esta circunstancia contribuiría, a que la sistematización que habíamos comenzado en el desarrollo de nuestro trabajo, con la metodología expuesta, quedara completada con una adecuación del modelo de gestión de servicio de deportes, ya que la filosofía en ambos casos era la misma, la mejora continua de la organización. Por ello el plan revisado pasaría a estar enmarcado con las acciones correspondientes que en el mapa de procesos se establecieran.

También planificamos continuar con el seguimiento del plan a través de los talleres establecidos, y fundamentalmente ver como introduciríamos las nuevas concepciones que en materia de gestión pública estábamos incorporando como consecuencia de la implantación de la mejora de los servicios universitarios en las que actualmente esta involucradas las universidades andaluzas.

C.2.- Talleres de Análisis de imágenes

Continuamos con los diferentes talleres, analizando las actividades ofertadas donde nos centramos en comprobar si se conseguía dar respuesta a la mejora de aquellas cuestiones demandadas que establecimos para nuestros grupos de interés que, anteriormente no conseguían encontrar la dimensión adecuada en las distintas propuestas.

Concretamente este taller se realizó una triangulación análisis-descriptiva de imágenes en el que participaban el investigador y los técnicos deportivos colaboradores, en esta ocasión, centrándonos en analizar si las cuestiones trabajadas e incluidas quedaban de alguna forma presentes en dicho soporte gráfico.

C.4.- Taller de Detección de puntos críticos

En esta fase de la investigación, en el taller de puntos críticos pusimos especial empeño en protocolizar aquellas situaciones en las que se había producido cierta confusión, implicando a los técnicos, para que estas quedaran recogidas en el mapa de procesos y en la posterior elaboración del manual de procedimientos del servicio de deportes, que confeccionamos en esta fase de la investigación.

C.4.- Taller de Análisis de los efectos de la actuación

Se siguieron manteniendo reuniones con los técnicos deportivos, el investigador y los colaboradores, con el objetivo de facilitar y sugerir estrategias de aprendizaje, comprobar si se cumplían los objetivos programados y definir, como ya hemos mencionado, un Plan de Mejora Continúa de la Calidad del programa deportivo del servicio de deportes que incluyera el despliegue de un Mapa de Procesos, que se enmarque en el mismo la política de la Universidad, recogiendo la misión y visión del Servicio de deportes coherente con la línea establecida por la institución y congruente con los medios y recursos disponibles.

De ahí con el mapa de procesos confeccionado elaboramos las fichas y flujogramas de cada uno de los procesos claves establecidos, en relación directa con el programa de actividades físico deportivas, como respuesta a nuestros grupos de interés.

4.3.2.4.- Acción Final

Una vez confeccionado el programa definitivo, que intentaba satisfacer las necesidades y expectativas de los diferentes grupos de interés, atendiendo a los criterios de calidad establecidos por la política de mejora continua en la que la Universidad se ha posicionado y sus unidades se han implicado, la acción final de nuestro trabajo consistió en poner el acción el Plan revisado definitivo, en septiembre 2008 inicio de este curso, así como el seguimiento inicial que del mismo se requiere.

Año/mes	E	F	Mar	A	M	J	Jul	A	Sept	O	N	D
2005							Pres. Vic.					
2006			Docu. Neg.						1 ^{er} Plan			
2007									2 ^o Plan			
2008									3 ^{er} Plan			

Tabla 4.1.- Temporalización de las Fases de la Investigación. (Elaboración Propia).

4.4.- CRITERIOS DE VALIDACIÓN: CREDIBILIDAD, TRANSFERIBILIDAD, CONFIRMABILIDAD Y DEPENDENCIA.

A juicio de Patton (1980; 1987), Taylor y Bogdan (1986), la metodología cualitativa aporta una importante información descriptiva de actividades, procesos, efectos y participantes, implicados, en las conductas observables, y en el análisis de documentos. Compartimos la descripción de Lincoln (1985, pp.-34-35) en torno a un trabajo que realizó Schwartz y Ogiluy, sobre el cambio que se produce en el paradigma, en lo referente “al modo de ver la realidad”, en los estudios desarrollados por la comunidad científica.

Hemos considerado que nuestro trabajo debía de recoger estas consideraciones, para dar la dimensión y el carácter científico pretendido, así queremos destacar, entre los cambios referidos al estudio sobre el cambio producido en el paradigma los siguientes:

- De ver el mundo como simple y probabilístico, a verlo como complejo y diverso. Hemos tratado el mundo como una serie de elementos y procesos reducibles a leyes sobre sus relaciones y elementos. Nos hemos comportado como si el mundo fuese simplemente aditivo y sus elementos simples agregados de entidades más sencillas. Empezamos a reconocer que los sistemas no son meras sumas de unidades simples, sino entes separados con propiedades únicas, dinámicas e idiosincrásicas.
- De ver al mundo ordenado jerárquicamente a verlo regido por la heterarquía.
- Las demás, señalando la existencia de una vasta red de interconexiones sistemáticas que lo hacen más complejo e interdependiente de lo que sugiere de imaginar el mundo como un universo mecánico a otro holográfico, en el que todas las partes contienen información sobre toda la imagería mecánica.
- De la imagen de un mundo determinado a otro indeterminado, que no es predecible ni controlable, aún con el más sofisticado de los modelos matemáticos multiecuacionales.

- Del postulado de causalidad directa al de causalidad mutua. En lugar de la causalidad lineal recursiva, se da preferencia a la causalidad no recursiva circular, en la que las relaciones causa/ efecto se diluyen y desaparecen.
- Del postulado de la aglomeración de los sistemas hacia el postulada de la morfogénesis, a base de una interacción mutua y simbiótica, basada en la diversidad, complejidad, indeterminación, apertura y causalidad no lineal.
- Del planteamiento de la pura objetividad a la postura perspectivística, que reconoce la imposibilidad de ser neutrales en nuestras investigaciones, nuestros experimentos, nuestros métodos o en nuestros razonamientos lógicos. La objetividad, como ideal en el proceso de investigación, ha pasado a convertirse en una quimera (Ruiz e Ispizua; 1989. pp.-73).

“El objetivo será demostrar que la investigación se ha realizado de forma pertinente, garantizando que el tema fue identificado y descrito con exactitud. Para garantizar estos criterios de credibilidad se han utilizado estrategias como la observación, vídeo, fotografía fija, etc.” (Guba, 1998; pp.-296).

NATURALEZA Y DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

CRITERIOS	PROCEDIMIENTOS
a) Valor de verdad: Isomorfismo entre los datos recogidos por el investigador y la realidad. CREDIBILIDAD	Observación persistente Triangulación Recogida de material referencial Comprobación con los participantes
b) Aplicabilidad: Grado en que pueden aplicarse los descubrimientos de una investigación a otros sujetos y a otros contextos. TRANSFERIBILIDAD	Muestreo teórico Descripción exhaustiva Recogida de abundantes datos
c) Consistencia: Repetición de resultados cuando se realizan investigaciones en los mismos sujetos en igual contexto. DEPENDENCIA	Identificación del status y rol del investigador. Descripciones minuciosas de los informes Identificación y descripción de las técnicas de análisis y de recogida de datos. Delimitación del contexto físico, social e interpersonal. Réplica paso a paso. Triangulación de métodos.
d) Neutralidad: Garantía de que los descubrimientos de una investigación no están sesgados por el investigador. CONFIRMABILIDAD	Descriptores de baja inferencia. Comprobaciones de los participantes. Recogida de datos mecánica. Triangulación.

Tabla 4.2.- Criterios y procedimientos de validación en la investigación (Guba, 1981).

En esta misma cuestión Goetz y Lecompte (1988), reflexionan en torno a los problemas de fidelidad interna de las investigaciones etnográficas, cuando coinciden varios investigadores en el mismo estudio. “Lo que se pretende, en efecto, es coincidir en la descripción y comprensión de los acontecimientos y no en la determinación de sus frecuencias” (Goetz y Lecompte, 1988; pp.-216).

Un escenario puede admitir a uno o a varios observadores. Para proteger el estudio, en nuestra investigación las observaciones que realizan los observadores, son revisadas y discutidas por nosotros, en las sesiones de reflexión.

4.4.1. Credibilidad.

En nuestro caso nos planteamos como objetivo que esta investigación se realice de manera pertinente: que a lo largo de la misma, el tema fuese identificado, y que la descripción del mismo se lleve a cabo con exactitud.

“Para garantizar la credibilidad se utilizan estrategias como: observación persistente, triangulación, recogida de material referencial, comprobaciones con los participantes” (Guba; 1988 pp.- 296).

Otros criterios que se han utilizado en nuestra investigación, como criterio de credibilidad, ha sido el juicio crítico de otros compañeros y expertos, en el que se ha afrontado las cuestiones que se han planteado con relación a nuestro trabajo. Además la recogida de material procedente de las sesiones y grabaciones en vídeo, documentos, cuestionarios, fotografía, etc., nos ha permitido contrastar los resultados e interpretar la realidad. A lo largo del proceso hemos realizado continuas comprobaciones con los participantes, donde se ha llevado a cabo, un contraste continuo de los datos obtenidos; observaciones, entrevistas a usuarios, observadores, realización de cuestionarios, etc.

La comprobación con los participantes es una de las actividades que más importancia ha tenido para nosotros.

“Con la recogida de material de adecuación referencial se almacenan datos (para su posterior análisis) sobre los focos de estudio a través del vídeo, fotografía, cinta magnetofónica, documentos, etc.”(Eisner, 1979; pp.-161).

Con respecto a esta cuestión, Angulo Rasco (1988), reflexiona y comenta que, a su juicio, existe un primer eje que relaciona a los instrumentos de observación y mediación con el investigador y el sujeto investigado; una relación que, a su juicio, puede ser: cálida, fría o neutra. Un segundo eje nos hablaría de la flexibilidad de la técnica; constructiva: muy flexible, impositiva: poco flexible. Un tercer eje que explicitaría el tipo de datos, analógicos, cualitativos, digitales, cuantitativos, etc.

“El enfoque interpretativo propone al investigador como el principal instrumento de investigación. Será el juicio, la sensibilidad y la competencia profesional del investigador/ a los mejores e insustituibles instrumentos para captar la complejidad de los fenómenos educativos” (Pérez Gómez, 1983; pp.-126).

El autor anterior comenta que éste es un objetivo claro que requiere contrastar la consistencia de los datos, pero no se pretende encontrarla en la replicabilidad de los procesos, sino en el contraste permanente de los datos. En nuestra investigación se ha tratado de identificar distintos puntos de vista y distintas visiones sobre las cuestiones de estudio, que se han debatido en las sesiones de reflexión.

Se ha realizado una revisión minuciosa de la investigación, en la que se ha rastreado el proceso de sus tres periodos, las fuentes, los documentos, y las decisiones que se han tomado en distintos momentos del proceso de investigación.

“Realizar sesiones periódicas de análisis que ayudan a contrastar las diferentes pasos que se van realizando, sin esperar al final de la evaluación” (Santos Guerra; 1990, pp. -168).

En nuestro trabajo, hemos observado a los diferentes grupos de interés a lo largo de dos años, y el investigador se ha situado como observador participante, recogiendo en el diario de campo la evolución de las respuestas ante las diferentes actividades, así como los problemas metodológicos que se iban encontrando.

Los datos recogidos nos han servido para realizar importantes valoraciones y apreciaciones sobre cuestiones relacionadas con la confección de un programa de actividades físico-deportivas adecuado. Además, para darle mayor objetividad y riqueza a los datos obtenidos, hemos grabado en vídeo y en cinta de voz y se ha utilizado también la fotografía.

4.4.2.- La transferibilidad.

En las investigaciones de tipo cualitativo, no se considera posible las generalizaciones, sino que, como manifiesta en su trabajo Guerrero López (1991), concibe la validez externa de su estudio como dependiente del contexto y de la naturaleza específica que envuelve la investigación. Siguiendo a este autor, en nuestra investigación, no realizamos muestras representativas, sino un muestreo teórico y por conveniencia, que recoja lo que nos ha parecido importante en el microcontexto de nuestro estudio.

En esta investigación tenemos en cuenta y compartimos las opiniones de este autor cuando considera que, la generalización se concibe como una posibilidad de transferencia de conocimientos extraídos de un contexto, que facilitan la pretensión de comprender e interpretar actuando sobre otro contexto.

Guerrero López (1991), en referencia a esta cuestión mantiene que, se pueden recoger numerosos datos descriptivos de los que se puede transferir; pero no generalizar; a otros contextos similares; generalización naturalista, como nos sugiere a continuación:

“Solamente apoyándonos en descripciones minuciosas y densas de los contextos estudiados, podemos manejar herramientas conceptuales adquiridas de estos, y podremos mejorar esas herramientas conceptuales adquiridas en un contexto, para la comprensión de otro” (Pérez Gómez; 1985. pp.-133).

4.4.3.-Confirmabilidad.

Para que nuestra investigación sea objetiva y confirmable, hemos triangulado las personas (investigador, observadores e informantes claves), los instrumentos (vídeo, diarios de campo, cuestionarios...), los momentos (inicio, durante y final) y los escenarios donde ha transcurrido la investigación. Guerrero López (1991), reflexiona sobre esta cuestión en la que además de la triangulación recomienda una serie de ejercicios metarreflexivos- metaepistemológicos sobre, los postulados conceptuales y teóricos en los que se debe basar el trabajo.

“La distorsión puede penetrar sigilosa e inconscientemente en la percepción selectiva de los hechos” (Woods, 1987; pp.-141).

Cuando interpretamos el pasado a través de las secuencias y hechos, éstas, con el paso del tiempo, sufren ciertas deformaciones; este mismo autor recomienda no conformarse con una sola versión, sino que se procuraran más encuentros con la misma persona para obtener una información más completa de sus opiniones, acerca de las distintas situaciones que suceden en momentos diferentes. En nuestra investigación contamos con informantes claves que nos aportan información objetiva y abundante.

“Se identifican con la persona y los objetivos del investigador a tal punto que se convierten casi en asistentes del investigador” (Woods, 1987; pp.-99).

La cuestión que se plantea sobre la objetividad y subjetividad puede llevarnos a términos como el de la “neutralidad” y este a su vez a la dimensión ideológica (Guerrero López, 1991 pp-23). Habermas (1998), con respecto a esta cuestión mantiene que hay diversas posiciones a seguir: por un lado se encuentran las formas convencionales de teoría de la acción, que utiliza unos marcos categoriales de forma desviada hacia técnicas de investigación. En cuanto al enfoque naturalista, Habermas no parece conocer en qué consiste, cuando afirma que: *“Los enfoques naturalistas eluden la problemática de la comprensión, admitiendo el sentido como concepto teórico básico. ¿Debemos entender aquí la palabra <<sentido>> como subjetivo o como objetivo? Si se refiere al sentido subjetivo de la realidad que estudia, está subrayando una idea que es la antítesis del espíritu naturalista. Si ese concepto está enfatizando, el sentido, como categoría objetiva se acercaría más a la filosofía del modelo naturalista, pero, en cualquier caso, los enfoques naturalistas no eluden la comprensión de los fenómenos que intentan describir. La última posición estratégica es la de los enfoques que incluyen una reflexión hermenéutica acerca de sí mismos. Pero es que ¿acaso los enfoques naturalistas no están impregnados de una perspectiva interpretativa-hermeneútica?”*. (Habermas, 1998 pp.-468).

A juicio de Santos Guerra (1988), el modelo cuantitativo esta presidido por la objetividad del diseño y la medida y por la neutralidad ideológico-teórica; el modelo cualitativo:

“Establece valoraciones subjetivas, nos informa Santos Guerra, desde diversos frentes y momentos del análisis. Pero esa condición no ha de entenderse como una limitación, sino como una necesidad, ya que interesa el desarrollo de una perspectiva subjetiva, sensible y autocrática” (Santos Guerra, 1988; pp.-26).

En nuestra investigación, hemos observado a lo largo del periodo de desarrollo del programa de actividades físico-deportivas a los diferentes grupos de interés; a través de este método longitudinal hemos podido circunscribir, definir, interpretar y comprender, todos los sucesos relacionados con ellos, todo esto, utilizando los instrumentos propios de una investigación como la nuestra, de corte naturalista etnográfica, que emplea, entre otros, el diario de campo, la entrevista, los cuestionarios, la fotografía, las cintas de voz y el vídeo.

4.4.4.- Dependencia.

Como mantiene Guerrero López (1991) este tipo de investigaciones no corresponde a una realidad inmutable, fija, estática, sino que más bien es una realidad mutable, dinámica, en constante movimiento. Ante tales presupuestos, Guba (1983), nos advierte de la aceptación que hemos de hacer ante las aparentes inestabilidades que se pueden derivar de la realidad que se estudia; a esto, podemos replicar los datos que se obtienen en nuestra investigación para que ésta tenga dependencia, por otro lado también se pueden utilizar métodos solapados, y diferentes a la vez.

Angulo Rasco (1988), piensa que también nos puede ayudar a dar dependencia a nuestra investigación si describimos los escenarios y microescenarios donde se desarrolla el estudio y una explicación-explicitación de los presupuestos teóricos y de las técnicas que hemos utilizado en la recogida de la información y en la interpretación de los datos. Esta segunda opción es la que seguimos en nuestra investigación para dar dependencia.

En el marco de la fiabilidad, Goetz y Lecompte (1988), comentan la importancia que tiene la fiabilidad:

“Intermediador o inter-observador, o lo que es lo mismo, la medida en que los complejos significativos de varios observadores muestran la congruencia suficiente para que puedan considerarse equivalentes sus inferencias relativas a los fenómenos” (Goetz y Lecompte; 1988 pp. -217).

A juicio de Goetz y Lecompte (1988) cuando la investigación es de tipo etnográfico, el establecer la fiabilidad se complica aún más por la naturaleza de los datos y el proceso que se sigue en el trabajo. Por otro lado, cuando comparamos este tipo de investigación con los diseños experimentales de laboratorio, estrictamente controlados, o con los experimentos de campo, los diseños etnográficos parecen resistirse a todo tipo de replicación.

“El tipo de datos y los procedimientos que los caracteriza pueden excluir la utilización de centrales estandarizados, esenciales en la investigación experimental” (Goetz y Lecompte; 1988 pp.-223).

4.5.- ELECCIÓN DE LOS SUJETOS DE ESTUDIO.

En los casos que hemos necesitado la confección de cuestionarios el muestreo que se ha realizado ha sido por conveniencia. Se suele utilizar si se necesita que los posibles participantes se presenten por sí mismos. Cuando hemos utilizado el resto de instrumentos el muestreo en ese caso ha sido teórico. En ambos casos son tipos de muestro propios de las investigaciones cualitativas (Salamanca y Martín-Crespo, 2007). Entre los criterios que hemos tenido en cuenta a la hora de elegir los sujetos de estudio, hemos creído oportuno seleccionar los siguientes:

- Que los usuarios tuvieran dicha condición tras la obtención de la tarjeta deportiva del Servicio de Deportes, en el caso del grupo de interés de practicantes de actividades físico-deportivas.

- Que indistintamente pertenecieran a centros públicos o privados en los referentes al grupo de interés de alumnos de secundaria post-obligatoria de 2º curso de bachillerato o ciclo formativo superior.
- Que tuvieran la condición de personal de la Universidad, con al menos seis meses de incorporación a la misma, en el caso del grupo de interés de los trabajadores de esta.
- Que no realizan en la actualidad ninguna práctica deportiva y que fuesen estudiantes de la Universidad pero no lo fuesen de nuevo ingreso en el caso de los NO practicantes de actividades físico deportivas.
- Que fuese alumnado asistente a las Jornadas de Bienvenida organizadas por el área de estudiantes de la Universidad, en el caso del grupo de interés de alumnado de nuevo ingreso.
- Si fuera posible, que existiera un documento de negociación entre el responsable del servicio de deportes e investigador del proyecto y la Universidad Pablo de Olavide, como finalmente así ocurrió.
- Que los, técnicos colaboradores, profesores, vicerrector de Promoción Social y Extensión Universitaria e investigador, implicados en la investigación, se comprometieran mediante un documento de negociación, a la participación de estos en las distintas fases y áreas de las que consta este proyecto.
- Otro criterio que acordamos fue, que el análisis de las sesiones fuesen en distintos periodos del curso académico incluidos tanto los de mayor demanda como los periodos en los que por las razones académicas estos fuesen menos demandados.

*Capítulo V.- INFORME: RESULTADOS,
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS
DATOS.*

RESULTADOS, ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS DATOS

5.1.- COMO SE HAN APLICADO LOS INSTRUMENTOS UTILIZADOS (PRINCIPALES Y COMPLEMENTARIOS).

Nuestra investigación transcurre a través del estudio de la creación y diseño de un programa de actividades físico-deportivas de calidad que satisfaga las necesidades de los grupos de interés de la Universidad Pablo de Olavide, como respuesta a una dinámica poco habituada a la segmentación y análisis reflexivo de la propuestas programática de las organizaciones públicas deportivas.

En la investigación hemos utilizado distintos instrumentos de observación en la recogida de información. Aunque ya han sido descritos en el capítulo correspondiente a la metodología de la investigación (capítulo III), nos parece conveniente aclarar, para una mejor comprensión del lector, cómo se han aplicado estos.

5.1.1.- Los documentos escritos.

Nos han aportado información básica para el análisis de la actividad planificadora diaria, y han tenido especial importancia en la fase de reflexión, previa a la elaboración de un nuevo plan revisado en cada una de las fases de la investigación. Los aportados por los técnicos deportivos y colaboradores nos han servido para completar la información que teníamos sobre las distintas actividades, sobre todo, en los primeros momentos. Los documentos personales se han empleado para profundizar en las distintas etapas de esta investigación y, a veces, han servido como complemento para tener un punto de vista más (informes de técnicos, curriculums de técnicos, etc.) han sido algunos de ellos.

5.1.2.- La observación participante.

Es una actividad que hemos desarrollado cotidianamente en los distintos escenarios, Nos ha servido para guiar y orientar el trabajo realizado, y también ha sido un instrumento muy necesario en la interpretación de la actividad de los diferentes grupos de interés. En cada momento y situación se ha podido observar la relación técnicos-usuarios, la

RESULTADOS, ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS DATOS

progresión de las actividades, tanto en las dinámicas de desarrollo de las mismas como en el incremento de sus participantes, como en el grado de implicación en las mismas. El investigador, como los demás observadores participantes en los diferentes escenarios, han participado y seguido las distintas situaciones en las que participaban los diferentes grupos de interés. La observación participante es, junto a la entrevista, una de las técnicas fundamentales en la investigación cualitativa y la más importante en los estudios etnográficos (Goetz y Lacompte, 1988; pp.-126. Woods, 1987; pp.-49).

5.1.3.- El diario de campo.

Este instrumento ha sido el complemento indispensable a la observación de los participantes en el estudio, en los distintos escenarios en los que ha transcurrido esta investigación. En ellos hemos ido recogiendo las informaciones que por su naturaleza nos han aportado aspectos relevantes de este estudio, por medio de las anotaciones, reflexiones e interpretaciones de las distintas actividades llevadas a cabo. En nuestro caso, hemos utilizado el diario del investigador y colaboradores.

5.1.4.- La entrevista.

La entrevista es considerada por Behar (1993), como una conversación con propósito. En esta investigación la hemos utilizado con los diferentes grupos de interés y en algún caso con algunos técnicos a lo largo de las distintas fases. En cuanto a su estructuración, hemos presentado una serie de preguntas abiertas, y ellos han contestado libremente y han expresado sus opiniones de una forma flexible y dinámica. Así como en la observación procuramos no interferir a fin de que la información que recogemos sea tal como se produce, en las entrevistas, el objetivo que se plantea es el de captar lo que se encuentra en el interior de los entrevistados, ciñéndonos a la realidad, sin que ésta sea distorsionada ni manipulada.

RESULTADOS, ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS DATOS

5.1.5.- La fotografía.

La fotografía es un instrumento muy utilizado en la metodología cualitativa. Ha sido una fuente que nos ha aportado datos, en muchos casos, muy interesantes para nuestra investigación. En este sentido, las imágenes que hemos ido tomando nos han aportado comprensión de aspectos relacionados con la socialización, las agrupaciones, la expresión de elementos motivacionales, estado de ánimo, interacciones con el medio, etc., pudiendo analizar cuestiones que se escapan a la realidad del momento pero que estudiadas con minuciosidad, son fuente de ricas aportaciones sobre los diferentes grupos de interés que participan en este trabajo. En determinados momentos hemos recurrido a ella para recordar aspectos ya observados en la investigación. Por otro lado, ha sido un medio que nos ha permitido rememorar distintas observaciones y acontecimientos que, de otra forma, habrían quedado olvidados. En este trabajo hemos estudiado imágenes de los diferentes grupos de interés, obtenidas en el desarrollo de las distintas actividades ofertadas. Por otro lado, la fotografía como sugiere Woods (1987), nos ha ofrecido anécdotas y colecciones de datos, y con frecuencia, ha dado velocidad a los procesos.

5.1.6.- El vídeo y la grabación de voz.

El vídeo al igual que la grabación de voz y la fotografía, son instrumentos que utilizamos como medidas para registrar la realidad, como manifiesta Santos Guerra (1990) en su libro “Hacer visible lo cotidiano”.

El vídeo ha sido un instrumento necesario en nuestro trabajo, a través de él hemos podido analizar primeros planos y determinadas situaciones, momentos importantes sobre valoraciones de la actividad, o del desarrollo de las diferentes propuestas y sobretodo en las situaciones que se abordaba la relación usuario-técnico. Ha sido un medio de consulta cotidiana del investigador, observadores y, con frecuencia, un instrumento de análisis en determinadas cuestiones no claras. Además, nos ha permitido redactar, informar y evaluar cuantos acontecimientos han ido sucediendo y se han registrado en las distintas sesiones de grabación. Por otro lado, el vídeo ha aportado nuevas posibilidades a los entornos que

RESULTADOS, ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS DATOS

utiliza nuestra investigación, y ha conseguido enriquecer las observaciones sobre la realidad investigada. El vídeo ha posibilitado la triangulación de las mediciones de diferentes instrumentos en los correspondientes talleres, especialmente en los de análisis de imágenes. La grabación de voz ha permitido el análisis de lo acontecido en las entrevistas, en los talleres de imágenes, y en los de detección de puntos críticos.

5.1.7.- Los cuestionarios y encuestas.

Aunque estos instrumentos, como sugiere Woods (1987), no gozan de popularidad entre los investigadores etnográficos, sin embargo, actualmente son muchos los trabajos de investigación de este tipo, que consideran estos instrumentos complementarios en la recogida de la información. Hemos procurado realizar un trabajo interpretativo en su análisis, y quisiera apuntar que estos instrumentos nos han aportado datos muy importantes en nuestra investigación, de hecho han quedado considerados como uno de los de aportación más importante y significativa. En los mismos, hemos procurado plantear cuestiones que nos pudieran dar información específica y precisa sobre las diferentes cuestiones de estudio de nuestro trabajo, concretamente se han utilizado cuestionarios y encuestas en determinadas fases de la investigación, y estos han sido de utilidad en determinadas cuestiones como:

- Cuestionario abierto semiestructurado en la valoración de la satisfacción de los programas, en el análisis inicial.
- Encuestas abiertas de evaluación de la calidad del servicio y satisfacción de los usuarios y su posterior análisis en los talleres de puntos críticos. (aplicando metodología D.A.F.O.- debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades).
- Cuestionarios abiertos para la determinación de los perfiles de los grupos de interés.

RESULTADOS, ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS DATOS

5.2.- ANALISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS DATOS.**5.2.1.- Primera fase.**

Comenzamos nuestra investigación durante el mes de julio de 2005, cuando presentamos al Vicerrectorado de Promoción Social y Extensión Universitaria un proyecto de trabajo para analizar, corregir y adecuar la oferta en materia de actividad física y deportiva que hasta aquel momento se estaba ofreciendo en nuestro Campus. En éste diseñamos y desarrollamos las actuaciones correspondientes, para concretar un plan de trabajo, que nacía con la intención de mejorar la oferta programática del servicio de deportes de la Universidad Pablo de Olavide, utilizando como base del mismo el análisis y la reflexión sobre los principales actores de dicha oferta, los usuarios. Todo ello con el propósito de optimizar y adecuar a la realidad única, que es nuestro propio entorno, contribuyendo directamente a los fines que la Universidad en su apuesta de futuro y mejora de la calidad está pretendiendo. Este hecho fue el que primero se recogió en mi diario de campo y en el que se mostraba el entusiasmo con el que se abordaba esta investigación.

“Después de algunos años dando vueltas en relación a mi futuro en el campo de la investigación docente, creo que esta apuesta va a ser definitiva. Con esta frase quiero comenzar este documento de trabajo. El haber encontrado a una persona como mi director de tesis, un vicerrector comprometido y un proyecto interesante, hace que hoy jueves 14 de julio, el haber escuchado como un compromiso por parte del equipo de gobierno, crezca en mí una ilusión de la que espero no desfallecer.” (Diario del investigador, 14 de julio de 2005).

Aunque este primer registro que aparece en mi diario de campo esta fechada en julio de 2005, podemos considerar que formalmente esta 1ª fase se desarrolló desde Noviembre de 2005, a Diciembre de 2006, centrándose el trabajo en los siguientes aspectos:

5.2.1.1.- Plan de acción de la primera fase.

En un primer momento decimos que el trabajo lo debíamos diferenciar con el planteamiento de diversos talleres en los que acompañados en cada caso con las demás personas colaboradoras en el mismo, estudiaran con el investigador distintas cuestiones, resultantes del trabajo de campo. Concretamente establecimos que los talleres en los que desarrollaríamos la labor de análisis y reflexión y donde marcaríamos las pautas de las diferentes actuaciones y la incidencia de los planes revisados serían los siguientes.

- **Taller de Planificación de Actuaciones:** donde planificaríamos como íbamos a afrontar cada una de las acciones a llevar a cabo en cada fase y como las estructuraríamos. Junto al investigador normalmente participarían los colaboradores y puntualmente el director de la tesis.
- **Talleres de Análisis de imágenes:** donde nos centraríamos fundamentalmente en analizar los datos que fuésemos obteniendo de las grabaciones y fotografías, proponiendo hacia que elementos de la investigación las habría que dirigir. En este tipo de taller acompañaba al investigador algunos colaboradores y técnicos.
- **Taller de Detección de puntos críticos:** en estos talleres iba a ser donde abordáramos los aspectos más decisivos de nuestro trabajo, ya que determinaríamos en ellos como y que solución adoptar en situaciones difíciles y complicadas. El investigador acompañado de sus colaboradores, llevaban el peso de este taller, con la intervención puntual de expertos y del director de la tesis.
- **Taller de Análisis de los efectos de la actuación:** donde el objetivo era reflexionar sobre el resultado de lo anteriormente puesto en acción, de los efectos tanto positivos como negativos que trajesen consigo y de las causas que los hubiesen provocados. En este taller serían los colaboradores con el investigador los que valoraran los mismos, con aportaciones puntuales del director de la tesis.

RESULTADOS, ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS DATOS

5.2.1.2.- Taller de Planificación de Actuaciones

Como hemos indicado planificamos el trabajo a realizar y concretamente, en relación a las cuestiones de estudio, determinamos los siguientes aspectos:

1.- Conocer donde nos encontrábamos con el análisis inicial del entorno

Antes de que tomásemos cualquier decisión estratégica, era imprescindible realizar un diagnóstico de nuestra organización. El método más sencillo y eficaz para actuar sobre el futuro más próximo era el análisis DAFO, este nos ayudaría a plantear las acciones que debíamos poner en marcha para aprovechar las oportunidades detectadas y preparar a nuestro servicio de deportes contra las amenazas, teniendo conciencia de nuestras debilidades y fortalezas.

Su principal objetivo es el de ayudar a la organización a encontrar sus factores estratégicos críticos, y una vez identificados, usarlos y apoyar en ellos los cambios organizacionales: consolidando las fortalezas, minimizando las debilidades, aprovechando las ventajas de las oportunidades, y eliminando o reduciendo las amenazas.

2.- Expectativas de los futuros estudiantes:

Como anteriormente indicamos este aspecto va a ser uno de los aspectos más novedoso de nuestro trabajo, ya que lo pretendido era adelantarnos a lo que en corto periodo de tiempo íbamos a tener que dar respuesta. Profundizar en los intereses de estos, en nuestro caso en los relacionados con la actividad físico deportiva, puede contribuir a ser un valor añadido a la hora de la elección de sus estudios superiores, sobretudo ante una oferta cada vez más agresiva y sobretudo por el descenso paulatino que está sufriendo el número de estudiantes que cada año acceden a los estudios superiores.

RESULTADOS, ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS DATOS

3.- Necesidades de los estudiantes y de los trabajadores de la Universidad.

Respecto a esta cuestión de estudio, lo que hemos querido es adentrar en aquellos aspectos que por las peculiaridades propias de nuestro campus nos diferencia de los estudios realizados sobre demanda de la comunidad universitaria y que si han sido objeto de estudio de otras investigaciones tal es el caso de (Hernández, 1998; Ruiz, 2000; Pavón 2004; Gómez López, 2005). Así analizamos de forma separada los perfiles del alumnado, estableciendo tres grupos; los estudiantes de nuevo ingreso por un lado, ya que gracias al “Programa Bienvenida” que organiza el área de estudiantes de la Universidad, nos da la posibilidad de conocer a prácticamente todos aquellos que se incorporan cada año a nuestra Universidad y poder aplicar los diferentes instrumentos con el fin de recabar una información muy directa y concreta sin el conocimiento previo que puedan tener de la Universidad y de la oferta de nuestro servicio de deportes.

Por otro lado, con los estudiantes de años anteriores, en los que diferenciamos a la hora de establecer su perfil, los que son practicantes de algún tipo de actividad física deportiva de los que no lo son, para ahondar de forma distinta en las peculiaridades de cada uno de estos grupos.

No podíamos cerrar el análisis inicial de nuestros grupos de interés sin abordar en una dimensión más significativa, como explicamos en el capítulo anterior, el personal trabajador de la comunidad universitaria, el personal de administración y servicios (PAS) y el personal docente e investigador (PDI), recordando que este análisis era necesario ya que hasta la fecha carecíamos de información tanto propia como de otros entornos universitarios.

4.- Las nuevas tendencias en la práctica de actividades físico-deportivas.

Será otra de las cuestiones a abordar, y cuestión fundamental, ya que la confección de un programa de calidad que satisfaga las demandas y necesidades de una amplia y diversa población, tan marcada por la influencias sociales y en un reducido margen de

RESULTADOS, ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS DATOS

edades, hace esencial atender a las nuevas propuestas que el mercado ofrezca, así como, tener la versatilidad suficiente para implementar diversas novedades sin que ello suponga un desajuste en el modelo de gestión, que a la postre tiene que tener la suficiente flexibilidad para permitir que esto ocurra.

Después de esta planificación de actuaciones iniciales era necesario, con la llegada de un nuevo curso académico el 2006/2007, poner en acción el Plan acordado con una propuesta programática que siguiera las líneas de actuación que hasta entonces habían estado presentes. Tras nuestra actuación, lo pretendido sería que, lo que a partir de ese momento abordáramos en relación con el desempeño de nuestro servicio de deportes, estuviera basado en el análisis la reflexión y estudio de las circunstancias que rodeaban a la organización y gestión de las actividades físico deportivas en la Universidad.

Por tanto, y siguiendo la estructura que planteamos en los diferentes Talleres, abordamos el primero de ellos el Taller de Detección de Puntos Críticos.

5.2.1.3.- Taller de Detección de Puntos Críticos. Análisis DAFO

Iniciamos este primer taller de trabajo con la necesidad de conocer como nos encontrábamos en relación a nuestro entorno, lo que se hacía necesario como hemos indicado en alguna ocasión recurrir a una metodología que nos fuese significativa para dicha reflexión inicial, en este caso y bastante referenciada iba a ser la metodología DAFO (Mestre, 2003; Paris, 2005), en la que el objetivo de su análisis es, el de que todas las partes del servicio de deportes que están involucradas de forma significativa en la actividad identifiquen las debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades que puedan incidir en mayor o menor medida a la consecución de los fines de este, en relación a su oferta programática.

Para este análisis inicial, nos hemos dirigido a la totalidad de la plantilla de técnicos del servicio de deportes así como a los funcionarios del área administrativa, por pensar que su información y sus opiniones serían fundamentales para establecer un diagnóstico basado

RESULTADOS, ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS DATOS

en una serie de aspectos positivos y negativos, presente y futuro así como a un considerable número de usuarios. En ello, hemos identificado lo siguiente:

- Las *debilidades*, a nivel de necesidad que actualmente implican aspectos negativos que deberían cambiarse y ser mejorados.
- Las *amenazas*, sobre todo cuando éstas suponen una serie de riesgos potenciales que debieran tenerse en cuenta en nuestra organización.
- Las *fortalezas*, que engloban todos los aspectos que de forma positiva deben mantenerse como estrategias y, en muchos casos, potenciarse o reforzarse.
- Las *oportunidades*, referidas a las capacidades, estrategias y recursos que pasan a veces desapercibidas y que deberían ser tenidas en cuenta en la gestión.

Estos conformarían el grupo de trabajo inicial para este análisis DAFO y al que recurriríamos para la triangulación de forma directa, que más adelante detallamos.

Para llevar a cabo la recogida de información, hemos elaborado por una lado una encuestas de evaluación de la calidad del servicio y satisfacción de los usuarios del programa deportivo y por otro un cuestionario abierto en el que libremente y de manera anónima, cada uno de los participantes ha ido aportando información referida a los aspectos relacionados con este análisis metodológico.

5.2.1.3.1.- Recogida de información referente a nuestros usuarios.

Hemos utilizado las siguientes herramientas:

1. Se ha llevado a cabo un trabajo de evaluación de la calidad del servicio y satisfacción de los usuarios del programa deportivo de la Universidad Pablo de Olavide. La muestra de esta investigación ha constado de 577 sujetos, usuarios de las actividades físico-deportivas ofertadas por el Servicio de Deportes en el curso académico 2006/2007, lo que

RESULTADOS, ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS DATOS

supone un 35 % del total de los usuarios. Las actividades físicas, que han sido objeto de estudio desde el punto de vista de la satisfacción del usuario, han sido todas las ofertadas con dispar representación, ya que el objetivo no era sesgar el estudio por modalidad deportiva sino la valoración general del conjunto que conforma el programa deportivo.

2. Posteriormente, un cuestionario semiestructurado con diferentes categorías en las que se les han planteado una serie de subcategorías donde los usuarios tendrían que responder a diferentes ítems, siendo éstos “muy bueno”, “bueno”, “regular”, “malo” y “muy malo”, todo esto, haciendo referencia a las cuestiones: técnicamente, trato recibido, horario, información recibida, material y espacio utilizado, en las actividades físico deportivas realizadas por estos.

Se plantea a continuación una pregunta abierta con el propósito de dejar fluir aquellas recomendaciones y sugerencias que pudieran potenciar la mejora de dichas actividades. Seguidamente, se les solicita la aportación de datos identificativos, tales como el segmento de edad, categoría universitaria y no universitaria. Todo ello, manteniendo en el anonimato al encuestado para facilitar su imparcialidad.

La valoración de este cuestionario se ha realizado asignando una escala de 1 a 5, siendo 5 “muy bueno”, 4 “bueno”, 3 “regular”, 2 “malo” y 1 “muy malo”, esto ha sido necesario ya que este resultado era uno de los indicadores que existe en el plan estratégico y se asignó de forma cuantitativa.

5.2.1.3.2.- Resultados obtenidos.

Aplicación del cuestionario para la recogida de información (DAFO).

El análisis de las aportaciones realizadas en el cuestionario abierto (DAFO), lo hemos llevado a cabo mediante una triangulación de personas, en la que estableciendo cuatro categorías referentes a debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades, hemos ido viendo aquellas contribuciones que se han ido repitiendo con mayor frecuencia.

RESULTADOS, ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS DATOS

Como nos indica Santos Guerra (1993), el proceso de triangulación de sujetos trata de contrastar los distintos puntos de vista de ellos sobre el discurrir en el servicio. Los implicados en la actividad tienen diferentes criterios y posturas ante la dinámica de la gestión. No sólo actúan de forma diferente, sino que enfocan de manera distinta los hechos.

La triangulación puede realizarse de manera escalonada, a través de etapas previas o bien de forma directa, estableciendo los tres vértices del prisma analítico. En nuestro caso la hemos utilizado de manera directa, realizando las sesiones triangulares directamente, sin sesiones previas.

Los puntos de desacuerdo han sido previamente detectados por nosotros a través de los instrumentos de exploración (cuestionario de recogida de información). De tal manera que las sesiones de trabajo las hemos centrado sobre la coincidencia en los puntos referidos a las debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades que han surgido en la recogida de información.

Cuando existen acuerdos claros en los puntos que cada uno de los miembros evaluados ha ido aportando sobre una misma situación, se ha pensado que precisamente ésa sería la aportación válida y auténtica. Por otro lado, hemos ido profundizado en el análisis cuando han existido discrepancias entre partes.

ANÁLISIS EXTERNO.

El estudio del entorno está constituido por el conjunto de valores culturales y sociales, normas legales y políticas. Además, hay que considerar las condiciones económicas, demográficas y tecnológicas de la sociedad en general.

De una forma más particular, habrá que analizar los individuos, grupos y organizaciones con las que la organización interactúa directamente, es decir, el sector de actividad en el que se desenvuelve la organización. El conocimiento de este entorno resulta fundamental para la valoración de las oportunidades y amenazas que se derivan del exterior

RESULTADOS, ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS DATOS

de la organización y condicionarán fuertemente tanto la selección de sus estrategias como su posterior aplicación, dada la incidencia que tienen en el desarrollo de las actividades.

Las aportaciones realizadas por el personal al respecto han sido las siguientes:

Amenazas.

- Crecimiento basado más en la Facultad del Deporte que en el crecimiento del Servicio de Deportes.
- Cada vez mayor oferta deportiva en los entornos de la Universidad.
- Mala comunicación (medios de transporte).
- Competencia con otras instalaciones.
- Urbanización deficiente.
- Aplicación de la LOU. Menos recursos económicos para la UPO.

Oportunidades.

- Próxima incorporación de nuevas instalaciones deportivas.
- Próxima llegada del metro.
- Zona de expansión urbana.
- Crecimiento de la Universidad.
- Usuarios potenciales a corto plazo del entorno urbano.

RESULTADOS, ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS DATOS

- Miles de clientes potenciales universitarios cada año.
- Incorporación de un nuevo marco normativo que regula algo más la práctica deportiva en la UPO.
- Buena imagen social del deporte en la sociedad.
- Deporte como salud y cultura.
- Diversificación en la obtención de recursos muy amplia.
- Contactos interuniversitarios con otras entidades deportivas.
- Adaptabilidad de otros servicios a nuestra demanda.

ANÁLISIS INTERNO.

El análisis interno del servicio de deportes pretende identificar sus puntos fuertes y sus puntos débiles, frente a las amenazas y oportunidades que ofrece el entorno. No se trata de contestar qué se hace bien o mal, sino qué es lo que se hace mejor o peor que los competidores.

Para ello, habrá que estudiar los recursos y medios de que dispone la organización, así como sus habilidades para hacer frente al entorno. Por tanto, habrá que tener en cuenta la estructura económica de la entidad y el estilo directivo de la misma, inventario de medios materiales (espacio físico, instalaciones y equipamientos, etc.), situación financiera, oferta, componentes organizativos, personal, etc.

Las aportaciones realizadas por el personal al respecto han sido las siguientes:

RESULTADOS, ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS DATOS

Debilidades.

- Objetivos poco claros o inexistentes.
- Indefinición de sólo algunos puestos de trabajo y tareas.
- Excesiva especialización en tareas concretas y desconocimiento del resto de ellas.
- Escasa involucración del personal en proyectos de mejora.
- No aprovechamiento de las capacidades personales.
- En muchos casos las estrategias se basan en resolver sobre la marcha.
- Rutina de funcionamiento.
- Motivación a veces difícil de encontrar para el trabajo.
- Poco reconocimiento del buen trabajo de otros.
- Cierta descoordinación entre áreas.
- Comunicación interna insuficiente.
- Poca agilidad en algunos procedimientos.
- Escasos medios informáticos.
- Lentitud en la toma de decisiones.
- Poca proyección exterior y falta de esponsorización externa.

RESULTADOS, ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS DATOS

- Lentitud y excesivos trámites en la inscripción de actividades
- Presupuesto escaso.
- Evaluación sobrevenida por la institución y no por el Servicio.
- Falta de análisis crítico.
- Futuro incierto para algunos compañeros.
- Rigidez del sistema funcionarial.
- Rigidez horaria.

Fortalezas.

- Buenas instalaciones.
- Pluralidad de espacios deportivos.
- Recursos humanos Polivalentes.
- Buena formación de técnicos y profesorado.
- Ganas de sacar el trabajo adelante.
- Trabajadores capacitados.
- Cualificación y juventud de recursos humanos.
- Experiencia en el trabajo.

RESULTADOS, ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS DATOS

- Diversidad áreas de trabajo.
- Equipo joven: ilusión con un proyecto claro.
- Libertad de horarios para actividades deportivas en gran parte de la oferta.
- Amplia oferta de actividades.
- No hay exigencia de beneficios económicos.
- Preocupación por el usuario.
- Fidelidad de los usuarios con nuestro servicio deportivo.
- Buena imagen de nuestro servicio de deportes en la UPO.
- Programaciones anuales que permiten pulir los errores en cursos posteriores.

Una vez relacionadas las valoraciones obtenidos con el análisis Interno y Externo, generadas por los trabajadores del servicio de deportes, nos centramos en la información recogida, la que hace referencia a nuestros usuarios, recordemos que la abordamos a través de dos instrumentos, por un lado 1.- Encuestas de evaluación de la calidad del servicio y satisfacción de los usuarios (con 4 categorías) y por otro utilizando 2.- un cuestionario semiestructurado

1. Los resultados globales obtenidos en el trabajo de evaluación de la calidad del servicio y satisfacción de los usuarios del programa deportivo de la Universidad Pablo de Olavide fueron:

RESULTADOS, ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS DATOS

RESULTADOS GLOBALES (%)

RESPECTO AL PROFESOR/MONITOR/TÉCNICO	De acuerdo	Desacuerdo/ No contesta
1. Considera que es puntual.	91	9
2. Cree que es adecuada la distribución del tiempo en las clases/entrenamientos.	87	13
3. Cree que presta una atención adecuada a los problemas de los usuarios-alumnos.	92	8
4. Considera que el trato es agradable.	98	2
5. Cree que lleva a cabo un buen aprovechamiento del espacio en la instalación.	96	4
6. Percibe al profesor seguro cuando contesta las preguntas que le plantea.	97	3
7. Considera que el uso del material disponible es el adecuado.	86	14
8. Cree que el profesor se implica suficientemente en las clases.	94	6
9. Considera que el profesor anima suficientemente a grupo.	92	8
10. Percibe que las clases están suficientemente organizadas.	90	10
11. Considera que las exigencias del profesor están adecuadas a las condiciones de los alumnos.	87	13
12. Cree que el profesor adapta las clases a los intereses de los alumnos usuarios.	90	10
13. Considera que el carácter del profesor es agradable.	95	5
Total de la valoración del profesorado/monitor/técnico	91,92	8,08

Tabla 5.1. Resultados Globales respecto al profesor/monitor/técnico

RESULTADOS, ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS DATOS

RESPECTO A LAS INSTALACIONES DEPORTIVAS	De acuerdo	Desacuerdo/ No contesta
1. Considera que los vestuarios están suficientemente limpios.	63	37
2. Cree que las instalaciones-salas de trabajo están suficientemente limpias.	73	27
3. Cree que el espacio limita las actividades que se pueden realizar.	52	48
4. Considera que los vestuarios son lo suficientemente amplios.	50	50
5. En las instalaciones cubiertas, cree que la temperatura ambiente es la adecuada.	63	37
6. Considera que la seguridad e intimidad en los vestuarios es la adecuada.	38	62
7. Cree que el acceso a las instalaciones es fácil y cómodo.	49	51
8. Considera que el mantenimiento de la instalación es el adecuado.	55,5	44,5
9. Cree que son atendidas adecuadamente las sugerencias de mejora de las instalaciones.	35,6	64,4
10. Considera que se dispone de suficiente material para las clases.	63,8	36,2
11. Considera que el material está en condiciones óptimas para su uso.	68,9	31,1
12. Cree que la iluminación es agradable.	89,3	10,7
13. Considera adecuada la temperatura del agua de las duchas.	38,6	61,4
14. La instalación le ofrece seguridad en lo que se refiere a su integridad física.	78,5	21,5
Total de la valoración de las instalaciones	58,44	41,56

Tabla 5.2. Resultados Globales respecto a las instalaciones deportivas

RESULTADOS, ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS DATOS

RESPECTO A LAS RELACIONES CON EL PERSONAL Y LA INFORMACIÓN	De acuerdo	Desacuerdo/ No contesta
1. Disponen en las instalaciones de algún medio para transmitir sus sugerencias.	63,7	36,3
2. La información es clara sobre las actividades que se desarrollan en el centro.	75,1	24,9
3. Te ha resultado sencillo la inscripción en la actividad en la que participas.	55	45
4. El coste de la actividad es adecuado a los servicios que se ofrecen.	75,7	24,3
5. Conoce a la persona a la cual tiene que transmitir las eventualidades y sugerencias.	27,1	72,9
6. Considera que el responsable de la instalación está accesible.	32,2	67,8
7. Considera que el personal del servicio está cuando se le necesita.	69,5	30,5
8. Considera que el trato del personal de la instalación es agradable.	78,5	21,5
9. Cree que el horario de la instalación es adecuado.	80,2	19,8
10. Considera que el horario de las oficinas de la instalación es adecuado.	61,24	38,76
11. Cree que los puntos de información son adecuados.	61,02	38,98
12. Considera que hay suficientes puntos de información en la instalación.	59,72	40,28
13. Cree que hay buena relación entre el personal de la instalación.	75,14	24,86
14. Considera que la relación en el grupo en que Vd. participa es agradable	97,18	2,82
15. Cree que las actividades que se desarrollan en la instalación fomentan los lazos de amistad dentro del grupo.	88,14	11,86
Total de la valoración de las relaciones con el personal y la información	66,63	33,37

Tabla 5.3. Resultados Globales respecto al personal y la información

RESULTADOS, ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS DATOS

RESPECTO A LA OFERTA DE ACTIVIDADES	De acuerdo	Desacuerdo/ No contesta
1. Considera que la oferta de actividades es lo suficientemente amplia.	69	31
2. Cree que la oferta de actividades se actualiza.	56	44
3. La actividad en la que participa cubre sus expectativas.	57	43
4. Considera que la actividad es amena.	91	9
5. Cree que las tareas que desarrolla en clase son lo suficientemente variadas.	75	25
6. Considera que la duración de las clases es adecuada.	80	20
7. Cree que el número de sesiones semanales es el óptimo.	58	42
Total de la valoración de la oferta de actividades	69,42	31,58

Tabla 5.4. Resultados Globales respecto a la oferta de actividades deportivas

5.2.1.3.3.- Interpretación de los datos.

Una vez diseñado y aplicado los instrumentos de evaluación, deberemos reflexionar sobre la información recogida, lo que nos servirá como punto de partida para formular los objetivos y estrategias de servicio. Para ello, debemos tener presente cómo nos afecta cada resultado que hayamos obtenido y, seguidamente, proponer las acciones a tener presente ante tal situación.

A continuación lo presentamos de manera que sea fácilmente ubicable y comprensible para el lector, abordando cada uno de los elementos que constituye el análisis y valorando como nos afecta y que acciones podríamos tener presentes.

RESULTADOS, ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS DATOS

AMENAZAS.

1. Crecimiento basado más en la Facultad del Deporte que en del propio Servicio de Deportes.

¿Cómo nos afecta?

- Poca motivación para realizar las tareas cotidianas.
- No suficiente apoyo por parte de la Universidad.
- No se tiene presente nuestra opinión en muchos casos.
- Falta una metodología sistemática.
- Se visiona el deporte desde la perspectiva docente como medida decisoria.

Acciones a tener presente.

- Crear un procedimiento para canalizar las inquietudes de Servicio y Facultad.
- Mayor diálogo y comprensión y consideración de nuestras propuestas.
- Creación de un consejo participativo.
- Trabajo con objetivos claros y concretos.
- Fluidez en la información sobre las tareas, notas interiores y memorandum.

2. Disminución del número de universitarios.

¿Cómo nos afecta?

- Menor demanda del programa de actividades.
- Menor uso de las instalaciones deportivas.
- Menor número de ingresos.
- Menor índice de representación interna y externa en actividades deportivas.

Acciones a tener presente.

- Mejorar los programas de actividades.
- Mejorar la calidad de la oferta del servicio.
- Mejorar las instalaciones y los equipamientos.
- Incrementar la bonificación por inscripción trimestral.
- Diversificar la propuesta y potenciar los canales de difusión.

RESULTADOS, ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS DATOS

3. Cada vez mayor oferta deportiva en los entornos de la Universidad.

¿Cómo nos afecta?

- Dispersión de usuarios y disminución de éstos.
- Mayor esfuerzo para equilibrar el uso de instalaciones.
- Aparecen ofertas municipales con similares programas.
- Otras empresas de la competencia ofrecen sus productos en el Campus.
- Otras instalaciones están más cerca y mejor comunicadas con el entorno urbano.

Acciones a tener presente.

- Campañas de captación de potenciales clientes.
- Oferta de nuevas actividades novedosas.
- Fidelizar al cliente con la actividad.
- Estudiar y ajustar los recursos humanos y materiales.
- Ser creativo en la publicidad de los programas de actividades.
- Formar al personal en habilidades comunicativas y atención a los usuarios.

4. Urbanización deficiente.

¿Cómo nos afecta?

- Afectación constante de las inclemencias del tiempo (suspensión de la actividad por inundación).
- Accesos dificultosos por falta de aceras y urbanización.
- Aparcamientos mal señalizados con deficiencia en el piso.
- Inseguridad en los aparcamientos.
- Aparcamientos y zonas exteriores poco iluminadas.

Acciones a tener presente.

- Solucionar las deficiencias constructivas con un plan de choque.
- Mejorar y urbanizar las zonas de acceso.
- Construir y mejorar los aparcamientos.
- Señalizar las zonas y accesos al complejo deportivo.
- Planificar y terminar los equipamientos auxiliares a los espacios deportivos.
- Diseñar de un plan de evacuación.
- Colocar cámaras de seguridad en espacios de actividad y en las zonas externas.

RESULTADOS, ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS DATOS

5. Aplicación de la LOU. Menos recursos económicos para la UPO.

¿Cómo nos afecta?

- En las subvenciones oficiales.
- En la asignación presupuestaria de la universidad.
- En la financiación de programas.
- La universidad tiene otras prioridades.

Acciones a tener presente.

- Búsqueda de recursos externos.
- Mentalizar al equipo de gobierno de la necesidad de la práctica de actividad como calidad de vida de la comunidad universitaria.
- Firmar convenios y acuerdos con entidades y clubes.
- Crear un programa de marketing y esponsorización.
- Gestión indirecta de algunas actividades del programa.
- Coofinanciación y generación de recursos propios.

OPORTUNIDADES.

1. Próxima incorporación de nuevas instalaciones deportivas. Próxima llegada del metro. Zona de expansión urbana y crecimiento de la Universidad.

¿Cómo nos afecta?

- Crecimiento del Campus y modificación de ubicación de espacios deportivos.
- Estar bien situado.
- Zona de expansión de la ciudad. Incremento de la población.
- Crecimiento de la Universidad.

Acciones a tener presente.

- Mayor difusión de nuestra oferta en las zonas próximas.
- Estudio de las preferencias y necesidades de la nueva población.
- Colaboración con instituciones cercanas faltas de equipamientos deportivos.
- Mejora del entorno urbanístico.

RESULTADOS, ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS DATOS

2. Usuarios potenciales a corto plazo del entorno urbano y miles de clientes potenciales universitarios cada año.

¿Cómo nos afecta?

- Incremento de usuarios potenciales a corto plazo en el entorno urbano.
- Miles de clientes potenciales universitarios cada año.

Acciones a tener presente.

- Mayor difusión de nuestra oferta.
- Evaluación de sus necesidades.
- Facilitación de la aportación de sugerencias.
- Programas adecuados a sus necesidades.
- Mayor interacción cliente-organización.

3. Incorporación de un nuevo marco normativo que regula algo más la práctica deportiva en la UPO. Buena imagen en la sociedad y deporte como salud y cultura.

¿Cómo nos afecta?

- Buena imagen del deporte en la sociedad. Buenos impactos en prensa.
- Deporte como salud y cultura.

Acciones a tener presente.

- Normativa en materia de deporte, sobre instalaciones deportivas, sobre competiciones y sobre el deportista de la UPO.
- Adaptación del programa a nuevas actividades que van surgiendo.
- Equilibrio entre la oferta de ocio-recreación y oferta competitiva.

RESULTADOS, ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS DATOS

4. Diversificación en la obtención de recursos muy amplia. Contactos interuniversitarios con otras entidades deportivas y adaptabilidad de otros servicios a nuestra demanda.

¿Cómo nos afecta?

- Diversificación en la obtención de recursos muy amplia.
- Posibilidad de acuerdos de “gestión interesada”.
- Contactos interuniversitarios con otros centros deportivos.
- Adaptabilidad de otros servicios a nuestra demanda.

Acciones a tener presente.

- Negociación de acuerdos, contactos, convenios, etc..
- Acuerdo con instituciones, organizaciones deportivas y entidades de prestigio.
- Gestión mixta e indirecta de algunas actividades.

DEBILIDADES.

1. Objetivos poco claros o inexistentes.

¿Cómo nos afecta?

- Ausencia de objetivos claros y “conocidos”.

Acciones a tener presente.

- Redefinición de los objetivos.
- Darlos a conocer.
- Participación del personal en su elaboración.
- Clarificar nuestra filosofía de trabajo.

RESULTADOS, ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS DATOS

2. Tarea personal.

¿Cómo nos afecta?

- Indefinición de algunos puestos de trabajo y tareas.
- Excesiva especialización en tareas concretas y desconocimiento del resto.
- Escasa involucración del personal en proyectos de mejora.
- No aprovechamiento de las capacidades personales.
- En muchos casos las estrategias se basan en resolver sobre la marcha.
- Motivación a veces difícil de encontrar para el trabajo.
- Poco reconocimiento del buen trabajo de otros.

Acciones a tener presente.

- Formación continua del personal.
- Participación del personal en cursos de formación externa.
- Redefinición de las tareas y dar a conocer las competencias.
- Incentivos para el personal.
- Mayor participación del personal en el proceso.
- Elaboración de un cronograma de tareas.
- Jornadas de reuniones de reflexión y de análisis sobre el programa realizado.

3. Coordinación.

¿Cómo nos afecta?

- Cierta descoordinación entre áreas.
- Comunicación interna insuficiente.
- Poca agilidad en algunos procedimientos.

Acciones a tener presente.

- Conocimiento de los motivos de esa falta de agilidad.
- Dar solución a los mismos.
- Reuniones periódicas entre las áreas del Servicio.
- Definición de las relaciones funcionales entre las áreas técnicas y administrativas.
- Creación de normas claras de funcionamiento y procedimientos a seguir.

RESULTADOS, ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS DATOS

4. Escasos medios informáticos.

¿Cómo nos afecta?

- Poca coordinación tecnológica (ordenadores, impresoras, scanner...).
- Medios informáticos.

Acciones a tener presente.

- Aumento del número de recursos materiales.
- Utilización de las nuevas tecnologías como herramientas de gestión.
- Aumentar la eficacia en el control del material de almacén.

5. Toma de decisiones.

¿Cómo nos afecta?

- Lentitud en la toma de decisiones.
- Lentitud y excesivos trámites en la inscripción de actividades.

Acciones a tener presente.

- Participación del personal en la toma de decisiones.
- Definición clara del organigrama con relaciones funcionales que se establezcan.
- Simplificar los procedimientos de gestión.

6. Proyección exterior.

¿Cómo nos afecta?

- Poca proyección exterior y falta de esponsorización externa.

Acciones a tener presente.

- Buscar nuevos patrocinadores.
- Elaboración Plan Marketing y mayor difusión de la oferta.
- Potenciar la actividad física y el deporte como marca de identidad.

RESULTADOS, ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS DATOS

7. Aspectos económicos y administración.

¿Cómo nos afecta?

- Presupuesto.

Acciones a tener presente.

- Desarrollar una herramienta de autoinscripción en las actividades.
- Búsqueda de recursos externos en colaboración con empresas y entidades.

8. Evaluación.

¿Cómo nos afecta?

- Evaluación sobrevenida por la institución y no por el Servicio.
- Falta de análisis crítico.

Acciones a tener presente.

- Realización de evaluación continua del proceso.
- Dar a conocer los resultados.
- Participación del personal en el proceso.
- Evaluación del proceso de actividades y de los recursos personales y materiales.

9. Seguridad laboral.

¿Cómo nos afecta?

- Futuro incierto para algunos compañeros.
- Rigidez del sistema funcionarial.
- Rigidez horaria

Acciones a tener presente.

- Dar a conocer la situación laboral a cada trabajador.
- Mejorar la contratación de personal.
- Proponer en la nueva RPT nuevas plazas para suplir la precariedad en esta.

FORTALEZAS.

1. Instalaciones.

¿Cómo nos afecta?

- Buenas instalaciones.
- Pluralidad de espacios deportivos.

Acciones a tener presente.

- Uno de los aspectos a difundir.
- Mantener el estado de las mismas.
- Estudio del máximo rendimiento de éstas.
- Acortar temporalmente el procedimiento en la intervención para arreglos y mejoras de los equipamientos.

2. Recursos humanos.

¿Cómo nos afecta?

- Recursos humanos Polivalentes.
- Buena formación de técnicos y profesorado.
- Ganas de sacar el trabajo adelante.
- Trabajadores capacitados.
- Cualificación y juventud de recursos humanos.
- Experiencia en el trabajo.
- Diversidad áreas de trabajo.
- Equipo joven: ilusión con un proyecto claro.

Acciones a tener presente.

- Mayor participación del personal.
- Incentivos.
- Potenciar los cursos de formación y actualización de conocimientos.
- Coordinar la intervención y participación de las distintas áreas.

RESULTADOS, ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS DATOS

3. Actividades.

¿Cómo nos afecta?

- Libertad de horarios para actividades.
- Amplia oferta de actividades.

Acciones a tener presente.

- Elemento a difundir (horas, actividades).
- Aumentar el horario de inscripción.
- Proponer nuevas actividades.
- Estudiar y conocer la oferta de la competencia.

4. Usuarios.

¿Cómo nos afecta?

- Preocupación por el usuario.
- Fidelidad de los usuarios con nuestro servicio deportivo.
- Buena imagen de nuestro servicio de deportes en la UPO.
- Programaciones anuales que permiten pulir los errores en cursos posteriores.

Acciones a considerar

- Mantener la satisfacción de los usuarios.
- Crear la carta de servicios.
- Mejorar la atención al público.
- Reorganizar la señalización y paneles de información.
- Crear los puntos de información.
- Informar periódicamente de las nuevas actividades a través de la página web.

5.2.1.3.4.- Recogida de información referente a nuestros usuarios.***1. Trabajo de evaluación de la calidad del servicio y satisfacción de los usuarios del programa deportivo de la Universidad Pablo de Olavide.***

Los resultados en general se pueden considerar positivos, sobresaliendo los valores referidos al personal técnico, tanto profesores, monitores como entrenadores, que presentan un muy alto grado de acuerdo en todos los ítems propuestos. En lo que se refiere a las instalaciones se constata una realidad que es la de aún disponiendo de buenas instalaciones deportivas y diversas, las condiciones de las mismas han de mejorarse, así la seguridad e intimidad de vestuarios, la temperatura del agua en duchas y los accesos a las instalaciones son las cuestiones que peor valoradas quedan por parte de los usuarios. La oferta de actividades no es desmerecida en su valoración, pero si son significativos aspectos como la percepción que tienen sobre una oferta que no se actualiza, que no termina de responder a las expectativas o que el número de sesiones no termina de ser el más óptimo, teniendo que indagar más en actividades de forma concreta para valorar si esta consideración es generalizada o es particular en algunas actividades concretas. Aunque cuestiones como la amenidad, la duración y variedad si son cuestiones significadas por los usuarios. Serán estas, razones de peso para la propuesta de nuestro foco de estudio.

Por último en lo que se refiere a las relaciones de los usuarios con el personal del servicio de deportes, también ocurre como en el caso del programa de actividades, la valoración general es positiva en lo que se refiere particularmente al trato agradable del personal, al coste o a los horarios de atención y la información de las actividades, pero existen determinados aspectos que son dignos de destacar y otros que nos obligarán a una actuación al respecto. Entre estas consideraciones tiene significación las personas de las instalaciones tanto para su localización como para transmitirles alguna queja o pedir alguna explicación, por otro lado habría que mejorar los puntos de información y los trámites necesarios para la inscripción en las diferentes propuestas del servicio de deportes.

RESULTADOS, ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS DATOS

En general se constata una satisfacción considerable como buena, pero nos quedan algunos aspectos a tratar y abordar tras este profundo primer análisis. Entre otros el segmentar a los usuarios para abordar en diferentes grupos de interés su perfil particular como potenciales usuarios del servicio de deportes de la Universidad Pablo de Olavide.

2. Cuestionario semiestructurado.

Tras el análisis de los cuestionarios, los resultados de este, nos posicionaron en una excelente valoración con un 4,16, siendo necesario matizar algunas ideas que a modo de aportaciones puedan servirnos para interpretar dichos datos.

En la categoría referente a la satisfacción de los usuarios con la ***cualificación y desarrollo técnico*** de los distintos programas a cargo de los técnicos, se valora con un 4,21 considera como buena o muy buena dicha categoría.

En la segunda categoría del cuestionario preguntábamos cómo valoraban el ***trato recibido*** por el personal. En esta cuestión habría que tener en cuenta también que además de los técnicos que imparten el programa estarían los auxiliares de servicio de las Instalaciones Deportivas y el personal de administración, que son en conjunto los que intervienen en la impartición, control e inscripción de la actividad. En esta ocasión se puede observar que el 4,68 con el que se valora dicha categoría denota una altísima satisfacción con el trato recibido. En la tercera categoría se preguntaba si el ***horario*** en el que se impartía cada actividad era el más adecuado. En este caso, por los resultados obtenidos podemos expresar que con un 4,06 se considera bastante adecuado el horario.

En cuanto a la ***información recibida***, la valoración que realizan es de un 4,05 lo que significa que los procedimientos de comunicación son bien valorados. En referencia al ***material de equipamientos, didácticos, instalaciones y espacios*** utilizados, es donde obtenemos un valoración inferior de 3,82, aunque esta valoración no es baja pero si es la que menos consideración tiene entre nuestros usuarios por lo que deben ser un aspecto a mejorar.

RESULTADOS, ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS DATOS

En cuanto a las categorías de **edades de los usuarios** practicantes de nuestro programa de actividades, podemos observar según los resultados obtenidos que los segmentos de edad de mayor demanda de actividades se sitúan entre los grupos de 18 a 25 años seguidos del grupo de edad de 26 a 40.

Por último, quisimos conocer el **perfil de usuario** demandante de nuestro programa de actividades para orientar las nuevas propuestas y promoción de la oferta. En este caso, el 83% de los usuarios son estudiantes de la Universidad Pablo de Olavide, el 9,95% son Personal Docente e Investigador (PDI), el 5,05% aproximado corresponde al Personal de Administración y Servicios (PAS) y el resto, el 2%, pertenece a la categoría de usuario externo.

Lectura de sugerencias.

En la pregunta abierta sobre sugerencias, los datos obtenidos expresan que en líneas generales, los usuarios no son muy dados a aportar dichas sugerencias. Dentro de esta escasa aportación, destacan 3 aspectos que consideramos relevantes y que nos permitirán mejorar nuestro servicio:

- Aumentar la franja de utilización de las instalaciones deportivas
- Simplificar los procedimientos de gestión
- Una dotación superior de equipamientos y material técnico para el buen desarrollo de la actividad.
- Mejorar la accesibilidad y el entorno de las instalaciones deportivas.

Todos los resultados anteriormente señalados nos deben permitir identificar aquellos aspectos para mejorar la acción, así como la identificación de las necesidades a tener en cuenta en la planificación que realicemos. Estas aportaciones nos deben servir como punto de partida para identificar las partes de la gestión susceptibles de mejora.

RESULTADOS, ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS DATOS

5.2.1.3.5.- Conclusiones del Análisis DAFO.

Como finalización de este diagnostico inicial, destacamos una serie de conclusiones que iniciaban el enfoque de nuestro estudio.

1. Se comprueba que la evaluación ha sido un medio muy necesario y útil para conocer a través de la opinión de los usuarios, técnicos y administrativos la situación del Servicio de Deportes de la Universidad Pablo de Olavide.
2. Se corrobora que el profesorado que imparte el programa de actividades está bastante valorado, desarrollando su labor con profesionalidad y rinde con una importante satisfacción de los usuarios.
3. Se pone de manifiesto que el trato recibido por el personal técnico, monitores y administración, que en conjunto son los que intervienen en la impartición, inscripción y control de accesos, hacia los usuarios es positivo y adecuado.
4. Se ha podido comprobar la importancia de las nuevas tecnologías como canal de información a través de la página web y correo electrónico, así como otros como los propios técnicos, tablones y soportes publicitarios, etc, pero no lo suficiente.
5. Las sugerencias y aportaciones de los técnicos, monitores, entrenadores y usuarios son consideradas muy positivas para la toma de decisiones en la futura planificación estratégica del servicio de deportes.
6. Aunque un porcentaje elevado de usuarios están satisfechos con el horario de las actividades, hay otro grupo menos numeroso que considera el horario no es adecuado con su satisfacción, por lo que sería conveniente el estudio y cambio de horario para satisfacer su demanda.

RESULTADOS, ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS DATOS

7. A partir de la información obtenida a través de los instrumentos de evaluación, se ha podido constatar la necesidad de mejorar los materiales didácticos y de equipamientos en general.
8. En cuanto a las instalaciones deportivas y los espacios utilizados, se pone de manifiesto que aún reuniendo las características propias, habría que mejorar la seguridad e intimidad en los vestuarios, así como la regulación de la temperatura del agua en los vestuarios y duchas, y por otro lado su entorno urbanístico.
9. Se pone de manifiesto que el segmento de mayor demanda se encuentra comprendido entre los 18 y 24 años, correspondiente al primer y segundo ciclo universitario, por lo que sería conveniente realizar una campaña de promoción en el resto de usuarios y reforzar segundos ciclos y trabajadores de la Universidad.
10. Considerando muy positivas las aportaciones y sugerencias dadas por los usuarios, sería de gran provecho facilitar y canalizar éstas a través de la creación de una carta de servicios y puntos de información.
11. Se corrobora la alta demanda en las actividades relacionadas con la mejora de la calidad de vida y salud, tales como la educación corporal, taichi, fitness, etc.
12. Se manifiesta la importancia que para el buen desarrollo del programa tiene mejorar el mantenimiento de los equipamientos en función de climatización, previsión de nuevos aparcamientos, equipo de sonido, accesibilidad a las instalaciones, etc.
13. Se hace necesario la creación de cursos de formación en habilidades comunicativas y atención al público para el personal del servicio de deportes.
14. Es necesario la definición y comunicación clara de objetivos políticos, generales y técnicos, así como el procedimiento a seguir en los aspectos relacionados con la gestión del servicio, teniendo en cuenta para las opiniones de los miembros de este.

RESULTADOS, ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS DATOS

15. Sería importante el desarrollo de un organigrama de funciones y la definición clara del procedimiento y relaciones entre los distintos servicios que comprende el servicio de deportes.
16. Se aconseja el diseño de un programa de patrocinio y esponsorización para lograr la optimización de los recursos que puedan conducirnos a una incremento de la financiación del presupuesto.
17. Se hace necesario la creación de una imagen corporativa que relacione al Deporte, la Universidad y el entorno en el que se desarrolla éste y nos ayude a fomentar las actividades físicas como un factor esencial de la salud y la calidad de vida de la Comunidad Universitaria.

5.2.1.4.- Taller de Análisis de los efectos de la actuación

Después del importante trabajo realizado en el estudio del diagnóstico de nuestro entorno, había que ver como acometíamos las diferentes actuaciones que teníamos previamente previstas y como teníamos presentes estos datos obtenidos.

En este bloque de estudio, dentro del plan de acción y como ya habíamos indicado en el capítulo II, definimos los diferentes grupos de interés, concretamente en nuestro caso consideramos que serían cinco en relación a la Universidad Pablo de Olavide los grupos de interés que serían los significativos con los objetivos de nuestra investigación, estos fueron los siguientes:

- 1) Los estudiantes de la enseñanza secundaria post-obligatoria de segundo curso de bachillerato y de ciclo formativo de grado superior, potencial alumnado universitario, que durante varios días han visitado nuestro campus universitario con motivo de las jornadas de puertas abiertas organizadas por el área de estudiantes de universidad.

RESULTADOS, ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS DATOS

- 2) Los estudiantes que ingresan por primera vez en la Universidad Pablo de Olavide, y que gracias al programa de bienvenida que el área de estudiantes de la universidad organiza al comienzo de curso, nos permite analizar los intereses y demandas de los recién incorporados a la misma.
- 3) Los estudiantes de la Universidad Pablo de Olavide, que ya han cursado en ella, que son practicantes, al menos esporádicos, de actividad físico-deportiva.
- 4) Los estudiantes de la Universidad Pablo de Olavide, que ya han cursado en ella, que manifiestan no practicar ningún tipo de actividad físico-deportiva.
- 5) Los miembros del personal de administración y servicios y el personal docente e investigador, agrupados bajo un mismo grupo de interés, personal trabajador de la Universidad, que presentan características comunes como son entre otras, tener un vínculo contractual con la institución, independencia económica, perfiles de intereses muy parecidos, etc.

El acuerdo entre los colaboradores y el investigador, en este sentido, fue bastante rápido y así fue recogido en mi diario de campo:

“El inicio de este trabajo de investigación esta siendo bastante alentador, la ayudas de mi director de tesis, así como la implicación de los colaboradores esta significando un ánimo constante, de hecho hoy hemos consensuado como abordar los grupos de interés del servicio de deportes, de una forma rápida y sencilla, con un grado de acuerdo total” (Diario del investigador, 4 de Diciembre de 2006).

Consideramos que debíamos comenzar con la confección de los cuestionarios para determinar los diferentes perfiles de los grupos de interés que habíamos considerado establecer, así como considerar los contextos en los que aplicaríamos los diferentes instrumentos de evaluación y medida. También hubo que planificar las diferentes situaciones en los que habría que utilizarlos (donde volcar la información, los soportes

RESULTADOS, ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS DATOS

informáticos a utilizar, la traslación de los contenidos de las entrevistas, etc.). Momento este en el que, contando con la documentación y la planificación confeccionada, abordaríamos la principal cuestión de estudio que nos inquietaba, la detección de las necesidades en materia de actividad físico deportiva de los usuarios del servicio de deportes de la Universidad Pablo de Olavide.

Indicar que paralelamente a estas actuaciones, durante esta primera fase tuvo lugar la formalización del compromiso de la institución de llevar a cabo este estudio, plasmándose en el documento de negociación que como he indicado con anterioridad en otros capítulos, era necesario establecer entre los actores del proyecto de investigación. Como hecho significativo del trabajo no podía quedarse al margen de cuaderno de trabajo, el diario de campo, así se recoge en la anotación siguiente:

“Si el ritmo de trabajo es el adecuado, imagino que para dentro de unos meses el trabajo de campo lo tendremos finalizado además hoy debo añadir que todo va cogiendo forma con la firma del documento de negociación que hemos realizado esta mañana.”(Diario del investigador, 22 de marzo de 2006).

5.2.1.5.- Reflexión de la primera fase.

El 12 de Diciembre de 2006 nos reunimos el investigador principal, colaboradores y los observadores participantes, para reflexionar en torno a esta primera fase, llegando a diversas conclusiones.

Tras la realización de esta primera puesta en acción de plan de actuación, nos dimos cuenta de lo complejo que resultaría incluir en el proyecto a un grupo de interés que englobara a los posibles usuarios que no fuesen de comunidad universitaria. Anteriormente indicamos que el grado de consenso que tuvimos fue totalmente unánime, al establecer los cinco grupos y fue sobretodo por que veíamos la dificultad en establecer un sexto, que agrupara a estos usuarios, en el que se encontraran elementos comunes para normalizar su estudio.

RESULTADOS, ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS DATOS

Valorada la incidencia de estos en la política deportiva de la institución y en el peso en el conjunto de los usuarios del servicio de deportes (en nuestro caso era de un 2%), decidimos trabajar sin su consideración, sobretodo por que nunca fue un usuario objetivo, sino incorporado por añadidura y al que mereciéndonos todo su respecto, la dificultad de su análisis podría condicionar en demasía nuestro trabajo y los resultados podrían no verse significativamente modificados, a pesar de ello quisimos trasladar nuestra inquietud a modo de consulta a expertos de otros servicios de deportes universitarios, los cuales nos hicieron ver que la valoración de este colectivo a nivel andaluz era muy diferenciado y diversamente considerado, por lo que finalmente decidimos que no formarían parte de nuestro estudio.

En cuanto a la participación de los usuarios tanto en las encuestas de satisfacción como en el cuestionario semiestructurado que nos ha permitido obtener los datos del diagnostico inicial, la hemos considerado como bastante dimensionada, ya que partimos de una muestra de entorno al 35% de usuarios del servicio de deportes, a demás de considerar muy adecuados los soportes utilizados y de bastante utilidad en el trabajo posterior, sobre todo por la facilidad de respuesta, recogida del dato y procesamiento del mismo.

No podemos olvidar lo positivo que ha sido estructurar este comienzo del estudio, con los diferentes talleres; tan sólo con la denominación de los mismos la predisposición al objetivo de trabajo era directa, y el enfoque en cada uno de ellos ha sido el que la concreción de la acción nos determinaba.

Por otro lado, y sobretodo para evitar algún tipo de contaminación en la observación, decidimos hacer hincapié, en el próximo plan revisado, en hacer ver a los técnicos que desarrollaban las propuestas de actividades físico deportivas, que mantuvieran su normal desempeño, independientemente que observaran que sus sesiones de trabajo se podrían grabar en un momento determinado, o que nos vieran preguntar, fotografiar, entrevistar a diferentes usuarios. Era importante que conocieran que estábamos trabajando en la mejora de la oferta programática, pero que dicha labor no incidiera de forma puntual en el desarrollo de su labor y se sintiera condicionado por ello. Uno de los colaboradores

RESULTADOS, ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS DATOS

comentó la posibilidad de trabajar algún aspecto en relación técnico-usuarios, y por ello decidimos planificarlo y ponerla en marcha en la siguiente fase.

En definitiva para el inicio de año, partíamos ya de un conocimiento de nuestro entorno, que concienzudamente habíamos elaborado y que nos había ayudado a plantearnos el como abordar la detección de los perfiles de los usuarios y por ende sus necesidades, con unas herramientas novedosas en el campo de la investigación de la gestión, organización y dirección deportiva y aún más si cabe en el entorno universitario.

5.2.2.- Segunda fase.

Tras el período vacacional de la Navidad, en Enero de 2007, nos reunimos el investigador y los colaboradores participantes para diseñar lo que sería esta nueva fase de la investigación, que tendría su inicio en ese mismo mes, y que intentaríamos que se prolongara hasta finales de Septiembre de 2007 con la implantación del nuevo plan revisado.

5.2.2.1.- Plan de acción de la segunda fase- nuevo plan revisado.

Tras varias reuniones durante el mes de Enero de 2007, en las que analizamos las posibilidades de cómo abordar las cuestiones planteadas y las conclusiones a las que habíamos llegado en la reflexión de la primera fase, diseñamos un nuevo plan de acción revisado, que pretendía dar respuesta, en el marco elegido, a lo demandado por el análisis inicial del diagnóstico del servicio de deportes realizado en la anterior fase, todo ello con objeto de mejorar de forma integral la calidad de la oferta programática de actividades físico deportivas de la Universidad Pablo de Olavide, lo que nos permitiría una mejor y más dinámica organización de los talleres programados.

Este nuevo plan de acción revisado se desarrollaría durante los primeros nueve meses de 2007, y nos propusimos una serie de objetivos que exponemos a continuación:

- 1) Definir los perfiles, una vez segmentados los usuarios en cinco grupos de interés, para su posterior análisis.
- 2) Conocer como de importantes debían de ser los datos aportados por los diferentes instrumentos de medición, analizando las diferentes fuentes de información.
- 3) Valorar las diferentes actividades ofertadas a través del análisis de las grabaciones y fotografías de distintos momentos del desarrollo de las mismas.

- 4) Confeccionar un listado de las principales necesidades detectadas por el análisis de los diferentes grupos de interés.
- 5) Determinar importancia relativa de las necesidades obtenidas y el peso relativo de las mismas, en relación de unas con otras.

Para alcanzar los objetivos propuestos continuamos con la organización establecida ya en la primera fase, a través de los diferentes talleres, introduciendo en este caso el de análisis de imágenes, en el que la grabación y la fotografía consentida de diferentes sesiones de las actividades ofertadas serían los instrumentos utilizados.

5.2.2.2.- Taller de Planificación de Actuaciones

Lo que se consideró como fundamental tras el análisis inicial y el planteamiento propuesto, fue el determinar los distintos Perfiles de los Grupos de Interés, una vez que en la fase anterior ya habíamos determinado quienes eran estos y para ello planteamos varias actuaciones.

Se hacia necesario trabajar con la detección de necesidades y el uso de los diferentes mecanismos de recogida de información. Consideramos que debíamos asignar, que instrumentos de información de los trabajados debían considerarse como más significativos, por el tipo de registro que nos facilitaba, por tanto habría que determinar el peso relativo de dichos instrumentos en relación a los diferentes grupos de interés.

Para ello construimos una matriz en cuyas filas anotamos los diferentes miembros del grupo de trabajo de colaboradores y en las columnas los grupos de interés con los que trabajamos, con el deseo de catalogar por orden de importancia, la significatividad o peso relativo que tendría cada grupo de interés en relación a los integrantes del grupo de trabajo. Entre los miembros del grupo de trabajo de colaboradores, se asignó de forma secreta una cifra que representara el orden de importancia que él le coincidía a cada grupo de interés en su relación con la futura propuesta de actuación, de tal modo que al más importante se le asignó el número de puntos igual al número de grupos de interés y 1 punto al menos

importante, manteniendo la recomendación de que la asignación se hiciese de modo alternativo ya que facilitará la asignación.

Una vez asignados los valores, cada miembro del grupo los fue aportando hasta que quedó constituida la matriz, teniendo presente que podían existir diferencias de apreciación por parte de los integrantes del grupo de trabajo. Una vez confeccionada para comprobar el grado de acuerdo que existió aplicamos el coeficiente de concordancia de Kendall.

Grupos de Interés/ Miembros Grupo Tra.	Alumnos/as de 2º Bach. y Ciclo Form.	Estudiantes de nuevo ingreso en la UPO	PAS y PDI	Practicantes Deportivos	No practicantes deportivos	
Persona 1	3	4	1	5	2	15
Persona 2	3	5	2	4	1	15
Persona 3	4	3	2	5	1	15
Persona 4	3	5	1	5	2	15
Sp	13	17	6	19	6	60
d	1	5	- 6	7	- 6	1
d2	1	25	36	49	36	147

Tabla 5.5. Matriz Grupos de Interés/ Miembros Grupo Trabajo

$Sp = 4 \times 15 = 60$ Suma total de las puntuaciones

$Sp = 60/5 = 12$ Media de las puntuaciones obtenidas por las fuentes de información.

d desviación de la suma de las puntuaciones de cada fuente de información con respecto a la media anterior.

d2= cuadrado de dichas desviaciones

S= 147 suma de cuadrados de las desviaciones

m= 4 número de grupos de interés

n= 5 número de fuentes de información

$$W = 12 \times S / m^2 (n^3 - n) = 12 \times 147 / 16 (125 - 5) = 1764 / 1920 = 0.918$$

Por lo tanto, el resultado del coeficiente de Kendall, $W = 12 \times S / m^2 (n^3 - n)$, como vemos es $w = 0.918$ indicando que el nivel de acuerdo es casi total en la ordenación obtenida en relación al grado de importancia o peso significativo de los diferentes grupos de interés.

En nuestro caso el grupo de interés al que le asignaremos más importancia relativa será el de los practicantes deportivos en primer lugar y los estudiantes de nuevo ingreso en segundo lugar, por tanto a la hora de valorar las próximas decisiones partiremos de esta ordenación. Quisimos también considerar un detalle más y era determinar cuánto más importante era un grupo de interés respecto a otro, esta ordenación por importancia cuantitativa nos permitía priorizar la intervención, conociendo el grado relativo de importancia entre los diferentes grupos y así recurrimos al método de las comparaciones apareadas, el cual establece una escala de importancia de 0 a 3, siguiendo la siguiente distribución, 0 puntos cuando es igual de importante, 1 punto cuando es algo más importante, 2 puntos cuando es más importante y 3 puntos cuando es mucho más importante. También sería el grupo de trabajo de colaboradores el que establecería la percepción de esta importancia y en qué grado. Tras la matriz de ordenación alternativa hemos obtenido la siguiente percepción:

Practicantes	>	Nuevo Ingreso	>	2º Bach.-Ciclo For.	>	PAS – PDI	>	No practicantes
1		2		3		0		

Es decir los practicantes es algo más importante que los de nuevo ingreso, los de nuevo ingreso más importante que los 2º de BACH, estos a su vez son mucho más importante que el PAS –PDI y estos son igual de importantes que los no practicantes a la hora de plantear nuestro enfoque. Traducido a valor cuantitativo, obtenemos la siguiente distribución.

	Practicantes	Nuevo Ingreso	2º Bach. y Ciclo Form.	PAS PDI	No Practicantes	+1	%
Practicantes	0	1	3	6	6	7	36,85
Nuevo Ingreso	X	0	2	5	5	6	31,58
2º Bach. y Ciclo Form.	X	X	0	3	3	4	21,05
PAS - PDI	X	X	X	0	0	1	5,26
No Practicantes	X	X	X	X	0	1	5,26
Total						19	100

Tabla 5.6. Tabla del método de las comparaciones apareadas

Esta ordenación por importancia cuantitativa permitirá priorizar la intervención, ya que conocemos el grado relativo de importancia de los diferentes grupos de interés, a partir de ahora en los análisis que realicemos, podremos determinar en que dimensión una decisión ha de decantarse hacia la valoración de un grupo más que otra.

El siguiente paso que determinamos en este taller era relacionar los diferentes instrumentos de obtención de la información con los grupos de interés, y para ello creamos la matriz grupos de interés – fuentes de información

Era muy importante determinar para conocer las necesidades de los diferentes grupos de interés cual sería la importancia relativa de cada una de las fuentes de información, partiendo del peso específico que ya se le había asignado a estos; recogimos en las filas los diferentes grupos de interés y en las columnas las diversas fuentes de información. En la última columna indicamos el peso atribuido por el grupo de trabajo tras las propuestas iniciales.

Con una escala de puntuación de 0 a 5, medimos la importancia concedida a cada fuente de información para conocer las necesidades de los diferentes grupos de interés recogiénola en la intersección de filas columnas, así como el producto de los puntos anteriores por el peso relativo atribuido con anterioridad. Sumaremos por columnas, las puntuaciones de la fuentes de de información y los productos anteriores, lo que nos dará como resultado la importancia de cada fuente de información.

El resultado de esta matriz, va servir para la toma de decisiones tomando como primeras referencias las fuentes de información que tengan mayor importancia relativa.

	Doc. Pers.	Observ.	Entrevi.	Fotogr.	Vídeo	Cuestion. y Encuesta	Diarios observ.	% Imp. Grupos Interés
Practicantes	2 73,7	3 110,55	4 147,4	1 36,85	3 110,55	5 184,25	2 73,7	36,85
Nuevo Ingreso	1 31,58	1 31,58	3 94,74	0 0	0 0	4 126,32	1 31,58	31,58
2° Bach. y Ciclo Form.	1 21,05	0 0	1 21,05	0 0	0 0	5 105,25	0 0	21,05
PAS – PDI	1 5,26	2 10,52	3 15,78	2 10,52	2 10,52	5 26,3	1 5,26	5,26
No practicantes	1 5,26	0 0	2 10,52	0 0	0 0	3 15,78	0 0	5,26
Importancia Fuentes de Información	136,85	152,65	289,49	47,37	121,07	457,9	110,54	1315,87
% Importancia	10,40 4º	11,60 3º	22 2º	3,60 7º	9,20 5º	34,80 1º	8,40 6º	

Tabla 5.7. Matriz grupos de interés – fuentes de información

Por tanto podemos comprobar que va a ser el cuestionario y la entrevista las fuentes de información mas importantes a la hora de analizar las distintas necesidades para nuestra propuesta programática y sin menos preciar el resto de instrumentos que como especificamos en la metodología de la investigación cualitativa, nos ayudarán a triangular los resultados y decantarnos ante decisiones en aquellos aspectos donde presentemos diversas propuestas o dudas.

5.2.2.3.- Talleres de Análisis de imágenes

Decidimos introducir este taller, que aún no habíamos considerado en la primera fase. Entendíamos que el análisis de las imágenes requería su tiempo y reflexión de forma conjunta y así lo hicimos y de forma paralela a los demás desarrollamos diferentes sesiones.

Nos centramos en realizar una valoración de las actividades seleccionadas, y para ello se aportaron varias grabaciones y cientos de fotografías, tomadas de la gran mayoría de las actividades ofertadas, aportando opiniones sobre lo que veíamos, siendo lo pretendido detectar deficiencias, curiosidades, puntos críticos, etc., que nos dieran enfoque hacia dos cuestiones, por un lado a la futura confección de los cuestionarios que íbamos a realizar a los diversos grupos de interés y por otro, comenzar a elaborar un posible listado de necesidades, desde nuestro punto de vista en relación a las actividades que estaban desarrollándose.

Planteamos una triangulación y puesta en común de imágenes, en la que participamos el investigador, colaboradores y algunos técnicos deportivos participantes. La dinámica de estos consistía en que cada uno valoraba diversos aspectos, previamente acordados en función de los resultados del diagnóstico inicial realizado en la fase anterior. Una vez que daba su valoración final del conjunto de imágenes tratadas, pedíamos al resto de participantes que expresaran su opinión y las correcciones que considerara oportunas, llegando con la aportación de todos, a consensuar como más completa y correcta, la consideración final.

En el siguiente fragmento discursivo destaco los elementos más significativos que recogí en mi diario de campo:

“En este taller hemos comentado de forma estructurada todos los puntos que contienen la triangulación de las valoraciones de las personas que participamos en él. Han asistido todos y ha sido muy participativo. Han demostrado especial interés en cuestiones muy relacionadas con los usuarios, sin dirigir a los mismos a ello, que finalmente es lo que buscamos”. (Diario de campo del investigador, 19 de Abril de 2007).

Después del análisis de la información que nos dio la triangulación de este primer taller, procuramos ver, con la ayuda de los observadores participantes, de que forma incidía este taller en la práctica diaria de los técnicos que habían asistido.

Con esta metodología conseguimos, a lo largo de los meses que duró esta Segunda Fase, los siguientes resultados, que corroboramos en las sesiones de reflexión entre investigador y observadores participantes y en la evaluación final de imágenes que realizamos a la que se sumó el director de la tesis.

ASPECTOS A VALORAR EN TALLER DE IMÁGENES	P-1	P-2	P-3	P-4	P-5	Final
Consideramos que el trato en general agradable.	Si	Si	Si	Si	Si	Si
Se aprovecha el espacio en las instalaciones.	Si	No	No	No	Si	No
Se percibe a los profesores seguros en su labor.	Si	No	No	Si	No	No
Los usos del material son los adecuados.	No	No	Si	Si	No	No
Los profesores se implican las clases.	Si	Si	Si	Si	No	Si
Consideramos que las actividades son amenas.	No	Si	Si	Si	No	Si
Los profesores animan suficientemente a sus grupos.	Si	Si	Si	Si	Si	Si
Las tareas desarrolladas en las clases son variadas.	No	No	No	Si	No	No
Consideramos satisfechos a los usuarios.	Si	Si	Si	No	Si	Si
Se percibe que las actividades están organizadas.	Si	Si	Si	Si	Si	Si

Tabla 5.8. Valoraciones trianguladas de las personas asistentes al taller.

Con esta triangulación obteníamos un primer punto de partida en relación a las necesidades que desde nuestro enfoque teníamos que considerar, concretamente desde un mejor aprovechamiento del espacio, la seguridad de los profesores, un mejor adecuado uso del material y la variedad de las tareas que se desarrollan en las clases, se convertían en aspectos en los que habría que incidir y la amenidad e implicación del profesor en algunos casos no deberían descuidarse.

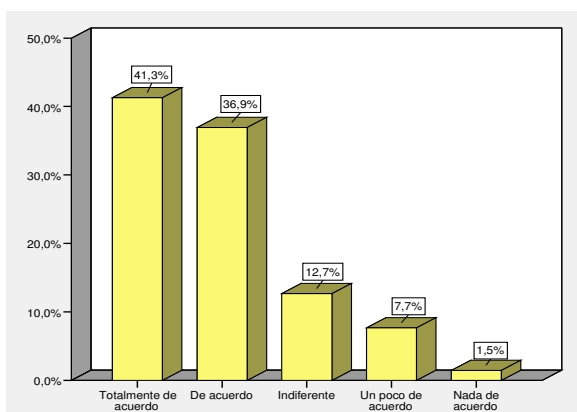
5.2.2.4.- Desarrollo y resultados del análisis de los grupos de interés.

En el desarrollo de esta fase los talleres no se sucedían en el tiempo sino que de forma paralela se iban abordando, las cuestiones planificadas y en el mes de Enero se elaboraron, después de varias sesiones de trabajo, los cuestionarios que se les pasarían a los diferentes grupos de interés una vez definidos. Se revisaron por parte del equipo de colaboradores y se tuvieron en cuenta las valoraciones de los expertos a los que se les

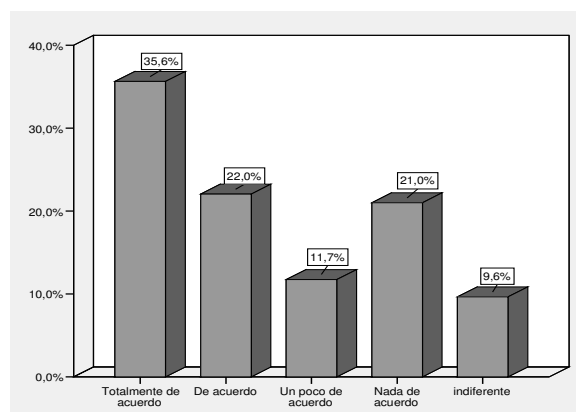
enviaron los mismos, adecuándose estos con las consideraciones realizadas. Estos están incluidos como anexo en esta tesis. El proceso de cumplimentación de los mismos, ha quedado descrito en el Capítulo III de metodología y se realizó en diferentes momentos, por la peculiaridad de los distintos grupos de interés. A continuación exponemos los resultados obtenidos y la valoración que realizamos de estos junto a fragmentos discursivos extraídos de diversas entrevistas, en la que los nombres que aparecen no corresponden a personas concretas.

5.2.2.4.1.- Resultados del Grupo de Interés: Estudiantes de 2º curso de Bachillerato y Ciclo Formativo de Grado Superior.

A continuación presentamos los datos obtenidos en la *CATEGORÍA 1: Vinculación y valoración personal en relación con la actividad física y deportiva*, del cuestionario realizado a los alumnos de 2º curso de Bachillerato y ciclo formativo de grado superior.

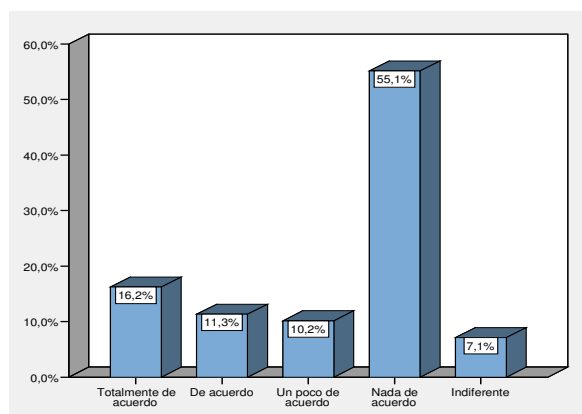


Grafica. 5.1 Me interesa el deporte en general.

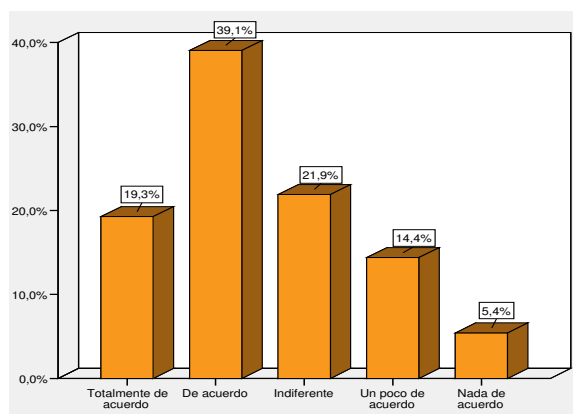


Grafica 5.2. Practico algún deporte.

Existe un grado de acuerdo del 78,2% de los alumnos/as de 2º Bachillerato y ciclo formativo de grado superior, en el interés de éstos por el deporte en general. El 57,6% de estos alumnos afirman un grado de acuerdo importante con el hecho de practicar algún deporte, estando en consonancia con los niveles de tasa deportiva que refleja estudios, anteriormente indicados en la Comunidad Autónoma Andaluza.

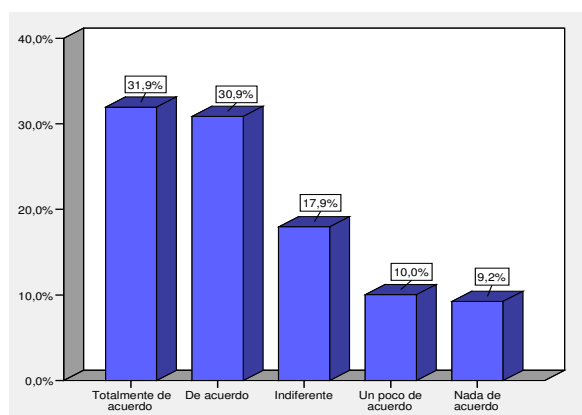


Gráfica 5.3. Participo en competencias deportivas.

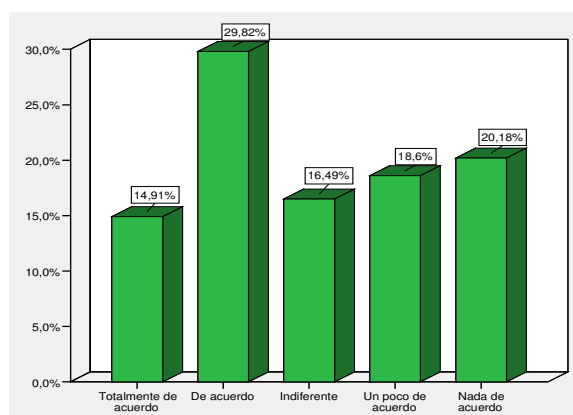


Gráfica 4. Lugar que ocupa el deporte en la vida.

No existe un grado de acuerdo en la realización de competencias deportivas como modo de participación, ya que tan sólo presentan un importante grado de acuerdo el 27,5 % de los encuestados. Un 58,4% de los alumnos de 2º Bachillerato y ciclo formativo de grado superior opinan que están de acuerdo con que el deporte debe ocupar un lugar prioritario en el conjunto de su vida.

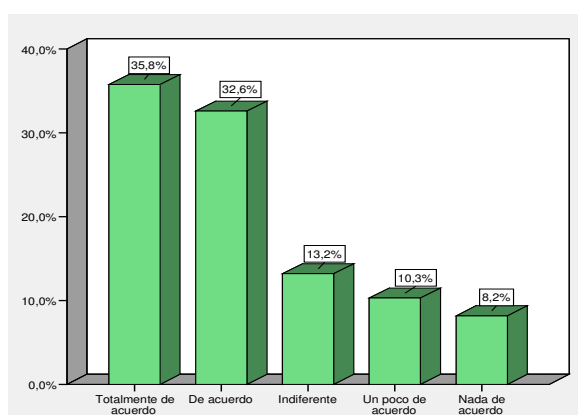


Gráfica 5.5. Deporte y EF deben ser obligatorios.

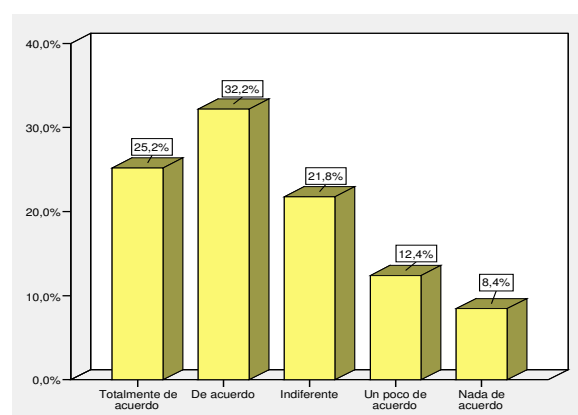


Gráfica 5.6. Empleo tiempo libre en hacer deporte.

Siendo incluso más elevada la consideración de obligatoriedad en la adolescencia de la práctica del deporte y la Educación Física en un 62,8%. En lo referente al empleo de su tiempo libre entorno al 38,7 % de los alumnos de 2º Bachillerato y ciclo formativo de grado superior, no le hacen hueco a la realización de práctica deportiva.

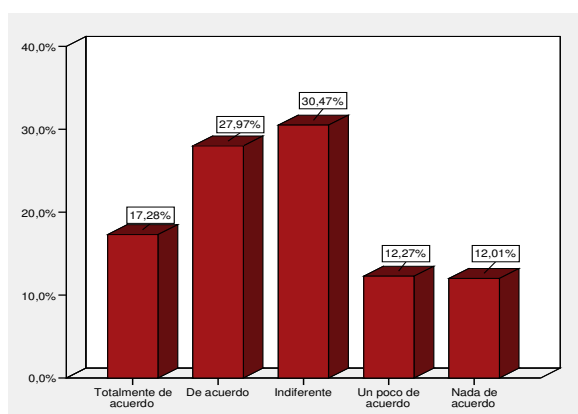


Gráfica 5.7. Sabrían dirigirse a realizar actividad física fuera del ámbito escolar.

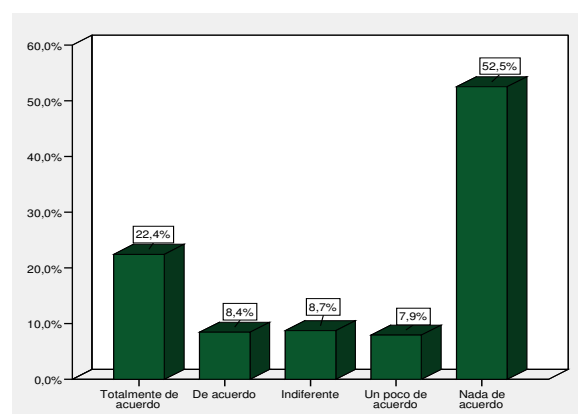


Gráfica 5.8. Su actitud ante el deporte la consideran como de buena predisposición.

Este grupo de interés tiene muy claro donde poder dirigirse a la hora de realizar práctica deportiva, por lo que el desconocimiento de oferta en mayor porcentaje de los casos no será motivo para no realizarla. Se siguen manteniendo unos porcentajes similares en el grado de acuerdo con respecto a la predisposición o actitud de buena predisposición, concretamente un 57 %, a realizar práctica deportiva.



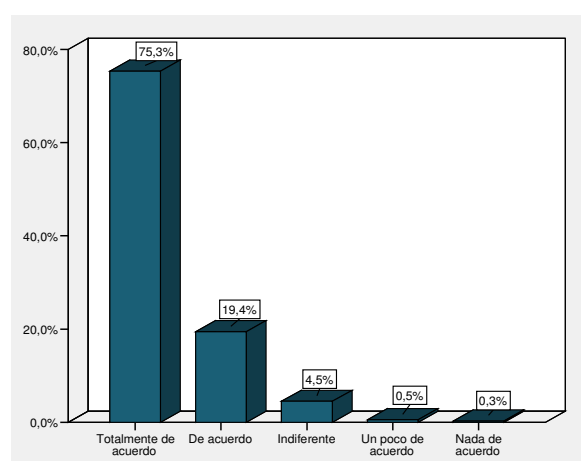
Gráfica 5.9. Hacer deporte mejora imagen social.



Gráfica 5.10. Pertenezco a alguna entidad en la que ocupan tiempo libre.

La consideración de la imagen social que los jóvenes a estas edades tienen, es de especial significación y muestran en un escaso desacuerdo que el deporte puede contribuir a su mejora tan sólo 1 de cada 4 alumnos de 2º Bachillerato y ciclo formativo de grado superior, no muestra este grado de acuerdo en dicha mejora. Analizando los resultados de este planteamiento corroboramos la escasa vinculación que los jóvenes muestran hacia las

entidades deportivas para ocupar su tiempo libre. Un 30 % pertenecen a algún tipo de organización deportiva donde ocupan su tiempo libre. Está en consonancia que cada vez más la práctica deportiva se realiza al margen de entidades u organizaciones, es evidente la no necesidad de pertenecer a alguna para ocupar el tiempo libre en hacer deporte. Está en consonancia que cada vez más la practica deportiva se realiza al margen de entidades u organizaciones, es evidente la no necesidad de pertenecer a alguna para hacer deporte.

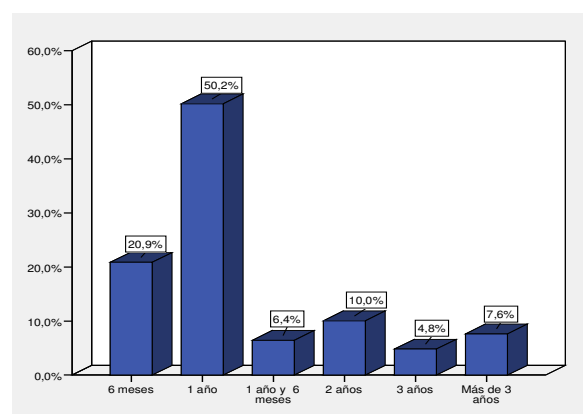


Tanto los más convencidos de la práctica deportiva como los menos, coinciden que ésta debe ser un servicio ofrecido por la universidad, con un rotundo 94,7%; el reconocimiento que el marco normativo hace la presencia del deporte en la universidad, es una ratificación del sentir entre otras de los potenciales estudiantes.

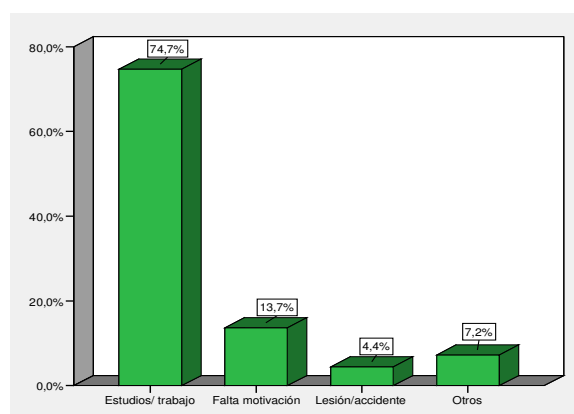
Gráfica 5.11. La universidad debe ofertar un servicio deportivo.

CATEGORÍA 2

Causas y motivos de la no práctica deportiva

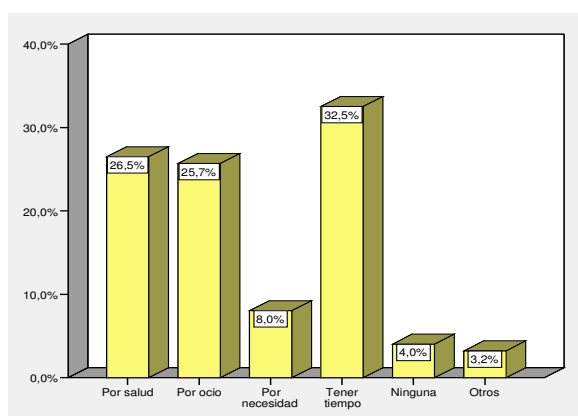


Gráfica 5.12. Dejé de hacer deporte hace.

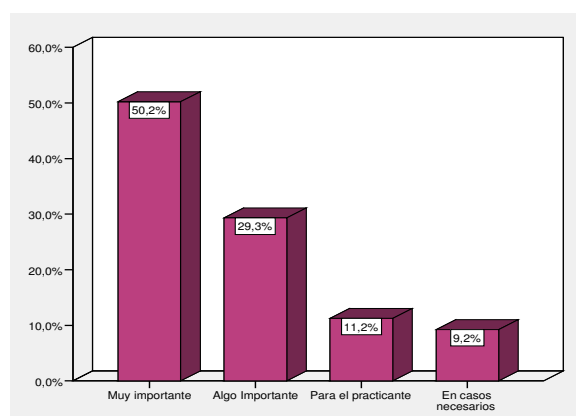


Gráfica 5.13. Motivos que influyeron para dejar de hacer deporte.

De los estudiantes de 2º Bachillerato y ciclo formativo de grado superior, encuestados que dejaron de hacer deporte en un 71,1 % lo hicieron en el último año. Es muy significativo este dato ya que coincide con la finalización de la obligatoriedad de la Educación Física en la enseñanza post-obligatoria. Por otro lado y coincidiendo los principales estudios realizados sobre el abandono de la práctica deportiva en los jóvenes o adolescentes, referidos con anterioridad, es la falta de tiempo, en este caso por estudios o trabajo, la que tiene especial importancia, destacando que 3 de 4 estudiantes de este alumnado que abandona la práctica deportiva lo hizo por este motivo.



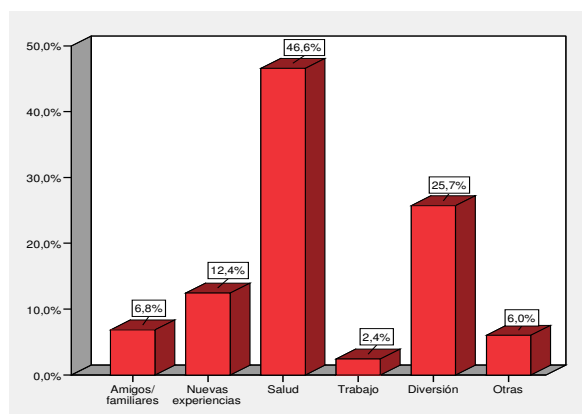
Gráfica 5.14. Expectativas de volver al deporte.



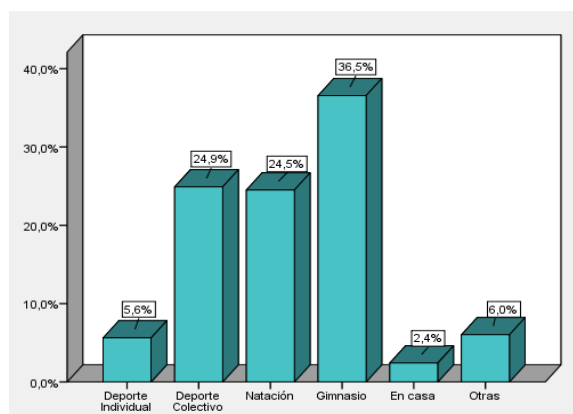
Gráfica 5.15. Importancia del deporte y la EF.

Muy en relación con la principal causa de abandono, está la considerada a la hora de retornar a la práctica, concretamente el volver a tener tiempo, pero no termina de destacarse esta razón, ya que la relación con la salud o la ocupación del ocio están en una dimensión muy similar.

Aunque hayan abandonado la práctica deportiva no desmerecen en su consideración de valorar como importante, casi un 80 %, el deporte y la educación física.



Gráfica 5.16. Razones que harían volver a practicar deporte.



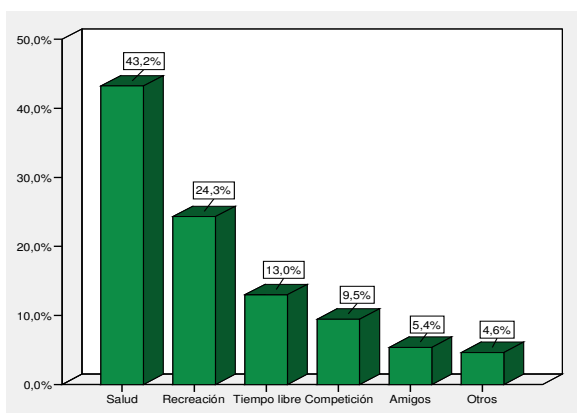
Gráfica 5.17. Tipo de actividad le haría volver a practicar deporte.

Si las expectativas de volver a la práctica deportiva pasaban fundamentalmente por tener tiempo y por necesidades de salud, cuando estas expectativas se convierten en razones de peso es la salud con un 46,6 % y la diversión un 25,7 %, las que arrastrarían de nuevo a la práctica deportiva.

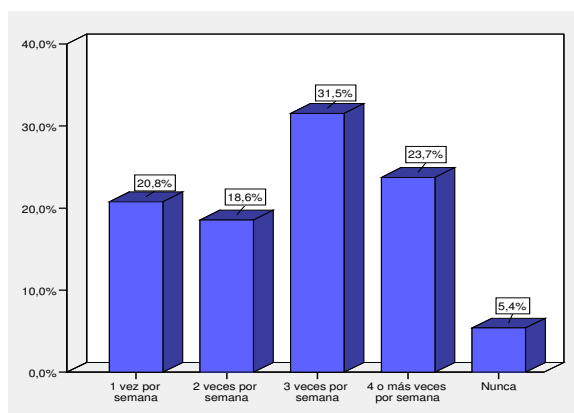
Y si centramos su regreso a la actividad deportiva, valoradas sus expectativas y sus razones, y lo enfocamos a propuestas deportivas destacan las actividades ofertadas por gimnasios con un 36,5 % seguido por la práctica de deportes colectivos y por la natación con un 24,9 % y 24,5 % respectivamente. Cabe significar que la práctica de deportes individuales tiene poca significación a la hora de elegir como práctica deportiva por alumnos de 2º Bachillerato y ciclo formativo de grado superior encuestados, que quisieran volver a realizar.

CATEGORÍA 3

Interés por la práctica deportiva

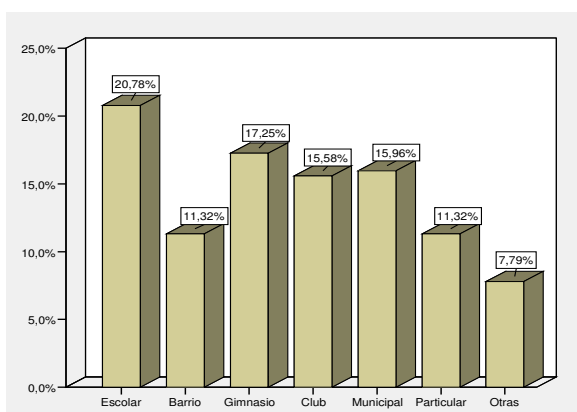


Gráfica 5.18. Motivos por los que practican deporte.

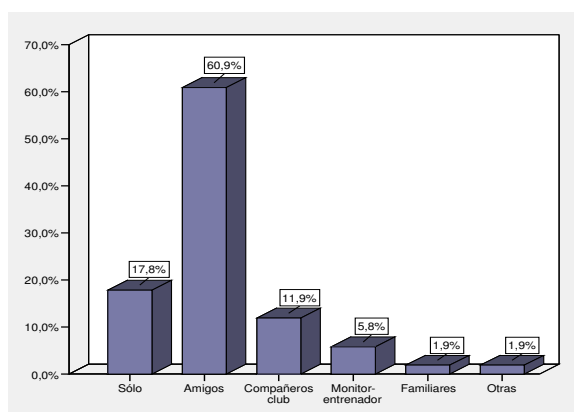


Gráfica 5.19. Frecuencia con que practican deporte.

El alumnado de 2º Bachillerato y ciclo formativo de grado superior, que practican deporte, lo hacen fundamentalmente por motivos de mejora de salud, calidad de vida y por recreación, coincidiendo con las razones con los que la dejaron y ahora les harían volver, además en unos porcentajes muy similares. Estos la suelen hacer con bastante frecuencia, concretamente más de la mitad de ellos, un 55,2 % la realizan más de 3 veces a la semana, queda descartado la consideración de práctica esporádica, destacando que casi el 40% de este alumnado, al menos 1 vez a la semana, realizan algún tipo de actividad física.



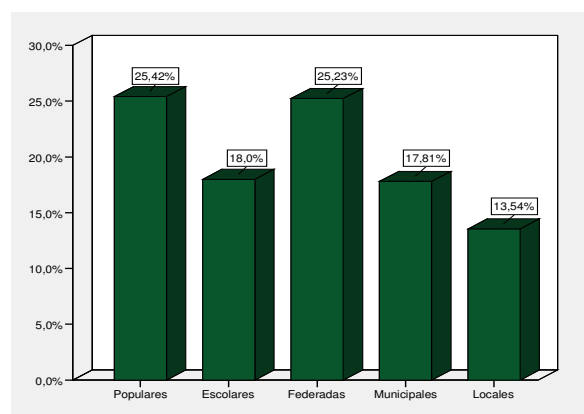
Gráfica 5.20. Tipos de instalaciones deportivas que utilizan habitualmente.



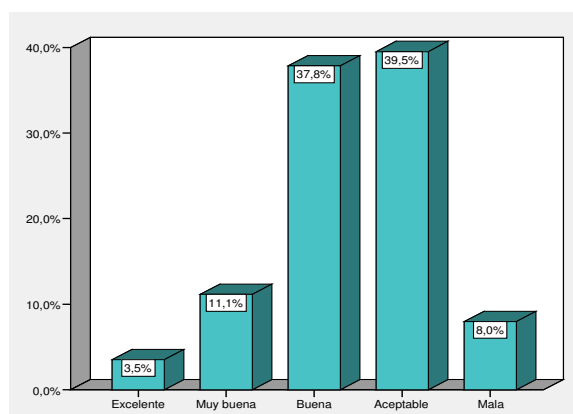
Gráfica 5.21. Compañía en la práctica del deporte.

Al ser aún el centro académico donde cursan sus estudios, donde pasan gran parte de su jornada diaria, explica que las instalaciones que más utilizan para ella sean las

escolares, seguidas de forma muy parecida gimnasios, clubes e instalaciones municipales, lo que nos viene a indicar que fuera de su contexto escolar no se decantan por un tipo de instalación u otra. Es bastante significativo que más del 60% de ellos elijan para su práctica deportiva sus amistades, ya que estos juegan un papel primordial en esta etapa de su vida.



Gráfica 5.22. Tipo de competiciones en las que participan.



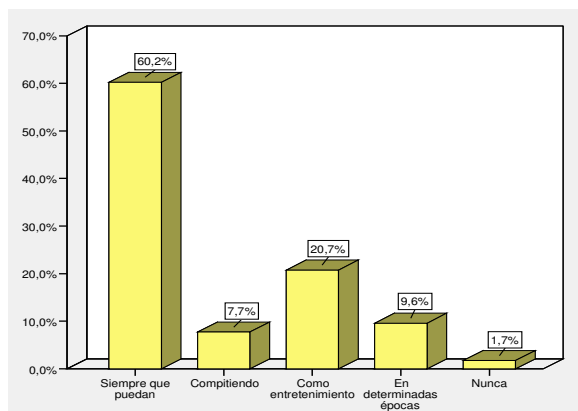
Gráfica 5.23. Percibo su estado de forma física actual como...

Como hemos ido observando la práctica competitiva no es la de mayor incidencia a estas edades, de ahí que también en este tipo de actividad, la diversidad sea muy significativa, no destacando ningún tipo de competición sobre otra, pudiendo pensarse que la competición federada sería la referente en esta ocasión, pero tan sólo 1 de cada 4 que compite lo hace de esta forma.

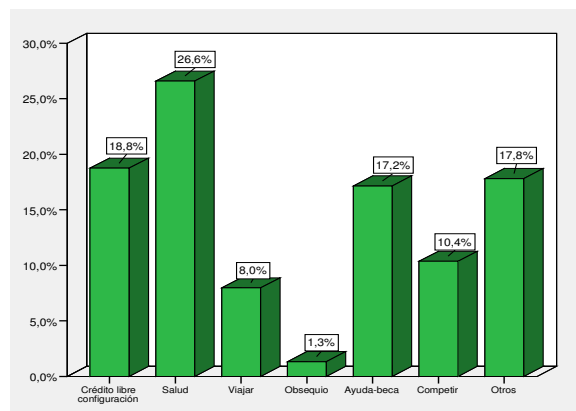
Por último, consultados sobre la percepción de su forma física actual, alcanza una valoración aceptable en una proporción importante casi el 40% y casi otro 40% la consideran buena. Considerando esta percepción con el hecho antes registrado del interés en ella, podemos afirmar que en la mayoría de los casos, las condiciones de exigencia que pudiera tener la práctica deportiva, no sería un impedimento para llevarla a cabo.

CATEGORÍA 4

Universidad y Deporte

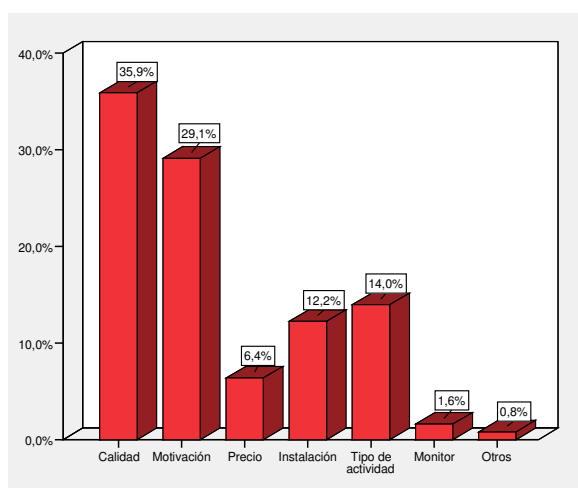


Gráfica 5.24. Haría deporte en universidad.

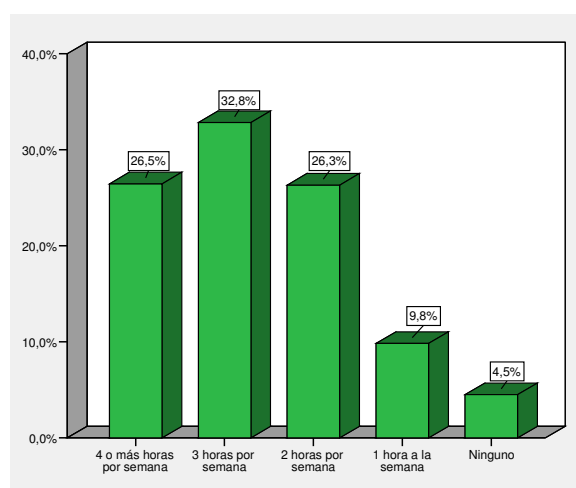


Gráfica 5.25. Para hacer deporte necesito un aliciente como...

Las intenciones de hacer deporte en la universidad son bastante optimistas a la vista de los resultados obtenidos, ya que tienen claro que siempre que puedan, así lo harán el 60,2% de los alumnos de 2º Bachillerato y ciclo formativo de grado superior. Si necesitaran de un tipo de aliciente para incentivar su práctica deportiva, el enfoque saludable sería el más significativo, por encima de los alicientes más materialistas como son los créditos de libre configuración y una ayuda/beca.



Gráfica 5.26. Valoran una actividad deportiva dando más importancia a...

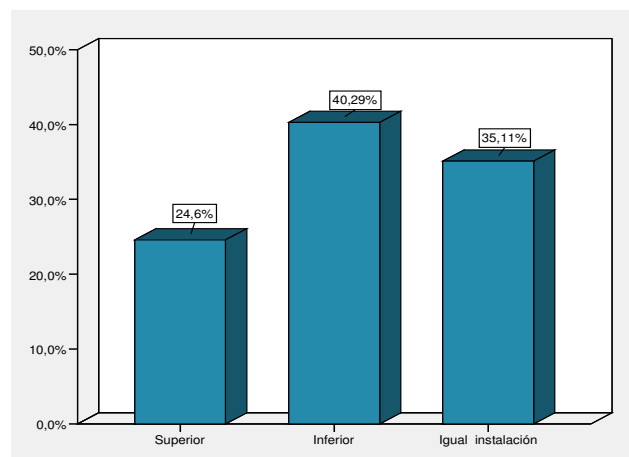


Gráfica 5.27. Tiempo que le dedicaría al deporte en la universidad

Los alumnos de 2º Bachillerato y ciclo formativo de grado superior van a dar mayor importancia a la hora de valorar las actividades deportivas a la calidad en el conjunto de la misma, refiriéndose a la aproximación que exista entre sus expectativas y lo percibido.

Anteriormente referenciamos que harían deporte siempre que pudieran, pues bien si el planteamiento se centra en el nº de horas, casi el 60% haría 3 o más veces de práctica deportiva a la semana. Un nivel muy aceptable de frecuencia de práctica deportiva.

Sobre el coste que deben tener las actividades deportivas, se propuso como elemento comparativo, las ofertadas por el Ayuntamiento como institución pública más

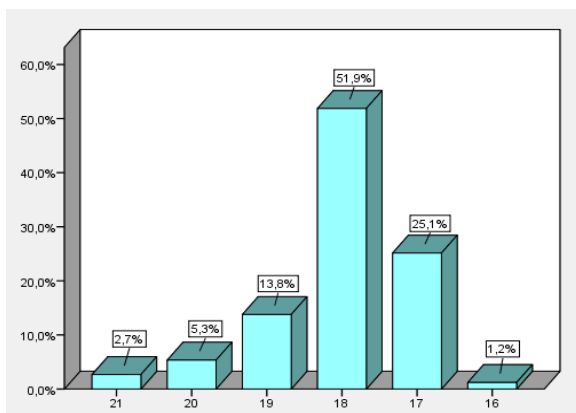


cercana, teniendo resultados no diferenciadores, ya que un 40% opinaban que debían ser inferiores y casi un 60% que debían ser iguales o superiores. Por lo que podemos plantear que el precio que estarían dispuestos a pagar sería uno aproximado al coste que tienen las actividades deportivas municipales.

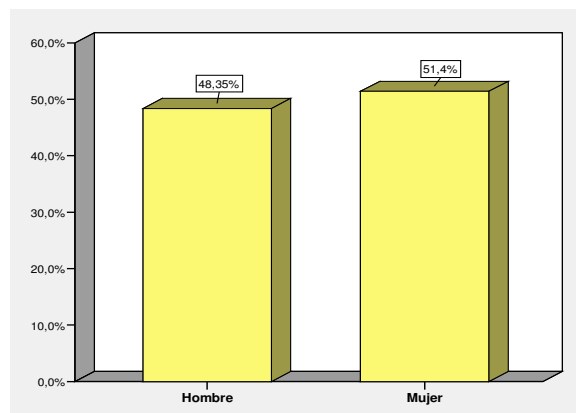
Gráfica 5.28. Coste de actividades deportivas universitarias, en relación con las municipales.

CATEGORÍA 5

Características sociodemográficas

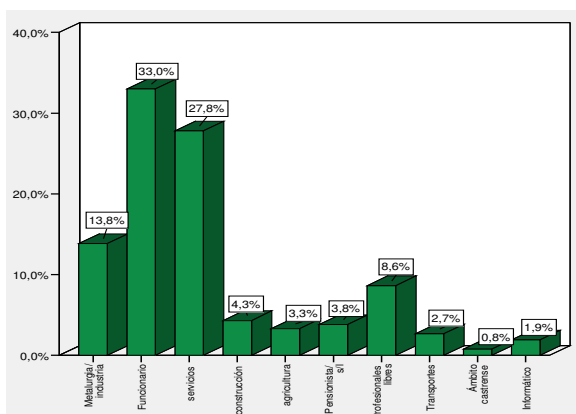


Gráfica 5.29. Edad grupo interés 1º

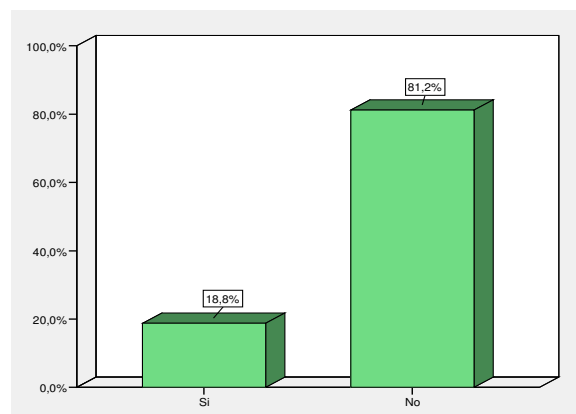


Gráfica 5.30. Sexo grupo interés 1º

El mayor volumen de la muestra, un 77,5% tenían edades propias de los estudios que estaban realizando los 17 o 18 años, edad de la mayoría de los estudiantes 2º Bachillerato y ciclo formativo superior de nuestra comunidad. Así mismo en relación al género indicamos que no han existido significativas diferencias en el grupo encuestado.



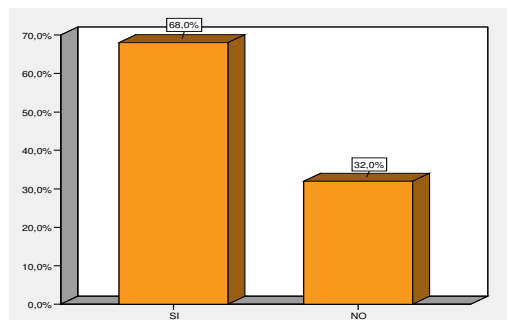
Gráfica 5.31. Profesiones de sus padres



Gráfica 5.32. Poseen licencia federativa

Es significativo que el 60,8% de los padres de los encuestados, sean del sector servicios o funcionarios, quizás sea una línea en la que investigar, por qué sectores primarios, como agricultura, construcción e industrias aporten bajos porcentajes, poco más del 20%, a los estudios superiores. Por otro lado, tan sólo poseen licencia federativa el 18,8%, lo que nos va a indicar que la mayoría de la práctica deportiva va a estar al margen de los planteamientos federativos.

Finalmente indicar, a raíz de esta gráfica, que dicen practicar deporte un 68% de



ellos, quizás una tasa ligeramente superior a la indicada en algunos estudios referenciados, pero decir que en algunos casos no se segmentaban las edades ni los intereses por la continuidad de estudios universitarios.

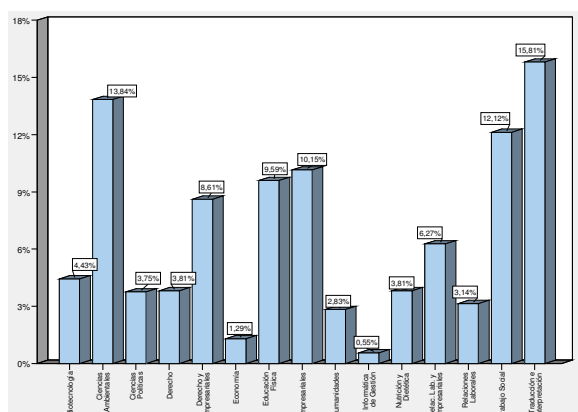
Gráfica 5.33. Practica o no deporte

Perfil 1: Estudiantes de 2º cursos de bachillerato y ciclo formativo superior

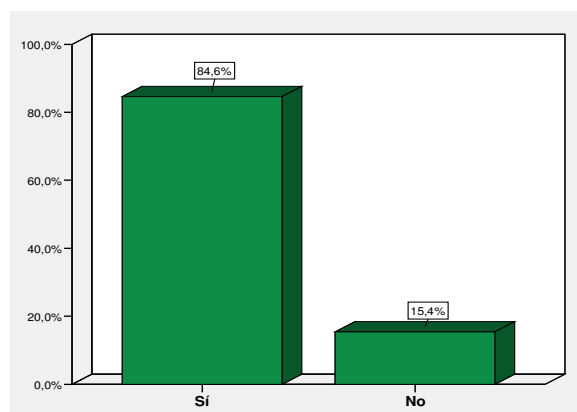
Muestra está constituida por alumnado de entre 17 y 18 años en su mayoría, con padres del sector servicios o funcionarios y con un elevado índice de práctica deportiva. En general son practicantes de actividades deportivas y muestran un gran interés por las mismas. Consideran que el deporte debe ocupar un lugar prioritario en el conjunto de su vida así como que la práctica de la actividad física debe ser obligatoria en el periodo de adolescencia. Tienen claro dónde deben dirigirse a la hora de realizar deporte y consideran que su imagen social se ve potenciada por la práctica deportiva. En general existe una escasa vinculación con entidades deportivas y hay casi unanimidad en afirmar que la universidad debe ofrecer un servicio deportivo de calidad. Alrededor del 70% de los que dejaron de hacer práctica deportiva lo hicieron en el último año siendo la falta de tiempo tanto por estudios como por trabajo la principal razón. Sin ser del todo significativo dejan entrever que si volvieran a tener tiempo libre retomarían la práctica deportiva porque la consideran importante. Por otro lado la salud y la diversión serían otros motivos que arrastrarían a realizar deporte. La oferta que le interesaría, sería actividades de gimnasio seguida de deportes colectivos y natación. Los que hacen deporte lo realizan más de una vez a la semana fundamentalmente en las instalaciones escolares seguidas de gimnasios y muy significativo que elijan a sus amistades para el desarrollo de esta actividad. Perciben su forma física actual como bastante buena y no necesitan ningún aliciente para realizar actividad física más allá de un enfoque saludable. Tan solo uno de cada cuatro presenta interés por la competición federada. Valoran la oferta deportiva por la calidad del conjunto de la misma. Estarían dispuestos a pagar por ellas precios similares a los municipales.

5.2.2.4.2.- Resultados del Grupo de Interés: Estudiantes de nuevo ingreso en la Universidad Pablo de Olavide.

En las siguientes gráficas recogemos los resultados del cuestionario realizado al grupo de interés de estudiantes de nuevo ingreso en la Universidad Pablo de Olavide.



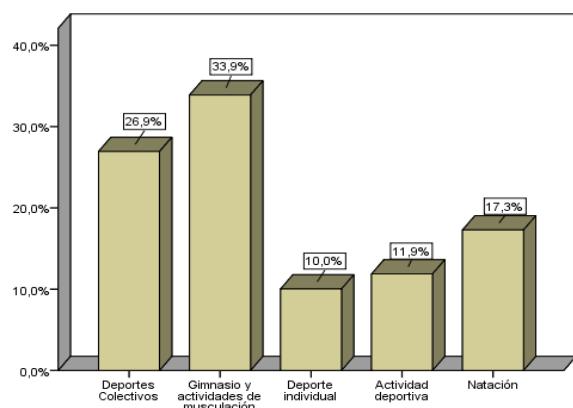
Gráfica 5.34. Estudios que van a cursar.



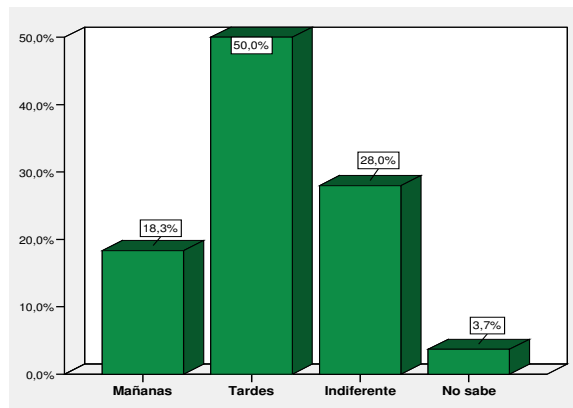
Gráfica 5.35. Interés por practicar actividades físico/deportivas.

Los porcentajes de las diferentes titulaciones que vemos en la gráfica 34, corresponden a la asistencia de estudiantes de esas titulaciones al programa de bienvenida. Al no ser una asistencia obligatoria, hemos querido recoger el peso que cada una de ellas tiene en el conjunto de la Universidad, ya que las plazas ofertadas en las diferentes titulaciones es variado, pero como recogemos en la ficha muestral de este cuestionario la tasa de respuesta fue entorno al 70%, bastante elevada, por lo que hace significativa esta distribución.

En un principio el interés por la práctica deportiva en los alumnos de nuevo ingreso, se incrementa hasta casi el 85% estaría interesado como podemos ver en la gráfica 35, superando el 68% de los que practicaban en la encuesta realizada a los estudiantes de 2º cursos de Bachillerato y ciclo formativo superior.



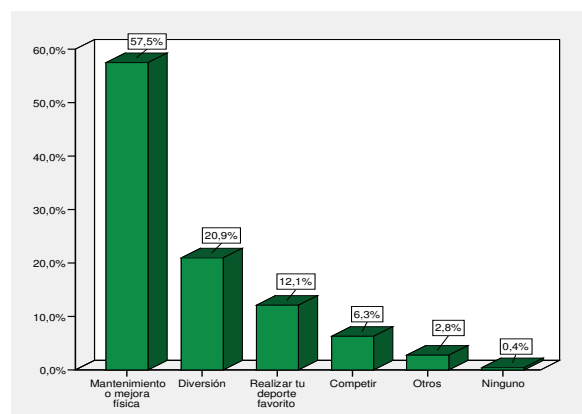
Gráfica 5.36. ¿Qué le gustaría practicar?



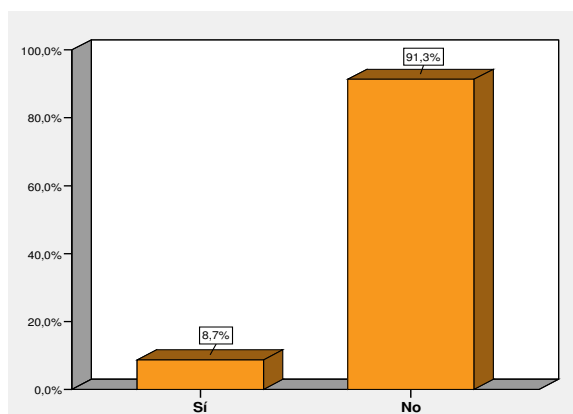
Gráfica 5.37. A qué hora te interesa realizar tu actividad deportiva.

Al preguntar sobre los gustos de práctica deportiva, nos encontramos que son los predominantes las actividades de gimnasio y musculación junto a los deportes colectivos y la natación, quedan tan sólo en un 10% el interés en los deportes individuales, lo que da buena muestra del interés social que buscan las prácticas deportivas a estas edades.

Las bandas horarias preferidas por los alumnos de nuevo ingreso son las de la tarde, siendo esta respuesta un fiel reflejo de los hábitos que hasta ese momento tienen.

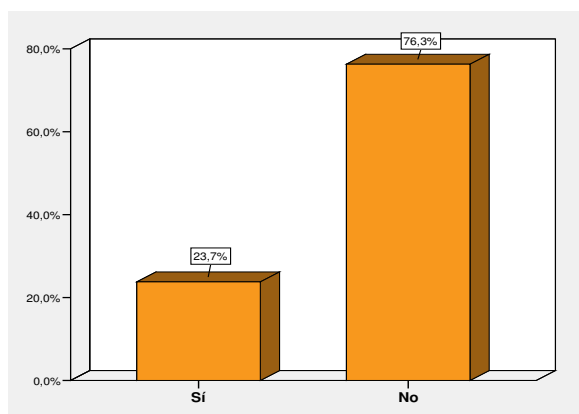


Gráfica 5.38. Motivos que llevarán a inscribirse en el Servicio Deportes.

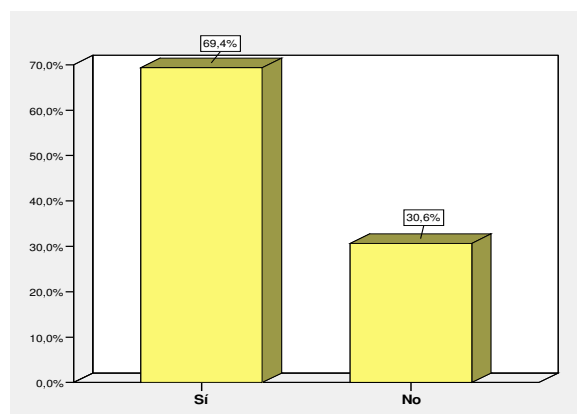


Gráfica 5.39. Estás federado.

De nuevo la mejora de su condición física es el motivo principal a la hora de inscribirse en las actividades deportivas con un 57,5%, y por ejemplo el competir queda reducido a tan sólo el 6,3%. En el caso del nivel de vinculación con las prácticas deportivas federativas encontramos un valor casi residual, tan sólo un 8,7% de los alumnos/as de nuevo ingreso están federados.



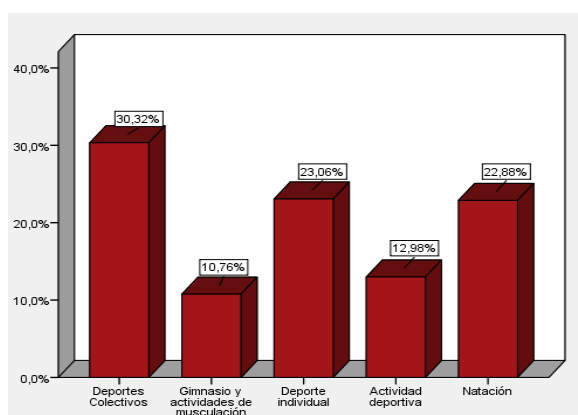
Gráfica 5.40. Has estado federado.



Gráfica 5.41. Interés en practicar actividades deportivas en la Universidad

Aunque lo han estado con anterioridad, en categorías inferiores como muchos estudios anteriormente referidos, los estudios superiores hacen que se reduzca esta práctica deportiva, de ahí que prácticamente se reduzcan en un 75% el porcentaje de estudiantes que estuvieran federados y sólo un 25% sigue estando. Concretando, el interés por practicar actividades deportivas en la universidad se ve ligeramente reducido, en relación al hecho de hacer deporte, lo que se pone de manifiesto es que será la universidad, en un principio un lugar referente para su práctica deportiva.

Es interesante el resultado de esta pregunta reflejado en la gráfica 42, ya que hasta la fecha los deportes colectivos priman entre sus prácticas deportivas, seguidos de natación y otros deportes individuales y en último lugar las actividades de gimnasio y musculación,



Gráfica 5.42. Deporte que practicas.

que son por las que más interés han mostrado. Podemos pensar que la transición a la decisión sobre la práctica deportiva asociada a la madurez en su decisión se establece en esta época de su vida y anteriormente venían marcadas por otros tipos de intereses.

Perfil 2: Estudiantes de nuevo ingreso en la Universidad Pablo de Olavide

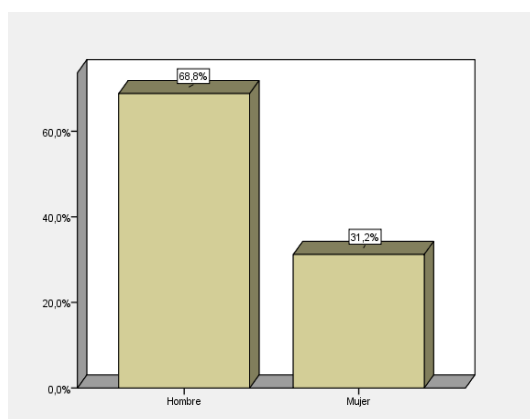
La muestra está constituida por alumnado que ingresa por primera vez en la Universidad en todas sus titulaciones.

Es un grupo que presenta mucha similitud con el perfil anterior, como informamos en el capítulo de metodología a la hora de confeccionar el cuestionario para ello, por lo cual sólo señalamos características que lo diferencian del mismo una vez que se vinculan con la universidad y son parte activa de la misma, que es lo pretendido ya hace solo unos meses que ha dejado de pertenecer al grupo de interés anterior y se ha convertido en uno específico como ya hemos justificado.

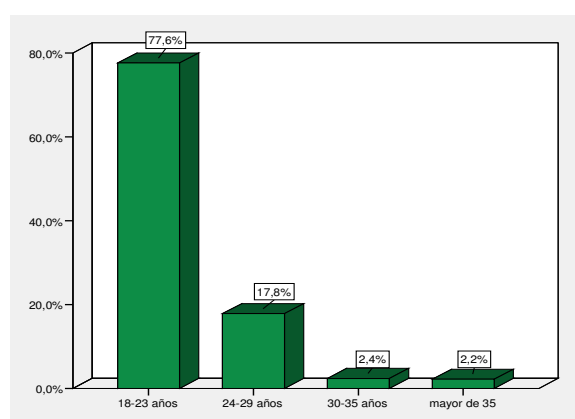
Dicho alumnado presenta un elevadísimo interés por la práctica deportiva y se centran sus gustos en actividades de gimnasio y musculación y deportes colectivos fundamentalmente. Prefieren las bandas horarias de la tarde y el mantenimiento o mejora de su condición física es el principal motivo para inscribirse en las actividades ofertadas. La vinculación con prácticas deportivas federadas es mínima y actualmente practican más deportes colectivos que actividades de gimnasio contrariamente a lo manifestado en sus propios intereses.

5.2.2.4.3.- Resultados del Grupo de Interés: Estudiantes de la Universidad Pablo de Olavide, que son practicantes de actividades físico deportivas.

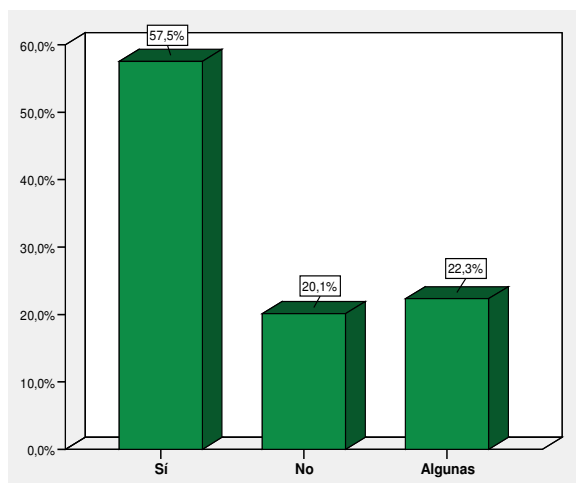
En las siguientes gráficas mostramos los resultados obtenidos del análisis del cuestionario realizado al grupo de interés de practicantes de actividades físico deportivas ofertadas por el servicio de deportes de la Universidad Pablo de Olavide, acompañados de fragmentos discursivos extraídos de las diversas entrevistas realizadas.



Gráfica 5.43. Distribución por género.



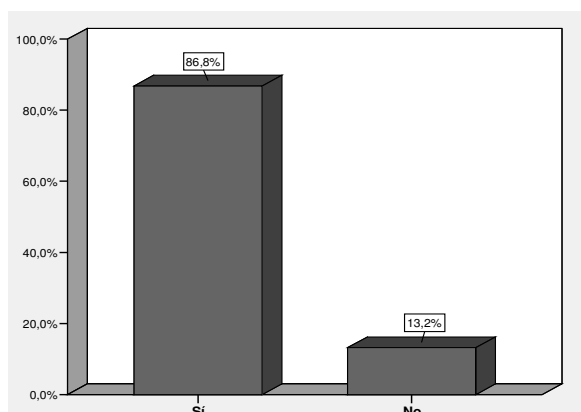
Gráfica 5.44. Distribución por edad.



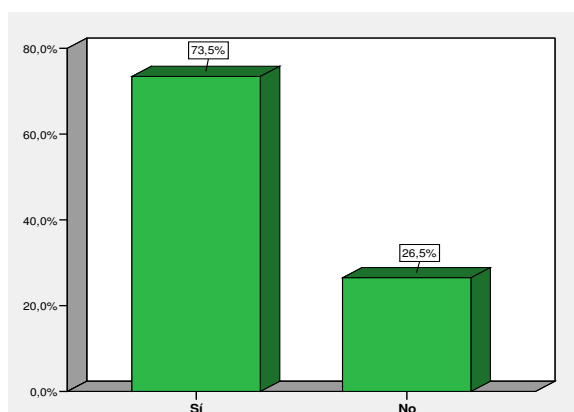
Gráfica 5.45. Conoce las instalaciones deportivas.

El usuario de la actividad ofertada por el SDUPO encuestado no presenta diferencias en cuestión de género y en su mayoría, un 77,6% oscila entre una edad de 18 a 23 años, edad por excelencia del estudiante universitario. Casi todos, un 80%, conoce alguna de la instalaciones deportivas de la Universidad y más de la mitad, todas de las que dispone el campus.

“Aunque el campus es grande, la mayoría de las instalaciones están cerca y fácilmente accesibles, aunque cuando llueve, eso está nada más que regular.” (Alberto, 21 años estudiante de derecho usuario de capoeira de la UPO)



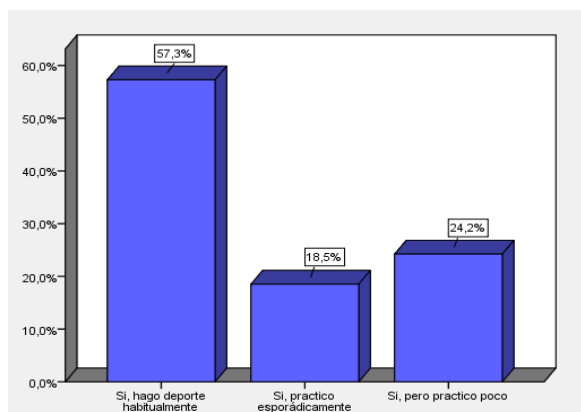
Gráfica 5.46. Conoce el Servicio de Deportes.



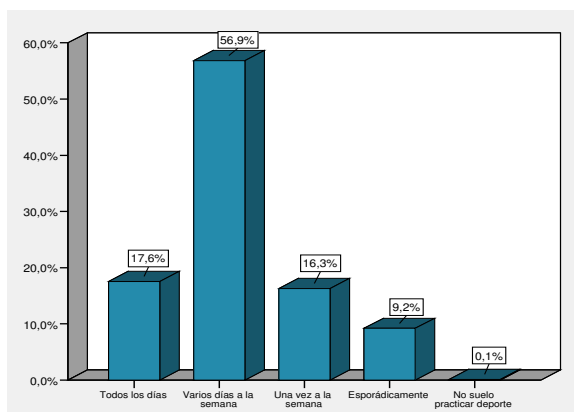
Gráfica 5.47. Informado de las actividades físico-deportivas que se realizan.

El 86,8% de los practicantes de actividades físico-deportivas conocen la existencia del servicio de deportes y en un 73,5% está informado de las que se realizan en la Universidad Pablo de Olavide y que organiza y gestiona dicho servicio.

“A la hora de inscribirme en las actividades del Servicio de Deportes me preguntaron qué era exactamente lo que quería hacer. Yo dije que simplemente me quería poner en forma, ya que llevaba mucho tiempo sin hacer ejercicio.” (Raúl, 37 años, usuario del SDUPO)



Gráfica 5.48. Interés por la práctica de actividades físico-deportivas.



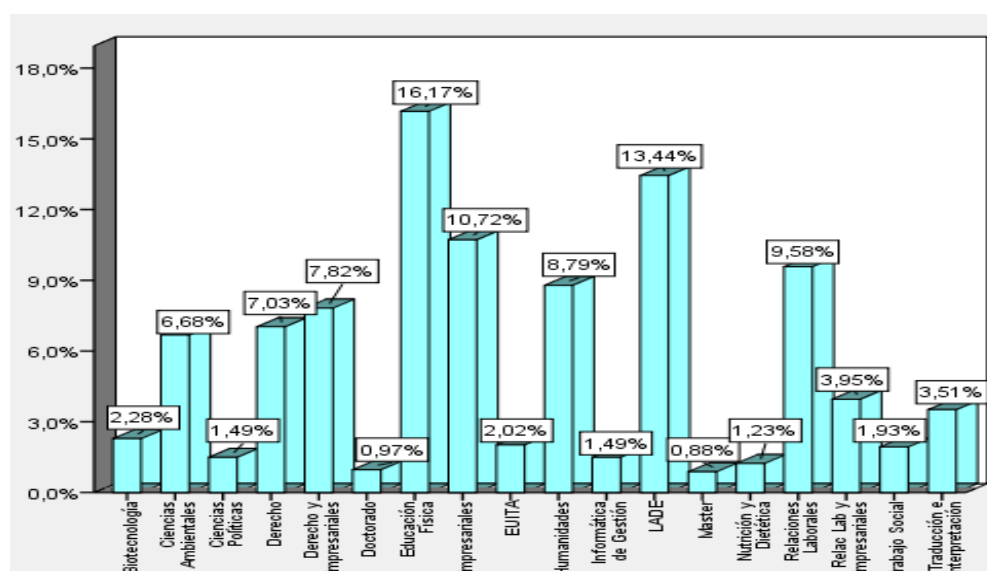
Gráfica 5.49. Frecuencia con que practica actividad física.

Cabe referir que un 57,3% muestra un significativo interés por la práctica de actividades físico-deportivas y además lo hace de forma habitual, por lo que el grueso de los practicantes no son puntuales o esporádicos y en general cuando lo hacen es con un frecuencia importante de varios a días a la semana un 56,9% o todos los días con un 17,6%,

pudiendo afirmar que 3 de cada 4 practicantes de nuestra oferta deportiva lo hace con una frecuencia demostrativa del interés por la misma, una frecuencia de calidad.

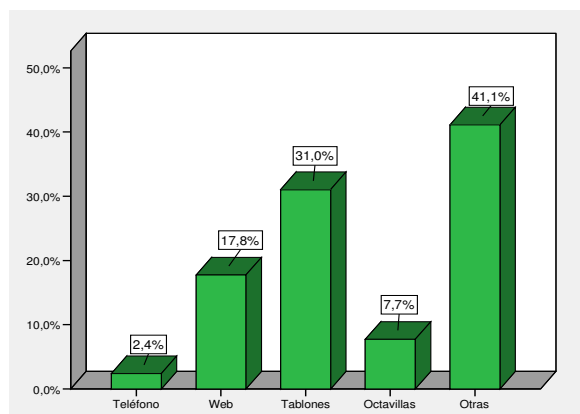
“El único contra que le veo a este gimnasio es quizás como han dicho otros usuarios la afluencia masiva que tiene, de todas formas eso es solo en horas puntas.”(Juan Carlos, 20 años estudiante de humanidades, usuario del gimnasio de la UPO).

“Desde luego debe era necesario te tuviera buena extensión de horarios para que si, por ejemplo, tengo alguna hora libre pueda pasar por el gimnasio antes de volver a clase.”(Alejandra, 22 años estudiantes de diplomatura de empresariales).



Gráfica 5.50. Procedencia de los estudios de nuestros practicantes

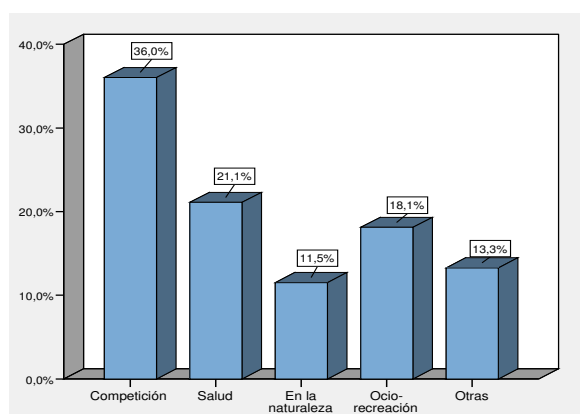
En la gráfica 50 podemos observar que en relación a la procedencia de los estudios de nuestros practicantes, destacan por encima del resto los estudiantes de dos titulaciones por un lado los de la Licenciatura y Administración y Dirección de Empresa LADE con un 13,44% y por otro los de la Licenciatura en Ciencias de la Actividad Física y el Deporte con un 16,8%. Por otro lado alumnado de la diplomatura de Trabajo Social, con un abundante número de estudiantes matriculados, presentan un bajo porcentaje de práctica deportiva, encontrándonos los casos de la licenciatura en Ciencias Políticas, y las diplomaturas en Informática de Gestión y Nutrición y Dietética unos porcentajes bajos pero en este caso el número de estudiantes de estas titulaciones también lo son.



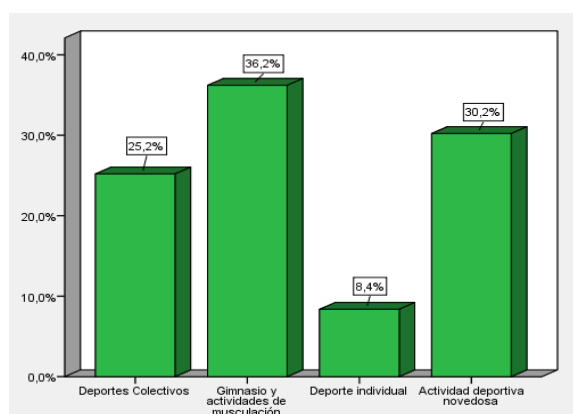
Nos encontramos como resultado en esta gráfica 51, que los medios de información no habituales, son los más importantes a la hora de conocer la oferta, siendo los tablones y la web, en unos porcentajes algo superiores, las tradicionales vías de información.

Gráfica 5.51 Medios por los que conoce la oferta actividades físico-deportivas.

“Yo estuve durante 4 meses en capoeira en una asociación de mi barrio y me comento un compañero de clase que podíamos hacerlo en la UPO, y se lo dijimos al SDUPO y nos dijeron que existía esa oferta, se lo comentamos a más gente y ya llevamos medio curso con un grupo estupendo y somos más de 15.” (Álvaro, 19 años estudiante de educación social usuario de capoeira de la UPO)



Gráfica 5.52. Motivos para su práctica.



Gráfica 5.53. Tipo de actividades físico-deportiva que más le gusta practicar.

A diferencia de lo que en algunos datos se barajaba, así como las intencionalidades mostradas por los estudiantes de nuevo ingreso y por los de segundos curso de bachillerato y ciclos formativos de grado superior, el motivo que más destaca entre nuestros practicantes encuestados es la competición con un 36%, quizás por un importante oferta competitiva interna, seguido por la salud y ocio/recreación con unos porcentajes del 21,1% y 18,1% en segundo y tercer término respectivamente.

“La verdad es que no seria mala idea alarga el periodo de competición, el fútbol y el fútbol sala es lo que más nos gusta, es una manera de hacer deporte y emular a nuestros jugadores, pero requeriría un apoyo social y menos conflicto, pero todo se andará, a ver como responde la gente.” (Iván, 19 años estudiante de ciencias del deporte, usuario de la liga interna).

“Adelgazar unos kilillos y ponerme en forma, por ese motivo me he apuntado a aerobio, he ido a varias clases y la verdad es que estoy muy desanimada, no logro seguir el ritmo de la clase, no soy capaz de coordinar brazos y piernas, además de que no conozco a nadie en la clase, estoy bastante desmotivada, pero voy a seguir intentándolo por lo menos voy a ir a clase durante todo un mes y si veo que es imposible, lo intentaré con otro deporte.” (Angustias, 23 años estudiante de educación social, usuaria de aerobio de la UPO).

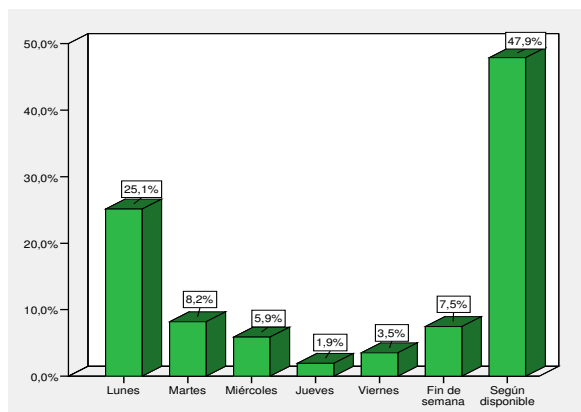
“Si te gusta bailar, hacer deporte y la música este es tu deporte y aunque no es en equipo la coordinación con el resto de gente no está de mal. Son muchos los que piensan que es un deporte para chicas, quizás porque no saben de que va, ya que es un deporte que te da mucha resistencia, pero yo vengo sobretodo por divertirme” (Bernardo, 24 años estudiante de ciencias del trabajo, usuario de aerobio de la UPO)

Las actividades de gimnasio y musculación en primer lugar son las que más interesan seguida por actividades deportivas novedosas y deportes colectivos (muy vinculado por esa competición interna referida). Lo que si es significativo destacar de la gráfica 53, es el poco peso que tiene la práctica de deporte individual en estas poblaciones y en esta etapa de su vida, la necesidad del grupo está presente.

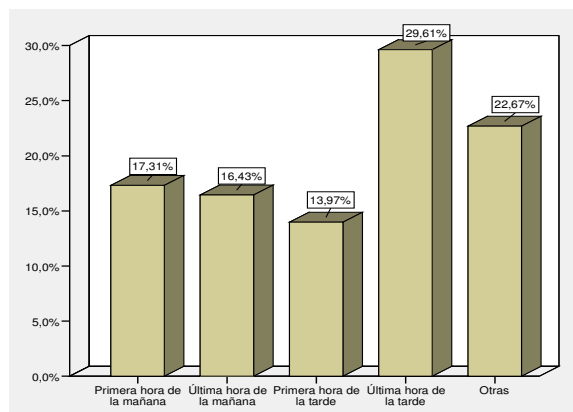
“Desde hace algunos años acudo al gimnasio de la Universidad, es un gimnasio grande, moderno y muy bonito, lo mejor del gimnasio es que está al alcance y tiene infinidad de máquinas y hay un muy buen trato entre los monitores y los usuarios de las instalaciones.”(Alicia, 23 años estudiante de empresariales, usuaria del gimnasio de la UPO).

“Creo que debería tenerse mucho más en cuenta nuevas propuestas, puesto que tenemos que estar abiertos a nuevas cosas y no solo quedarnos en los de siempre el fútbol y el baloncesto, por ejemplo creo que tendría que proponerse una jornada o seminario sobre otras actividades y hacer difusión en la Universidad.” (Miguel Ángel, 22 años estudiante de ciencias de la actividad física, usuario de la UPO)

“Alguna vez había pensado en hacer esgrima, pero probada esta nueva experiencia en la UPO he de decir que es un deporte bastante completo y aparte de mejorar en agilidad y reflejos tonificas el cuerpo que es una maravilla, os lo digo de verdad, descargas adrenalina y te lo pasas pero que muy bien, no es muy difícil, lo difícil como todo, es ser bueno, pero con un poco de practica todo sale.” (Alex, 25 años estudiante de empresariales, usuario de esgrima de la UPO).



Gráfica 5.54 Días que le interesan para practicar.



Gráfica 5.55. Franja horaria preferible.

También la disponibilidad que barajemos en nuestras instalaciones ha de estar en consonancia con los resultados obtenidos, concretamente el día que se destaca sobre el resto ha sido el lunes con mucha diferencia sobre los demás en un 25,1%, y la última hora de la tarde en la hora que prefiere el practicante de actividad física con casi un 30% para realizar su actividad.

“Yo voy cuando puedo, después de clase, antes de marcharme o para desconectar una rato de estudio, lo bueno es que el gimnasio está abierto desde temprano hasta tarde, aunque a última hora hay muchísima gente.” (Antonio, 20 años estudiante de traducción e interpretación, usuario del gimnasio de la UPO)

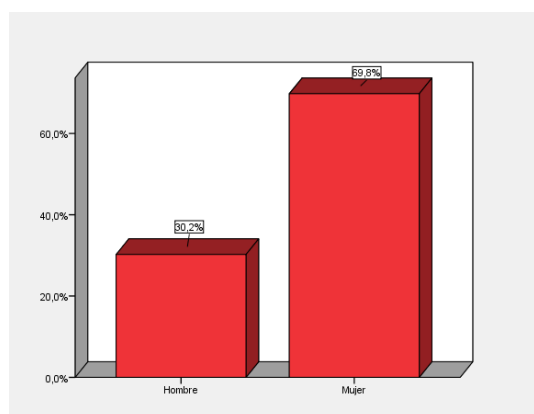
Perfil 3: Estudiantes de la Universidad Pablo de Olavide practicantes deportivos

La muestra con la que se realizó la encuesta presentó una diferencia de género significativa equivalente a la existente en el servicio de deportes, donde existe una mayor participación del género masculino sobre el femenino, oscilando la horquilla de edad entre 18 y 23 años.

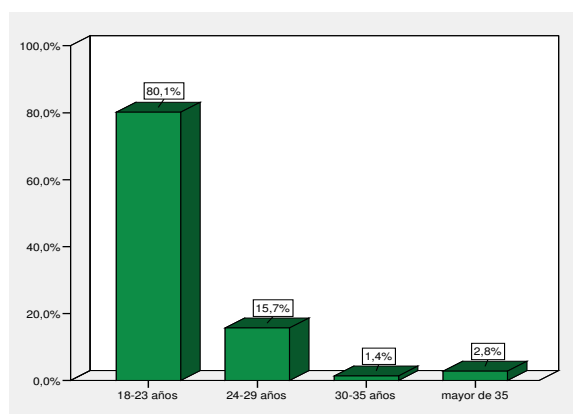
En general conoce las instalaciones deportivas del campus e incluso manifiestan en un porcentaje mayor conocer el Servicio de Deportes y están informados de las actividades que éste organiza y gestiona. Realiza su práctica deportiva de forma habitual varios días a la semana y los estudiantes de LADE y Ciencias del Deporte son los que practican más actividad física siendo los de Trabajo Social, Nutrición y Dietética y Ciencias Políticas los que menos. La obtención de información en relación a la oferta deportiva es a través de las vías no tradicionales y las razones fundamentales para su práctica deportiva son la competición seguida de la salud, el ocio y la recreación aunque las que más interesan son las actividades de gimnasio y musculación seguidas de las actividades novedosas y los deportes colectivos. La principal hora de práctica deportiva es la tarde y siempre según su disponibilidad horaria personal.

5.2.2.4.4.- Resultados del Grupo de Interés: Estudiantes de la Universidad Pablo de Olavide, que NO son practicantes de actividades físico deportivas.

A continuación recogemos los resultados del cuestionario realizado al grupo de interés de no practicantes de actividades físico deportivas, a los que se acompaña algún fragmento discursivo, extraído de las diversas entrevistas realizadas.

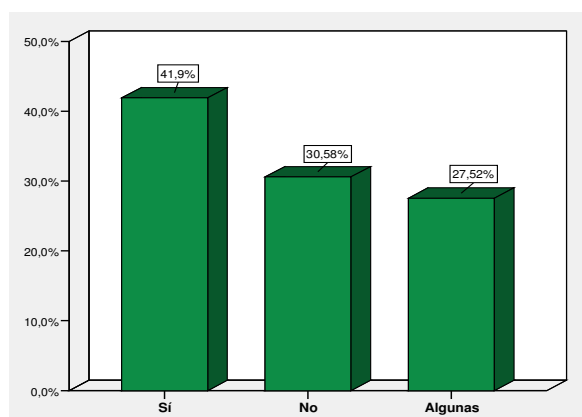


Gráfica 5.56. Distribución por género.

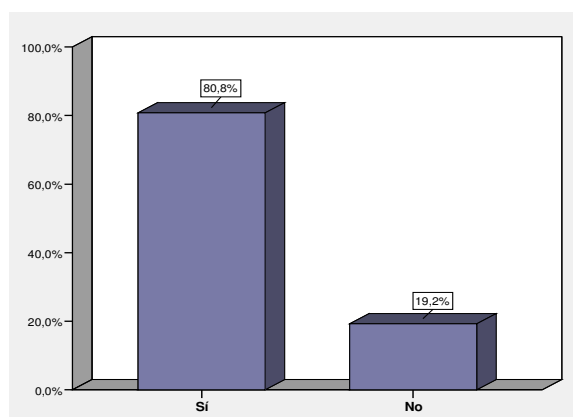


Gráfica 5.57. Distribución por edad.

Analizando estas primeras gráfica, podemos sacar dos conclusiones rotundas, predominio de la mujer como no practicante deportiva en nuestra Universidad con un 76,9% y por otro que no está diferenciado en el rango de edad a la hora de realizar o no actividad física, ya que corresponden a la distribución porcentual de los estudiantes de la comunidad universitaria.



Gráfica 5.58. Conoce las instalaciones deportivas.

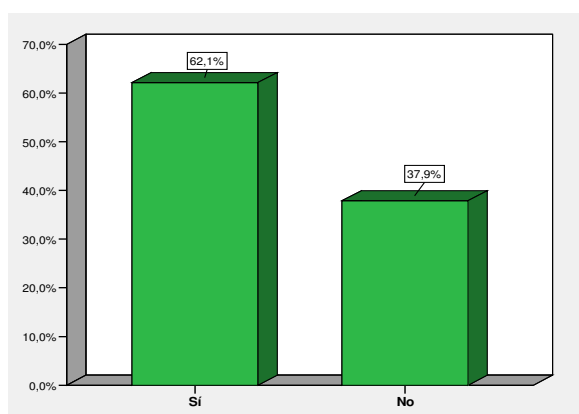


Gráfica 5.59. Conoce el Servicio de Deportes.

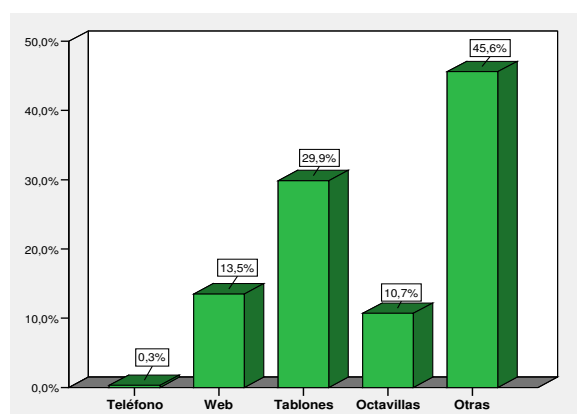
Un 30,58% no conoce las instalaciones deportivas de nuestro campus, aunque la gran mayoría de los no practicantes de actividad física si conocen la existencia del servicio de deportes, por tanto habría que incidir en que mejoren su conocimiento de los recintos deportivos, ya que tan sólo un aproximadamente 42% tiene noticia de ellos.

“La verdad es que no tengo ni idea donde están las instalaciones deportivas, no tengo mucho interés y a parte no tengo tiempo y había oído que hay un servicio de deportes, pero ni sé donde esta ni a que se dedica.” (Alicia, 19 años, estudiante de trabajo social)

“Me habían dicho que la UPO tiene unas buenas instalaciones deportivas, pero el caso es que llevo aquí tres años y ni las he visto, ni sé donde están, la verdad que esto del deporte no me gusta mucho, yo voy a clase, a la biblioteca y a la cafetería, lo siento.” (Carmen, 22 años alumna de tercer curso de ciencias ambientales)



Gráfica 5.60. Informado de las actividades físico-deportivas realizadas.



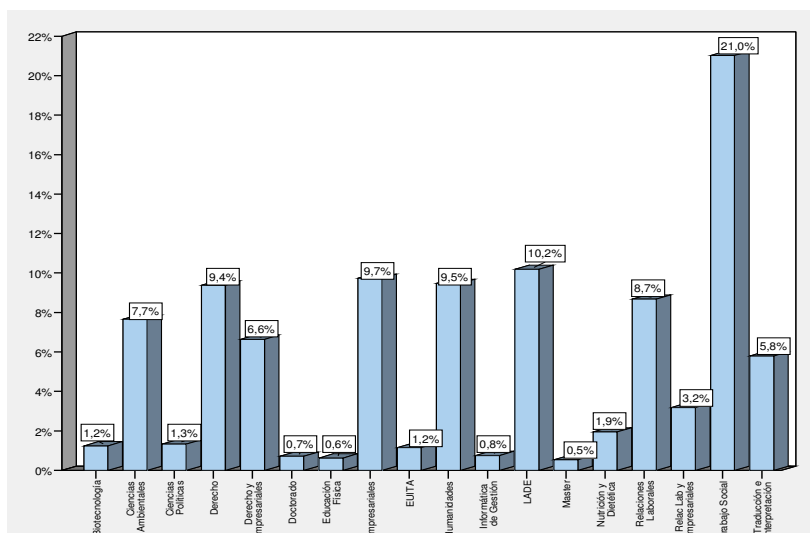
Gráfica 5.61. Medios por los que conoce la oferta actividades físico-deportivas.

Al igual que vemos con el conocimiento del servicio de deportes, es importante el porcentaje que conoce la oferta programática de este, concretamente más de un 62% está informado de la propuesta que se realiza, lo que podemos descartar que en la mayoría de los casos no es el desconocimiento de lo ofertado la razón de su no práctica deportiva. Respecto al conocimiento de la oferta no lo hacen por los medios tradicionales que utiliza el servicio, sino que es a través de otros, en los que pueden estar la información de compañeros, pero destaca de los tradicionales los tablones por encima de la web, octavillas o teléfono.

Por tanto el refuerzo de la página web deberá ser, entre otros, un elemento a tener presente en los no practicantes.

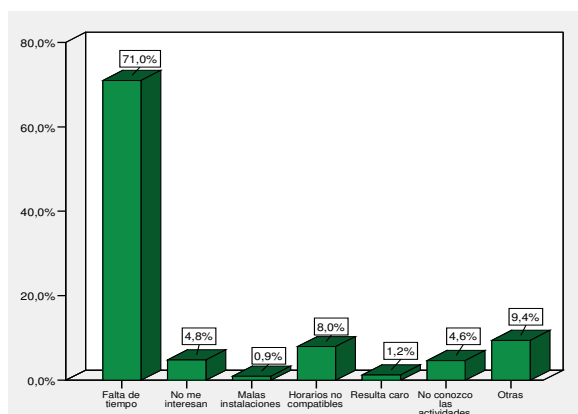
“El tablón azul que hay en el pasillo es del SDUPO, ¿verdad?, de vez en cuando nos paramos y miramos lo que oferta, pero no tenemos tiempo para “na”, entre seminarios, clases, trabajos, estamos para hacer otras cosas” (Ángel, 20 años, estudiante tercer curso de derecho)

“Me han dicho varias veces mis compañeros de clases, que les faltaba uno para el equipo de fútbol sala, y le he dicho que me apunten, pero no he ido nunca a jugar, la verdad que son ellos los que me cuentan los que hay por ahí, ando ocupao en un montón de cosas” (Aurelio, 21 años, estudiante de cuarto curso de humanidades)

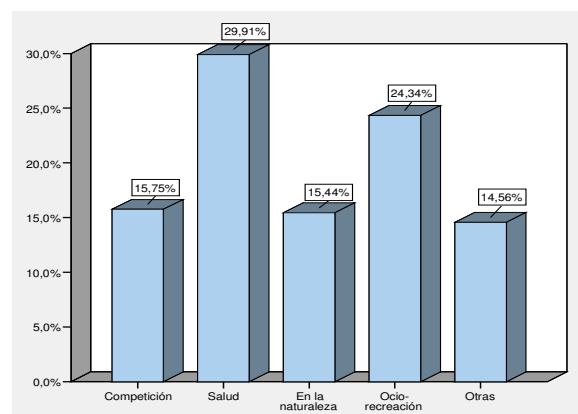


Gráfica 5.62. Procedencia de los estudios de los no practicantes.

En la gráfica 62, podemos ver la procedencia de los No practicantes encuestados, por titulaciones los estudiantes de Trabajo Social destacan sobre el resto con un 21%, duplicando el porcentaje a las siguientes titulaciones como licenciatura en administración y dirección de empresas (LADE) con un 10,2% o la diplomatura en Ciencias Empresariales 9,7%, por lo que la duración de los estudios no es razón para ello, dato que es comparable con la gráfica mostrada de los practicantes donde los estudios que menor número de estos aportaban era precisamente la diplomatura de Trabajo Social.



Gráfica 5.63. Por qué no hace deporte en la Universidad.

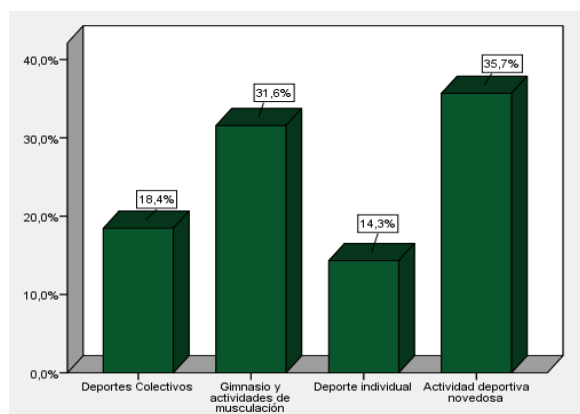


Gráfica 5.64. Motivos que les llevaría a hacer deporte.

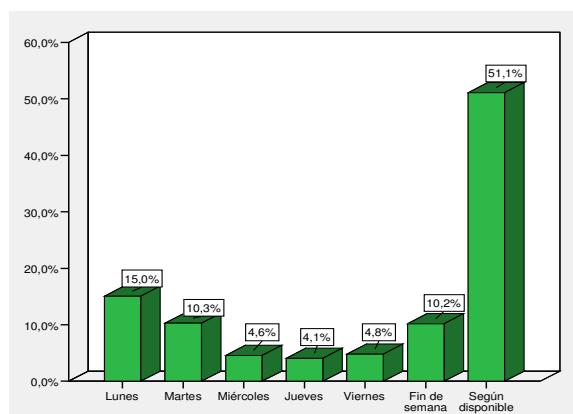
La rotundidad, en el motivo de no hacer práctica deportiva, corroborando los trabajos de causas de abandono de forma concluyente, es la falta de tiempo que aparece con un 71%, seguido muy de lejos, un 8% la no compatibilidad horaria. Preguntados que les llevaría a realizar actividad física, la respuesta que encontramos, al igual que nos aportaban los estudios referidos en nuestro trabajo, es más diversificada, situándose en primer lugar la salud en un 29,9% seguido con un 24,34% por el ocio/recreación.

“Pese a todos los beneficios que el aerobico puede tener, también tiene riesgos y perjuicios que puede tener este deporte. En primer lugar los problemas de espalda que puede dar, sobre todo en el “step”, con los continuos botes y rebotes afectan al tobillo, de ahí a la rodilla, luego a la cadera y finalmente a la espalda, sufriendo tanto la espalda por la presión continua puede ser la causante de las hernias en la columna, de hecho mis compañeras de piso lo han dejado por eso.”
(Mariluz, 23 años estudiante de informática de gestión, usuaria de aerobico de la UPO)

“Entrando a las nueve de la mañana, saliendo a las dos, comer y prácticas toda la tarde, dime tú cuando voy al gimnasio y el único día que no tengo por la tarde es el viernes, vamos estoy yo para ponerme a dar saltos, espero que año que viene tenga mejor horario y ya veremos.”
(Inma, 20 años, estudiante de ciencias ambientales)



Gráfica 5.65. Actividades que te gustaría practicar.



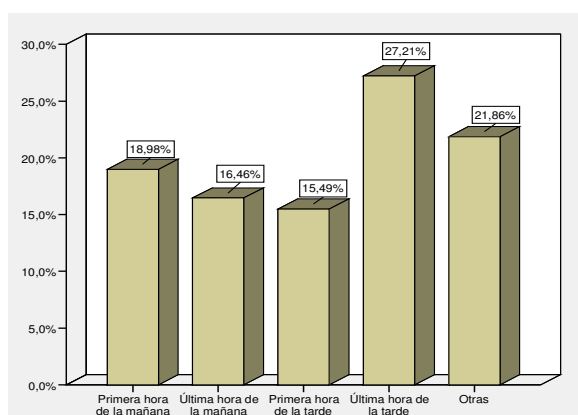
Gráfica 5.66. Días que le interesan para practicar.

En el caso de incorporarse a la práctica deportiva en la Universidad preferirían hacerlo a través de alguna actividad deportiva novedosa, seguida de las actividades de gimnasio/musculación quedándose muy alejado el interés por los deportes individuales, y en relación a los días que les vendría mejor para su incorporación a la práctica deportiva bien, no hay uno que destaque más sobre otros, quizás el lunes y martes pero siempre en función de la disponibilidad, que si es significativamente lo que más se destaca.

“Si este año pusieran en el SDUPO patinaje, me apuntaba, mis amigas y yo, los sábados quedamos y patinamos, pero para hacer siempre lo mismo, es aburrido, toma nota de lo que te digo y se lo comentas a los jefes u otra cosa, como escalada, no sé algo distinto” (Irene, 19 años estudiante de relaciones laborales).

“Primero tendría que tener tiempo, quitarse la pereza que te entra por la tarde y después de todo eso, a lo mejor me apunto a hacer aerobico, o algo de eso, me han dicho que hay buenas monitoras y que el gimnasio está bien.” (Lucía, 19 años, estudiante de humanidades).

“Este año me propuse al principio de curso apuntarme a ingles y al gimnasio, y me dije el lunes y jueves me vienen bien en el horario, pero no sé lo que pasa que al final te lías y no tienes tiempo para “na de na”, al final dije bueno busco un hueco en el horario y hago algo en el gimnasio, que además van mis compañeras, pues te digo que estamos en mayo y todavía no me he pasado por el SDUPO, vamos y ya este curso perdío, verás cuando quiera poner el bikini que depresión.” (Esperanza, 22 años estudiante de cuarto curso de humanidades)



Finalmente y diferenciándose de los practicantes deportivos, caso de hacer deporte, como podemos ver en la gráfica 67, éstos lo harían en una banda horaria de última hora de la tarde o primera hora de la mañana con un 27,1% y 18,98% respectivamente.

Gráfica 5.67. Franja horaria en la que haría deporte.

Perfil 4: Estudiantes de la Universidad Pablo de Olavide No practicantes deportivos

En este perfil predomina claramente la mujer a diferencia que el anterior. La muestra abarca el mismo rango de edad anterior, 18 a 23 años. Algo más de la mitad conocen la existencia del servicio de deportes y están informados de sus actividades, sin embargo en menor número conocen las instalaciones deportivas. El perfil dominante no practicante, son los estudiantes de Trabajo Social seguido de Humanidades. La razón fundamental que exponen para no practicar deporte es la falta de tiempo y en este caso les llevaría a practicar motivos de salud y ocio-recreación.

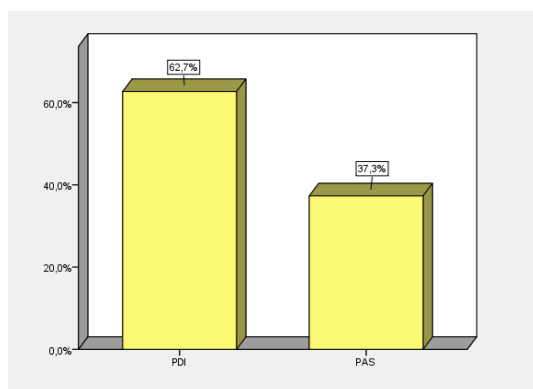
En caso de incorporarse a una actividad deportiva les sería más atractivo una actividad novedosa y siempre en función de su disponibilidad horaria personal prefiriendo los primeros días de la semana aunque la primera hora de la mañana o la última de la tarde serían bandas horarias adecuadas a este perfil.

5.2.2.4.5.- Resultados del Grupo de Interés: Trabajadores de la Universidad Pablo de Olavide, representados por el PAS y PDI.

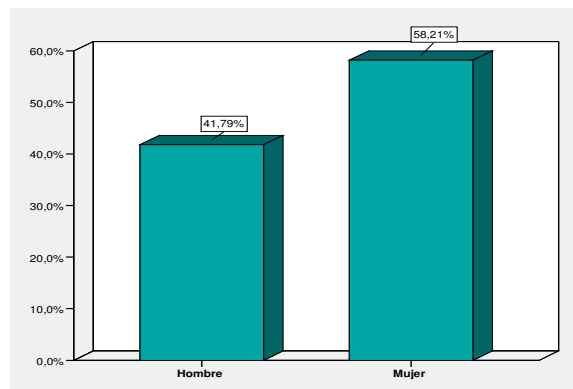
A continuación recogemos los resultados del cuestionario, en este caso también categorizado, realizado al grupo de interés de trabajadores de la Universidad Pablo de Olavide, representados por el personal de administración y servicios (PAS) y el personal docente e investigador (PDI), a los que hemos querido acompañar los fragmentos discursivos extraídos de las diversas entrevistas realizadas, en este grupo de interés.

CATEGORIA 1

Características sociodemográficas

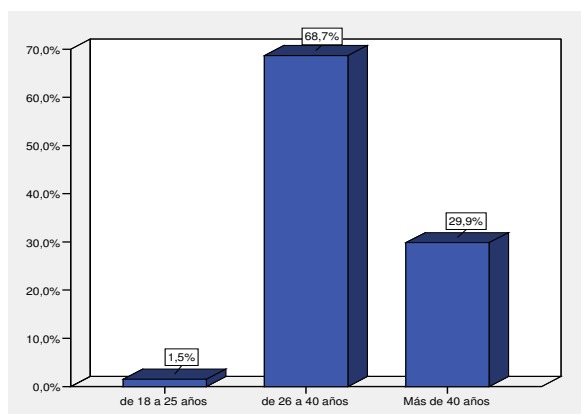


Gráfica 5.68. Distribución de encuestados

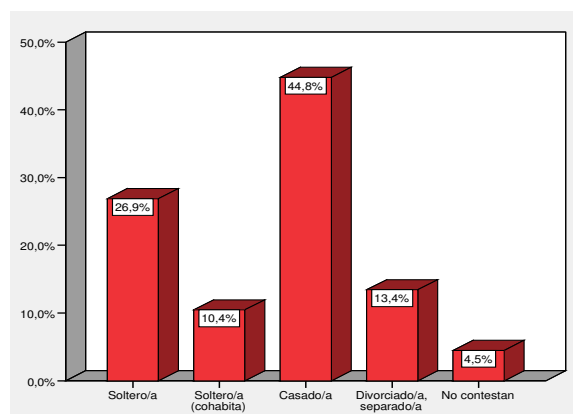


Gráfica 5.69. Distribución por género.

La distribución del estudio refleja la realidad existente en nuestra Universidad, tanto en lo que se refiere a los trabajadores, como a la presencia de la mujer con casi un 60% de participación en este cuestionario.



Gráfica 5.70. Intervalos de Edades.

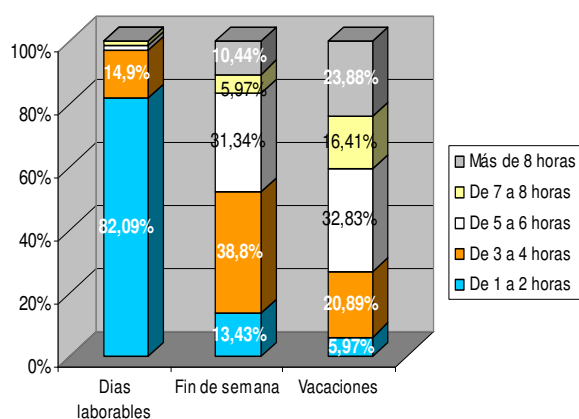


Gráfica 5.71. Estado civil.

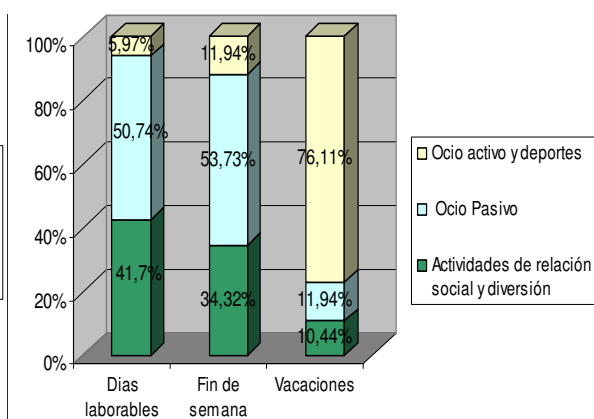
La muestra analizada presenta una característica que va asociada a la juventud de la Universidad. Por ello, casi un 70% del PAS/PDI tiene 40 o menos años, lo que da muestra de esta peculiaridad, la juventud de sus trabajadores. La mayoría de los encuestados tienen pareja estable y no predomina el perfil de soltero sin pareja, que a priori podía determinar un mayor interés en actividades de ocio y entre ellas la práctica deportiva, por lo que el estado civil no refleja diferencias para determinar la práctica deportiva.

CATEGORIA 2

Relación con la práctica de actividad física y deportiva.



Gráfica 5.72. Tiempo libre para actividades de ocio.

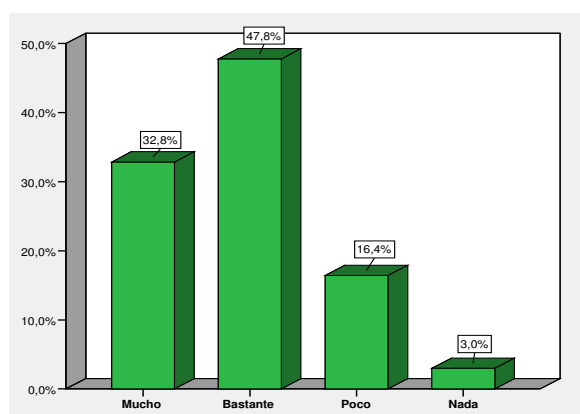


Gráfica 5.73 Grupo de actividades en que emplean su tiempo libre.

La disponibilidad de tiempo libre de PAS/PDI se incrementa muy significativamente como era de esperar en fines de semana y vacaciones, por ello la oferta que vaya dirigida a estos habrá de centrarse fundamentalmente en fines de semana. El periodo vacacional es el más significativo para las actividades de ocio activo y deportivo, mientras que el poco tiempo que disfrutan durante su horario semanal lo dedican a su ocio pasivo o de relaciones sociales.

“Con un poco de dedicación a la semana se puede llegar a sentir uno perfectamente consigo mismo, así como también mejorar el estado físico y la resistencia.” (Eduardo, 43, años PDI, usuario ciclo indoor).

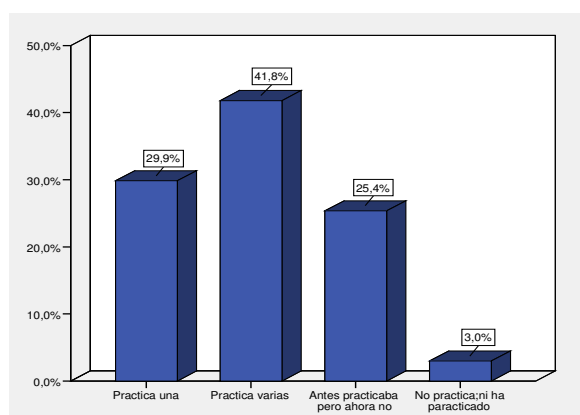
“El pasado fin de semana hicimos la tercera ruta, atravesamos por un bosque de alcornocales y vimos una preciosa cascada, ése fue el final del recorrido y merece la pena ya que llegamos a un lugar tranquilo e ideal para escuchar el rumor del agua y realizar más fotografías.” (Ino 35, PAS usuaria de senderismo de la UPO)



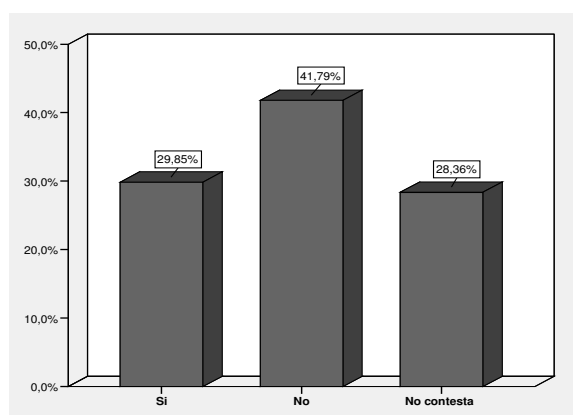
Gráfica 5.74. Interés por la actividad física y deportiva.

Al igual que ocurre con los estudiantes el PAS y PDI de nuestra Universidad muestra bastante interés por la práctica deportiva, tan solo el 19,4% manifiestan que tengan poco o nulo interés por él.

“Una vez que te metes a practicarlo, te aseguro que engancha, sueltas un poco de ese estrés que se acumula durante la semana, el caso es que entre una cosa u otra siempre ponemos excusas para no hacerlo, al final te diviertes haciendo deporte, y soltando un poco de esa mala vida que a veces se acumula sospechosamente en el estomago.” (Marisol, 37 años PDI, usuaria de esgrima de la UPO).

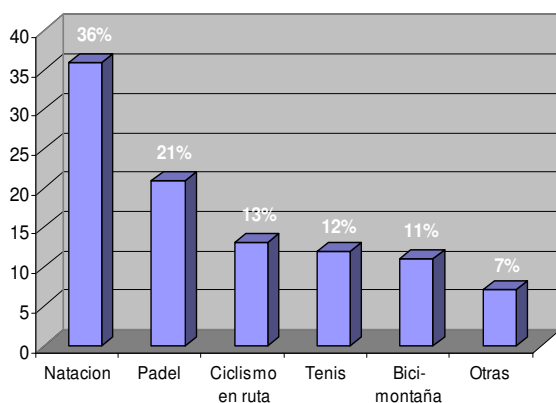


Gráfica 5.75. Practica o ha practicado alguna actividad físico-deportiva.

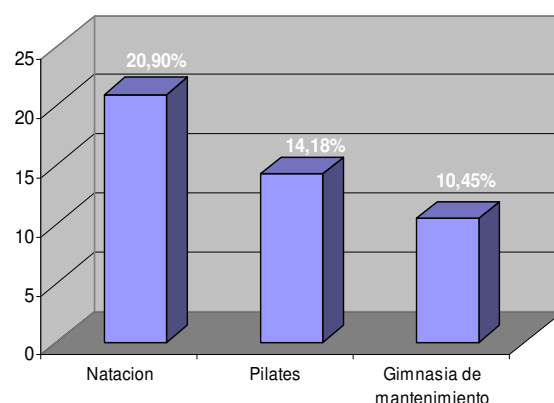


Gráfica 5.76. Participa o ha participado en activ. físico-deportivas ofertadas por el Servicio de Deportes.

Más del 70% del PAS y PDI practica alguna actividad deportiva y un 25% que no lo hace lo hacía con anterioridad. Casi un 30% de los encuestados ha participado en alguna actividad ofertada por nuestro servicio de deportes, lo que nos indica que un 40% lo hace fuera de nuestra oferta.



Gráfica 5.77. Preferencia actividades físico-deportivas de competición.



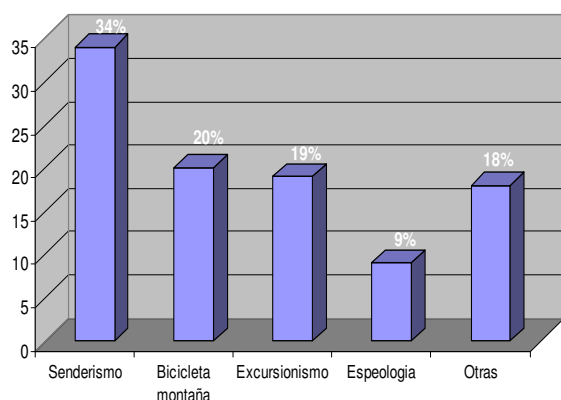
Gráfica 5.78. Preferencia por actividades físico-deportivas continuadas.

Los trabajadores de la Universidad, también plantean preferencias hacia diferentes tipos de oferta deportiva, concretamente a la hora de practicar una actividad con enfoque competitivo destacan por encima de todas en primer lugar la Natación con un 36% y el Pádel con un 20% en segundo lugar.

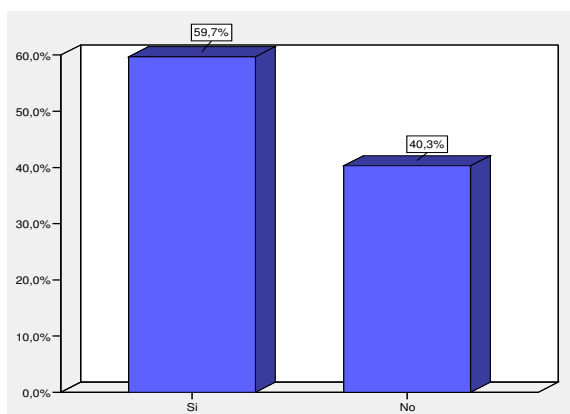
Cuando se le pregunta en un enfoque no competitivo sigue siendo preferente la Natación con un 20,90%, seguido de Pilates con un 14,18% y la Gimnasia de Mantenimiento con un 10,49%; lo que pone de manifiesto que la salud y el mantenimiento de la condición física son los motivos fundamentales de su práctica deportiva.

“En mi caso en particular, fue mi traumatólogo quien me animó a buscar donde practicarlo. Desde que practico natación mi espalda está mucho mejor y el equilibrio empieza a apoderarse de todo mi ser.” (Olimpia, 44 años PAS usuaria de Natación de la UPO)

“Yo sinceramente animo a la gente que esta desanimada a que se apunten, que esto es muy entretenido y nos viene bien encima, dicen que ayuda a la gente depresiva, no se si será verdad o no, supongo que si, pero como todo lo que te hace no pensar en nada y el caso es que me encuentro mejor.” (Almudena, 44 años PAS, usuaria de Educación Corporal)



Gráfica 5.79. Preferencia actividades físico-deportivas en la naturaleza.



Gráfica 5.80. Realiza o ha realizado actividad físico-deportiva por su cuenta.

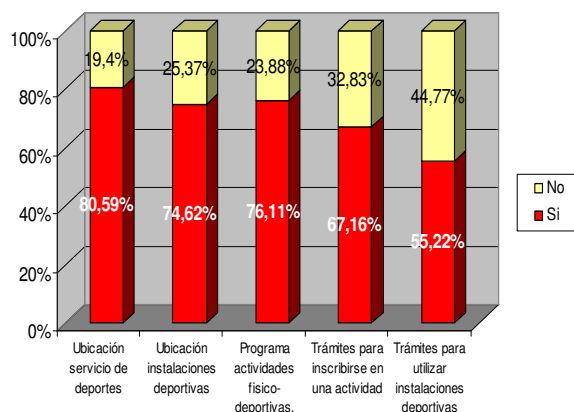
La propuesta de Senderismo con un 34% es la actividad física en la naturaleza que en una mayoría prefieren el PAS y PDI, lo que nos garantiza que la introducción de este tipo de actividad en nuestro programa, abierto al propio entorno familiar, estaba acorde a los intereses de este grupo de interés.

“Con la oferta del SDUPO de senderismo los fines de semana, hemos encontrado un motivo para salir todos, hacia tiempo que no disfrutábamos toda la familia mi mujer y mis dos hijos, están encantados con las rutas que hemos conocido este año.” (Domingo, 43 años PAS, usuario de senderismo)

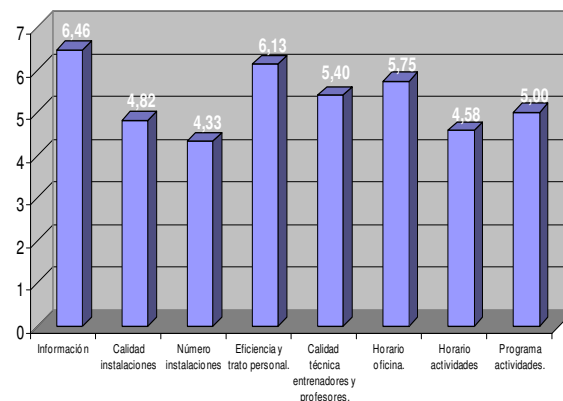
Una vez analizado este dato aparece como significativa una demanda latente del 20% en relación a la bicicleta de montaña, lo que nos hará plantear la introducción en nuestro programa de esta oferta, combinado con el interés del equipo actual de gobierno en relación a la movilidad de la comunidad universitaria, con la reciente inauguración del carril bici y la propuesta de obsequiar en el próximo día del deporte con 1000 bicicletas a todo aquel que participe.

CATEGORIA 3

Conocimiento del Servicio de Deportes y su oferta.



Gráfica 5.81. Qué conoce usted del servicio de deportes.



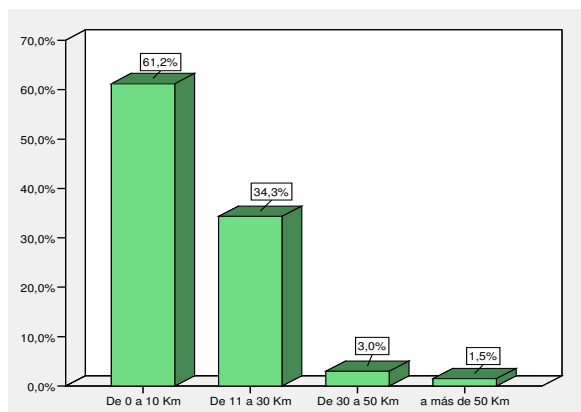
Gráfica 5.82. Valoración de aspectos de la gestión del programa de actividades.

Nuestro programa es conocido por 3 de cada 4 trabajadores de nuestra universidad, como lo es la ubicación del servicio y de las instalaciones deportivas. Descienden los porcentajes en lo que se refiere a la tramitación de las inscripciones en las actividades a un 67,16% y aun más cuando se refiere a la utilización de los recintos deportivos a un 55,2%. Respecto a la valoración de nuestro Servicio de los que realizan actividades en la UPO, consideran:

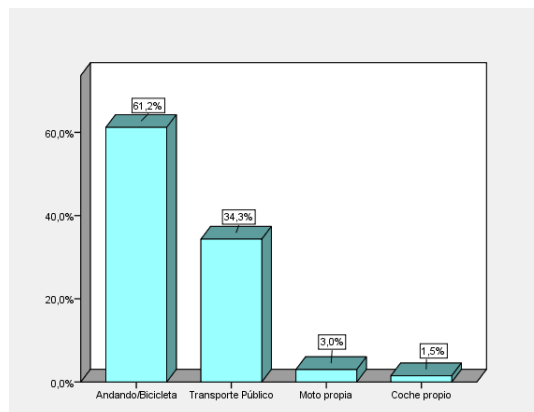
- Muy bien informados, con un adecuado y eficiente trato personal.
- Con un buen horario de atención, y valoran la calidad técnica de los profesores y entrenadores y la del programa.
- Y un aceptable y mejorable número y calidad de instalaciones y horario de actividades.

“El SDUPO es un buen lugar para cuidar tu cuerpo y tu mente con los distintos ejercicios que puedes llevar a cabo en él, lo mejor es que actúa como una verdadera empresa teniendo en cuenta la opinión del consumidor, sin embargo el trato de los monitores roza en muchos de ellos el trato familiar.” (Carmen, 42 años PAS, usuaria del SDUPO).

“Los monitores deben adaptarse a nuestros gustos y estilos, así nos sentiremos cómodos. Ir al gimnasio no es sólo entrenarse sino contactarse con otra gente y divertirse.”(Macarena, 35 años PDI, usuaria del gimnasio de la UPO)



Gráfica 5.83. Distancia de su domicilio a la Universidad.



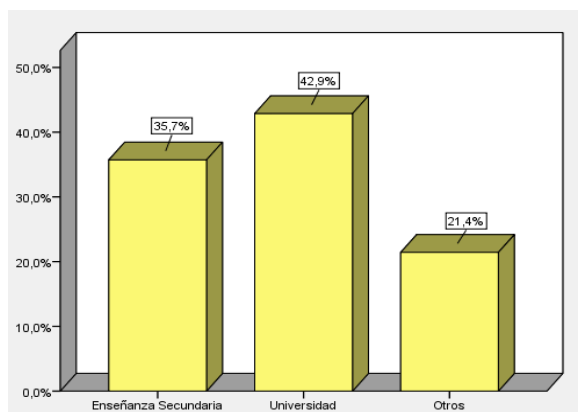
Gráfica 5.84. Medio de transporte utilizado para ir a la universidad.

La mayoría de los trabajadores encuestados, viven cerca de la Universidad, lo que facilitaría la asistencia a las actividades propuestas, si el interés en las mismas estuviese presente. Por otro lado el que el 61,2% vengán a trabajar andando o en bicicleta es bastante significativo, ya que está muy relacionado con el hecho de la cercanía de su domicilio a la UPO, pero sobre todo por lo que contribuye al mantenimiento de hábitos saludables y de predisposición hacia la actividad física. Curiosa la reflexión que nos hace M^a del Mar en relación a este aspecto.

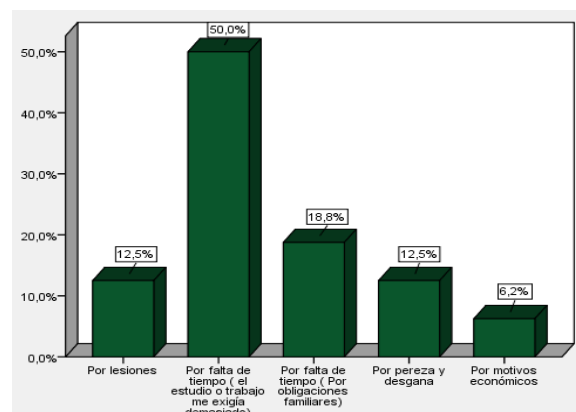
“Mucha gente de la que trabajamos en la UPO, vivimos en Montequinto y muchas tardes venimos a andar, al estar tan cerca y con el entorno que tiene merece la pena, ¿eso también es hacer deporte, verdad?”(M^a del Mar, 45 años PAS de la UPO)

CATEGORIA 4

Causas y motivos de la no práctica deportiva.



Gráfica 5.85. Cuándo dejó de realizar actividad física.

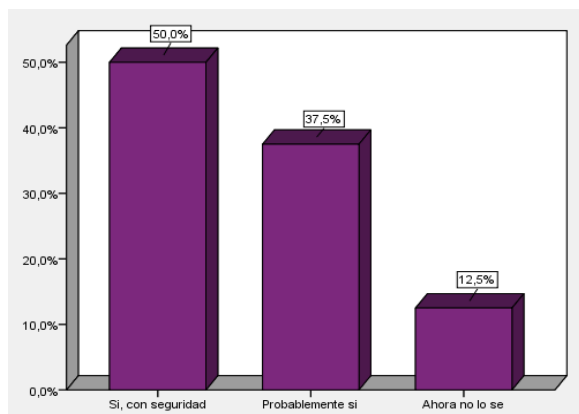


Gráfica 5.86. Cuál fue el motivo que influyó en abandonar la práctica físico-deportiva.

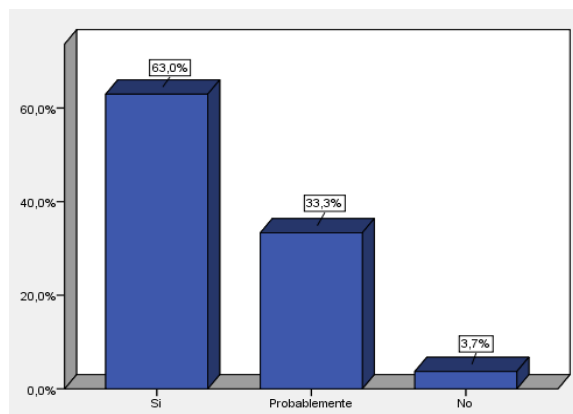
Coincide el resultado reflejado en la gráfica 85 el momento de abandono de la práctica deportiva, al igual que el manifestado por los no practicantes, el cual, su llegada a la universidad fue un momento clave para dejar la practica deportiva. En lo que se refiere a las causas de este abandono, la falta de tiempo en primer lugar por el estudio o trabajo con un 50% y en segundo lugar las obligaciones familiares fueron las razones que más destacan sobre el resto, siendo las siguientes la pereza y desganancia y el haber sufrido lesiones. Así lo reflejan estos dos fragmentos extraídos de conversaciones con dos compañeras.

“La gente no sé de donde saca el tiempo, llevo dos años apuntada al gimnasio de la UPO, y no he ido nada más que una vez en ese tiempo, por mucho que me lo propongo nunca lo consigo.” (Carla, 36 años PDI de la UPO).

“La mayoría de las personas lo hacen para adelgazar, luego salen desilusionadas porque no va tan rápido como les gustaría, pero es que esto no es Lourdes.” (Noelia, 33 años PAS usuaria de aerobio de la UPO).



Gráfica 5.87. Volverá a practicar actividad física.



Gráfica 5.88. Estaría dispuesto a volver si se ofertara actividad de interés y compatible.

La intencionalidad de regresar a la práctica deportiva es evidente, de hecho lo afirma un 50% que lo harán con seguridad y un 37,5% que probablemente. Y si la oferta fuese de su interés y compatible con sus actividades cotidianas, la disposición se dispara al 63%, y de esta forma no lo confirman, Laura y Braulio.

“Vine por que me lo aconsejaron mis compañeras y llevaba un tiempo diciéndome que tenía que hacer algo de deporte, además lo veo bastante efectivo, me da la impresión de que en poco tiempo se van notando los resultados, y como dice pinchator (su jefe), es cierto que te pone de buen humor y te vuelve mas activa.” (Laura, 37 años PAS, usuaria de Educación Corporal).

“Los profesores de mi departamento dicen que pasan de mezclarse con el alumnado, que si se hiciera algo específico para los profesores y después de las clases de la tarde, seguro que se apuntaban, a lo que les dije que eso son excusas y justificaciones baratas.” (Braulio, 38 años PDI, usuario del gimnasio de la UPO).

Perfil 5: Trabajadores de la Universidad Pablo de Olavide

Destaca en la muestra entre los trabajadores de la universidad el PDI como así lo es en nuestro campus y predominantemente mujer con un intervalo de edad entre 20 y 40 años y mayoritariamente casados.

Es escasa su disponibilidad de tiempo libre para actividades deportivas, incrementándose este los fines de semana y vacaciones, y dedicando la mayor parte su tiempo libre semanal a un ocio pasivo. La gran mayoría muestra un elevado interés por la actividad física y practican deporte 3 de cada 4 entre los encuestados y 1 de cada 3 ha participado en alguna actividad del servicio de deportes de la Universidad Pablo de Olavide, destacando una preferencia significativa de la natación seguida del senderismo y padel.

Por otro lado encontramos que 3 de cada 4 trabajadores conocen el servicio y el programa ofertado y tienen una alta valoración sobre el mismo destacando la información, el trato personal, calidad profesorado y horario de oficina. Viven cerca del campus y suelen utilizar la bicicleta o el paseo para venir a su puesto de trabajo. Los que no practican abandonaron su práctica deportiva fundamentalmente al llegar a su periodo de formación superior siendo la falta de tiempo por estudio y obligaciones familiares la principal razón. Un elevado número de éstos tiene la intencionalidad de regresar siempre que fuera de su interés y compatible con sus actividades cotidianas.

5.2.2.5.- Taller de Detección de puntos críticos

Durante el mes de abril de 2007 nos reunimos el investigador principal, los expertos y los observadores y colaboradores participantes, en seminarios, para desarrollar lo que en las cuestiones de estudio del Plan de acción de esta segunda Fase habíamos denominado detección de necesidades de los diferentes grupos de interés.

En ellos reflexionamos de forma cooperativa acerca de los datos que habíamos obtenido a lo largo del desarrollo de esta Fase, y el cumplimiento de los objetivos que nos habíamos marcado, para evaluar de esta forma el impacto que se había producido sobre el desarrollo del programa de actividades.

En general las necesidades estarán constituidas por las respuestas de los diferentes grupos de interés y por las informaciones obtenidas por otras fuentes y son expresadas, normalmente en términos cualitativos.

Se optó por tres vías para la confección del listado de necesidades que debían marcar la confección del futuro programa deportivo, atendiendo a que estas no podían dimensionarse en número importante, ya que deberíamos agrupar las generalidades que se determinaran, así como encontrarnos con cierta dificultad en la implementación concreta de alguna de ellas, para ello utilizamos la técnica de creatividad del diagrama de afinidad.

Por un lado, las obtenidas de los datos resultantes de los instrumentos utilizados y que hemos ido mostrando hasta ahora, por otro el análisis de las propuestas que otras universidades y administraciones deportivas públicas estuviesen barajando y por último las aportaciones que investigador, expertos, colaboradores y técnicos deportivos realizaran a tenor de su experiencia y conocimiento de la realidad, pero esta última como opción de ajuste de las vías anteriores.

En primer lugar se confeccionó un listado de necesidades generales del análisis de los perfiles de los diferentes grupos de interés, que posteriormente y basándonos en la oferta de servicios deportivos universitarios y municipales, completara el mismo. Así, en

RESULTADOS, ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS DATOS

relación a las universidades andaluzas, lo que hicimos fue intentar comprobar a través de su página web, que pretendían ofrecer como respuesta a sus usuarios, junto a diversos contactos con los responsables de los servicios de deportes universitarios, determinando algunas consideraciones más.

También incluimos alguna aportación fruto de la consulta y reuniones mantenidas con el gerente del Patronato Municipal de Deportes del ayuntamiento de Dos Hermanas y responsables técnicos del Instituto Municipal de Deportes del ayuntamiento de Sevilla y de la Delegación Municipal de Deportes del ayuntamiento de Alcalá de Guadaíra, nuestros entornos más cercanos y términos municipales en los que está ubicada la Universidad Pablo de Olavide, pero en este caso nos sirvió para comprobar la consonancia de nuestras valoraciones, con la realidad que el deporte más cercano a los ciudadanos, el municipal, tenía presente, por supuesto siempre salvando las diferencias entre los objetivos y fines que persiguen cada institución.

El diagrama de afinidad, también conocido como método KJ (Palomo, 2007), debido a su creador (Kawakita Jiro), es un método de categorización, que suele ser utilizado por un equipo de trabajo para organizar una gran cantidad de datos de acuerdo con las relaciones naturales entre los mismos, en este caso el grupo de trabajo pretendía clasificar las diferentes necesidades detectadas. Básicamente, se trata de escribir cada necesidad en una nota “*post it*” y pegarla en una pizarra. Los miembros del equipo mueven y organizan las notas en grupos basándose en las relaciones y asociaciones que establecen entre los distintos conceptos.

Fue necesario realizar una declaración del objetivo que se quiere alcanzar, o del resultado que se espera obtener, para obtener un número manejable y significativo de necesidades, que posteriormente se les pudiera dar respuesta. Aspecto este último que no fue fácil ya que no podíamos particularizar las necesidades y ante una propuesta inicial de intentar quedarnos como máximo once o doce necesidades, finalmente fueron un total de quince.

RESULTADOS, ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS DATOS

El resultado de estas reuniones y consideraciones dio lugar al siguiente listado:

NECESIDADES GENERALES DETECTADAS	
N-1	Ofertar horarios amplios y compatibles.
N-2	Organizar actividades atrayentes en fines de semana.
N-3	Introducir elementos de coordinación y relación con la sociedad.
N-4	Exigir titulación adecuada a todo el personal.
N-5	Adaptar la oferta a todos los grupos de interés.
N-6	Proponer mayor nº de actividades con enfoque saludable.
N-7	Mejorar la información y comunicación con los usuarios.
N-8	Mantener la propuesta anual de actividades.
N-9	Contestar en plazo sugerencias, reclamaciones y/o quejas formuladas.
N-10	Adecuar los usos de material deportivo a las actividades propuestas.
N-11	Potenciar al técnico deportivo como personal de referencia.
N-12	Aprovechar los espacios deportivos, con nuevas propuestas.
N-13	Apostar por actividades que capten el interés de la mujer.
N-14	Conseguir en la oferta variedad y amenidad.
N-15	Introducir una competición dinamizadora y socializadora.

Tabla 5.9. Necesidades generales detectadas por el grupo de trabajo

Se consensuaron finalmente estas quince necesidades, que de algún modo respondían a todas aquellas que se habían detectado o valorado, aunque en algunos momentos se dudó por reducir alguna, al pensarse algo particularizada. Por ello puede que el lector repare en que podría haber quedado fuera o agrupada bajo otra necesidad, aunque como hemos ido indicando en todo el trabajo el consenso ha sido la mejor decisión.

5.2.2.6.- Taller de Análisis de los efectos de la actuación. Reflexión y Propuesta

Al igual que hicimos con la diferentes fuentes de información, en las que quisimos valorar la importancia relativa que tenían cada una de ellas en relación a los diferentes grupos de interés, consideramos que debíamos plantear esta misma reflexión entorno a las necesidades obtenidas. De hecho el cuestionamiento que nos llevó a superar nuestro objetivo de once o doce necesidades, con un total de quince vino determinado por las diversas peculiaridades que cada grupo de interés presentaban en relación a sus necesidades, fue una razón más para en este taller de análisis de los efectos de nuestras actuaciones, incluir una valoración relativa del peso de cada necesidad con los grupos de interés, para que en la decisión final estas tuvieran su justa dimensión.

Lo que pretendíamos que la Matriz de Grupos de Interés x Necesidades, nos respondiera a la pregunta ¿cuánto de importante es para cada uno de los grupos de interés esta necesidad?, esta matriz será un instrumento adecuado para conocer la importancia total de las necesidades para nuestros grupos de interés, partiendo de la valoración que anteriormente establecimos en relación al peso que estos tienen en nuestra valoración.

Recordemos que en el taller de planificación de actuaciones ya el grupo de trabajo a través de la Matriz Grupos de Interés/ Miembros Grupo Trabajo y el método de la comparaciones pareadas, determinó el peso relativo de cada uno de los grupos de interés que será el que tengamos de referencia a la hora de la confección de la Matriz de Grupos de Interés x Necesidades.

Aplicamos la misma metodología que en el caso anterior, con una escala de puntuación de 0 a 5, medimos la importancia concedida a cada necesidad en relación a los diferentes grupos de interés recogiénola en la intersección de filas/columnas, así como el producto de los puntos anteriores por el peso relativo atribuido, que como hemos indicado calculamos con anterioridad. Sumamos por columnas, las puntuaciones de las necesidades y los productos anteriores, lo que nos dará como resultado la importancia de estas en relación al conjunto de los grupos de interés.

RESULTADOS, ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS DATOS

Escala de puntuación, para la matriz grupos de interés/necesidades
5 cuando la necesidad sea la más importante para ese grupo de interés
4 cuando la necesidad sea muy importante para ese grupo de interés
3 cuando la necesidad sea importante para ese grupo de interés
2 cuando la necesidad sea algo importante para ese grupo de interés
1 cuando la necesidad sea poco importante para ese grupo de interés
0 cuando la necesidad sea nada importante para ese grupo de interés

Tabla 5.10. Escala de puntuación para la Matriz Grupos de Interés/Necesidades

Matriz Grupos de Interés / Necesidades

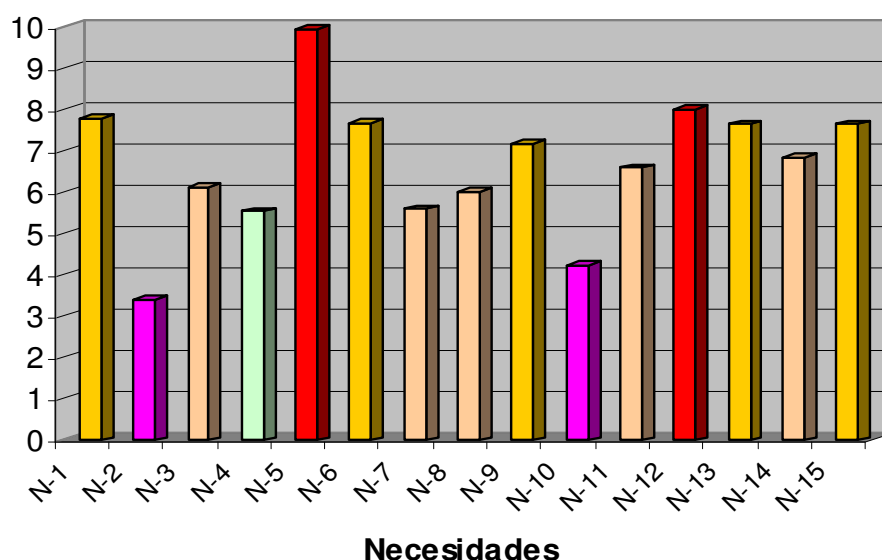
Grup. Interés/ Necesidades	N-1	N-2	N-3	N-4	N-5	N-6	N-7	% Imp. Grupos Interés
Practicantes	4 147,4	1 36,85	3 110,55	3 110,55	4 147,4	3 110,55	3 110,55	36,85
Nuevo Ingreso	3 94,74	2 63,16	2 63,16	2 63,16	4 126,32	4 126,32	4 126,32	31,58
2° Bach. y Ciclo Form.	3 63,15	1 21,05	4 84,2	2 42,1	4 84,2	3 63,15	1 21,05	21,05
PAS – PDI	4 21,04	4 21,04	1 5,26	4 21,04	4 21,04	5 26,3	3 15,78	5,26
No practicantes	4 21,04	2 10,52	2 10,52	2 10,52	4 21,04	3 15,78	4 21,04	5,26
Importancia de las Necesidades	347,37	152,62	273,69	247,32	399,98	342,21	294,74	4479,01
% Importancia	7,75 3°	3,40 15°	6,11 10°	5,52 13°	9,93 1°	7,64 4°	5,58 12°	

Grup. Interés/ Necesidades	N-8	N-9	N-10	N-11	N-12	N-13	N-14	N-15	% Imp. Grupos Interés
Practicantes	4 147,4	4 147,4	3 110,55	3 110,55	3 110,55	3 110,55	3 110,55	4 147,4	36,85
Nuevo Ingreso	2 63,16	3 94,74	1 31,58	3 94,74	4 126,32	4 126,32	4 126,32	3 94,74	31,58
2° Bach. y Ciclo Form.	1 21,05	2 42,1	1 21,05	2 42,1	4 84,2	3 63,15	2 42,1	4 84,2	21,05
PAS – PDI	4 21,04	4 21,04	4 21,04	5 26,3	3 15,78	4 21,04	2 10,52	1 5,26	5,26
No practicantes	3 15,78	3 15,78	1 5,26	4 21,04	4 21,04	4 21,04	3 15,78	2 10,52	5,26
Importancia de las Necesidades	268,43	321,06	189,48	294,73	357,89	342,1	305,27	342,12	4479,01
% Importancia	5,99 11°	7,16 7°	4,23 14°	6,58 9°	7,99 2°	7,63 6°	6,81 8°	7,63 5°	

Tabla 5.11. Matriz Grupos de Interés/Necesidades

RESULTADOS, ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS DATOS

Reflejaremos en una gráfica para que sea más fácil visualizar los datos obtenidos en la matriz.



Gráfica 5.89. Distribución de la importancia de cada una de las necesidades valoradas

Antes de nada quisiera comentar que hemos partido de una selección previa, por lo que las necesidades valoradas ya son suficientemente consideradas, para tenerlas presentes, pero debido a las limitaciones de recursos, medios y tiempo que nos podemos encontrar en toda organización a la hora de planificar, se hacia necesario determinar su importancia relativa, como acabamos de desarrollar, así en la gráfica 89, podemos ver claramente los resultados de la matriz de grupos de interés y necesidades, destacando dos de las quince necesidades por en cima del resto, tanto por su mucha y poca importancia. Nos referimos a que la necesidad 5 la de “adaptar la oferta a todos los grupos de interés” y a la necesidad 12 “aprovechar los espacios deportivos, con nuevas propuestas” han de ser los referentes iniciales para satisfacer de forma generalizada a todos nuestros grupos de interés y por el otro lado, podemos considerar en menor medida a la necesidad 10 “adecuar los usos de material deportivo a las actividades propuestas” y la necesidad 2 “organizar actividades atrayentes en fines de semana”, en cada caso sesgada una por el hecho de que la adecuación de material es mayor necesidad de los actuales practicantes que del resto y en el caso de la oferta de fines de semana es más necesaria para los trabajadores de la universidad.

5.2.2.7.- Puesta en acción del Plan revisado.

Esta segunda fase llegaba a su fin con la puesta en acción del nuevo plan revisado en septiembre 2007, fecha de comienzo de curso 2007/2008, en que se recogía todas la necesidades que se habían detectado y analizado en la misma durante el desarrollo de dicha fase y con la que dábamos comienzo al consiguiente proceso de análisis y reflexión de nuestra actuación en la tercera y definitiva fase.

5.2.2.8.- Reflexión de la segunda fase.

Quizás haya sido la fase de mayor innovación de nuestro estudio, donde hemos querido hacer del proceso de reflexión y análisis una transformadora forma de proceder en el campo de la gestión deportiva. Eso era lo pretendido fundamentalmente con este trabajo, como dijimos con anterioridad, la propuesta programática que surgiera fruto de esta investigación, estamos seguro que será la mejor posible de organizar las peculiaridades que nuestro contexto presenta y que no se limita a los conocimientos y caprichos de un dirigente deportivo, a modas, a impulsos estacionales o a ilusiones puntuales.

Teniendo en cuenta estas premisas, y considerando los objetivos que nos propusimos al inicio de la misma, trabajamos en profundidad varios aspectos, comenzando por la confección de los perfiles de los diferentes Grupos de Interés, obtenidos del análisis fundamentalmente de los instrumentos cuestionario, video, fotografías y diario del investigador, entre otros.

No obstante consideramos que no podíamos valorar de igual medida los registros obtenidos mediante una fuente de información u otra, por lo que optamos por confeccionar una matriz Instrumentos de Medida x Grupos de Interés, en la que lo pretendido era el cálculo de la importancia relativa de los instrumentos utilizados, pero no quisimos quedarnos ahí, sino que incluso quisimos saber cuánto más importe eran unos en comparación con otros, para lo que recurrimos a la utilización del método de la comparaciones pareadas.

RESULTADOS, ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS DATOS

De forma paralela, introducimos el taller de análisis de imágenes, que hasta esta fase no había sido utilizado, donde realizamos las primeras valoraciones sobre las diferentes actividades ofertadas y planteamos las primeras consideraciones en relación a las necesidades de nuestros grupos de interés de forma consensuada mediante una triangulación de las valoraciones de varios colaboradores, investigador y director de la tesis.

Estos perfiles nos servirían para posteriormente reflexionar sobre las principales necesidades que debíamos tener presentes. Junto a esto trabajamos con más aportaciones que buscamos a través de las ofertas programáticas de otras universidades y de la oferta municipal de los términos en los que la Universidad Pablo de Olavide se ubicaba, para que finalmente obtuviéramos un listado de las necesidades más significativas referidas a todos los grupos de interés.

Pero al igual que ocurrió en relación con las fuentes de información, entendíamos que debíamos diferenciar la importancia de una necesidad sobre otra en relación a los grupos de interés, para lo que construimos la matriz de Grupos de Interés x Necesidades calculando la importancia relativa de las diferentes necesidades propuestas.

Como reflexión final consideramos que a través de las cuestiones de estudio de esta Segunda Fase habíamos alcanzado los objetivos que nos propusimos al comienzo de la misma.

5.2.3.- Tercera fase.

En la tercera semana de Septiembre de 2007, nos reunimos el investigador y los colaboradores participantes para diseñar lo que sería el nuevo Plan de Acción de la investigación, el cual tendría su inicio en ese mismo mes, y se prolongaría hasta Septiembre de 2008. En esta fase intentaríamos satisfacer aquellos puntos de mejora que detectamos en la etapa de reflexión de la segunda Fase, e igualmente procuraríamos definir un Plan de Mejora Continúa que incluyera un Mapa de Procesos del programa de actividades físico deportivas, como principal actividad del servicio de deportes dirigida a sus usuarios, que sirviera de cauce para una mejora continua de la calidad de nuestro servicio de deportes.

5.2.3.1.- Plan de acción de la tercera fase- nuevo plan revisado.

Durante esta fase queríamos seguir manteniendo los objetivos alcanzados, pero igualmente pretendíamos mejorarlos a través de las diferentes cuestiones de estudio consideradas, y de acuerdo con los puntos de mejora detectados. Finalmente propusimos definir un Plan de Mejora Continúa de la Calidad del programa de actividades físico deportivas, protocolizar situaciones de incertidumbre para incluirlas en el manual de procesos, que se concretaría en la gestión de los distintos procesos estratégicos que expondremos a lo largo de esta Fase. A continuación mencionamos, de forma esquemática, las diferentes actividades que planificamos a través de las distintas cuestiones de estudio, para una mejor comprensión del lector:

- Comenzar con la elaboración del manual de procesos
- Triangular resultados tras un análisis de imágenes que recogieran elementos puestos en práctica.
- Definir el Plan de Mejora Continúa de la Calidad del programa deportivo a través del mapa de procesos y las fichas y flujogramas de los procesos clave.

5.2.3.2.- Taller de Planificación de Actuaciones

La principal actuación a acometer en el desarrollo de esta fase será la descripción de las actividades, que deberían de seguirse para la realización de las operaciones necesarias por las distintas unidades del servicio de deportes, para desarrollar el programa de actividades físico deportivas que estábamos terminando de confeccionar, todo ello quedaría recogido con la elaboración del manual de procesos del programa deportivo del servicio de deportes

En él incluiríamos la información necesaria, en relación a la misión y objeto de los distintos procesos, al responsable de los mismos o al equipo de trabajo implicado en ellos, así como los límites que estos tienen. Registraremos la información de las actividades referente al funcionamiento de todas las unidades administrativas, lo que facilitará las labores de control, evaluación y seguimiento, para ello la implicación de los trabajadores y los responsables determinarán el éxito de este desempeño. El desarrollo de este manual de procesos será una labor a desarrollar tras la confección del Mapa de Procesos de la prestación del programa de actividades físico deportivas del servicio de deportes, que será lo primero que tendremos que considerar.

Algunas consideraciones en relación al manual de procesos

Antes de la confección y elaboración de los procesos que conforman el Manual, los trabajadores debían realizar una mínima formación por el área de Análisis y Calidad, para garantizar en cierta medida un desarrollo acorde a la preparación de los mismos.

A la hora de describir el proceso, a parte de la información requerida por la ficha del proceso, utilizaremos la simbología de diagramas de flujo como método de estudio y valoración. La forma verbal utilizada debe ser el presente de indicativo, siendo elaborado con un contenido breve, preciso y lo suficientemente claro, con la inclusión de las instrucciones estrictamente necesarias. Tomaremos como base las actuaciones desarrolladas habitualmente pero sobre todo la normativa vigente universitaria, ya que con todo ello se contribuirá a que sean operativos. La involucración del personal en la

confección de los mismos y sobre la base del consenso será un elemento fundamental en la elaboración de estos.

Una vez finalizado el manual debe de quedar a disposición de todo el personal para poder ser consultado por aquellos que sean autorizados al mismo, debiendo difundirse en donde su necesidad sea esencial para un correcto funcionamiento, también tendremos que dar un periodo de prueba, para comprobar la eficacia del mismo, siendo un tiempo adecuado unos nueve meses, y los trabajadores responsables de los diferentes procesos los encargados de revisarlos y proponer su aprobación a la dirección de la organización.

5.2.3.3.- Talleres de Análisis de imágenes

En esta fase de la investigación seguimos trabajando el análisis de imágenes, con una periodicidad quincenal, el investigador, los colaboradores y en algunas ocasiones acompañados de técnicos deportivos. Nos seguimos reuniendo en seminarios para analizar aquellos acontecimientos más destacables de la actividad diaria sobre el desarrollo de las distintas propuestas con objetivo principal el triangular las distintas valoraciones respecto a las aportaciones realizadas y como quedaban estas presentes en la puesta en acción de las diversas actividades. Así destacamos algunas que recogimos en el diario de campo:

“Ver al decano junto a alumnos en el gimnasio o al propio vicerrector haciendo Taichi, me parece genial. Las distancias entre profesor y estudiantes en la Universidad cada vez son menores”(Diario del investigador, sobre sesión de imágenes, marzo 2008)

No solo nos centramos en grabar actividades que realizábamos en nuestro campus también los técnicos nos proporcionaban de actividades realizadas en fuera del él, como las salidas de senderismo, como oferta en la que hicimos hincapié para responder a la demanda del personal trabajador de la Universidad, de hecho recogí un comentario al respecto.

“La ruta ha sido muy adecuada, bien presentada y si ha conseguido tener involucrado al grupo que era lo pretendido, sobre todo a la participación de estos con sus familias”. (Diario del investigador, sobre observación de ruta de senderismo, enero 2008).

RESULTADOS, ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS DATOS

Las principales consideraciones y contrastaciones de que estaba siendo efectiva las aportaciones incluidas en el plan generado de la fase anterior, donde más fácilmente era detectables era con las actividades de promoción y salud, donde la implicación con los técnicos era muy directa y donde su exigencia a nivel de atención y hacia estos programas procuramos reforzar, como anoté tras el análisis de una de las grabaciones:

“Pues muy bien, parece más efectivo el organizar la actividad en grupos más reducidos y que le permite al técnico estar más pendiente del conjunto de la clase” (Diario del investigador, sobre observación de clase de ciclo indoor, abril 2008).

Los eventos, por la dimensión que estos tienen y por la puntualidad en su puesta en acción, era una de las propuestas programáticas en la que debíamos centrarnos más a la hora de su grabación y análisis. La dimensión de los mismos y la tensión por el correcto y seguro desarrollo del mismo hacía que siempre se escaparan detalles en la observación y en las valoraciones de los usuarios, y que muchas veces la toma de decisiones con respecto a la valoración que se hiciera del mismo quedaba algo mermada. Por esto en este taller fueron unos de los más revisados y analizados, y prueba de ello quedan las anotaciones registradas en mi diario como la que hice respecto al día del deporte que celebramos el curso pasado:

“Personalmente no me complicaría con aumentar la organización con montajes vistosos, como nos trasladó el técnico responsable, ya que van a dar mucho trabajo y como hemos visto el usuario no valoraba el esfuerzo invertido. Si lo que quiere es música y ver cosas, traslademos dichas demandas a los responsables de la Jornada” (Diario del investigador, sobre observación del día del Deporte, mayo 2008).

La riqueza que nos ha reportado este tipo de análisis, ha contribuido a reforzar los planteamientos iniciales y recoger pequeños matices que incluiremos en el último plan revisado, tanto en aportaciones a la elaboración del manual de procesos como al propio programa de actividades físico deportivas.

5.2.3.4.- Taller de Detección de puntos críticos

En las diversas reuniones de este taller nos planteamos la necesidad de completar y protocolizar las diferentes situaciones de incertidumbre que se presentaban en la gestión y organización del programa de actividades físico deportivas e incluirlas con propuestas de mejora en la elaboración del manual de procesos. Estos planteamientos iban a constituir, en esta fase, líneas prioritarias de actuación.

“Tras esta interesante reflexión “a tres voces” pasamos a tratar el tema de cómo podíamos mejorar la tramitación de quejas y sugerencias. Hicimos un esbozo y un esquema sobre aspectos en los que podíamos incidir y que se pueden trabajar. Estuvimos comentándolo y decidimos mandarlo a todas los trabajadores del servicio ya que en cualquier momento se podían ver afectados por estas, para que le echaran un vistazo y añadieran lo que consideraran. El objetivo es que de una forma u otra implicáramos a toda la organización en lo que finalmente sería nuestro manual de procesos, con vista a dejar una planificación adecuada del trabajo”. (Diario del investigador, febrero 2008).

Diversos pero no muy numerosos fueron los problemas analizados, ya que tanto la predisposición como el conocimiento que los trabajadores tenían de su labor diaria, así como la dinámica que como consecuencia de inculcar en los últimos años una filosofía de mejora continua en el desarrollo del trabajo, hizo que tanto las inquietudes como las incertidumbres fueran escasas, no obstante algunas si nos hicieron que afináramos y agudizáramos nuestro ingenio a la hora de plantear soluciones y en algunas ocasiones la respuesta la tuviéramos delante sin procurarlo, concretamente he querido recoger, en este sentido, una anotación en mi diario en relación al proceso de atención a usuarios.

“Creo que, sin pretenderlo, como ocurre siempre, hemos dado con la solución más acertada al problema, de cómo mejorar la atención a los técnicos y profesores cuando vayan a coincidir varios grupos en las mismas instalaciones.” (Diario del investigador, marzo 2008).

RESULTADOS, ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS DATOS

Con el objetivo de señalar aquellas situaciones que generaban duda, confusión, discrepancia y debate, sea afrontaron las sesiones de este taller realizadas en esta fase, siempre buscando el consenso a la hora de aceptar las correcciones que se proponían. No se trataba solo de recoger conocimiento, sino de hacerlo, por ello cada uno fue aportando el fruto de sus indagaciones, sondeos, etc. , reinando en todo momento la continua alternativa en la manifestación de ideas, opiniones y valoraciones, con diversas argumentaciones y contra-argumentaciones entre los integrantes del taller. El objetivo era hacer que confluyeran las preguntas y las posibles soluciones a los problemas que quedaban pendientes de ajustar. Recordemos que analizábamos lo que nos reportaban los trabajadores, inmersos en la elaboración de cada uno de los procesos de los que eran responsables, cuando encontraban puntos de conflicto, duda e incertidumbre.

Nos topamos con cuestiones de diversa índole como fueron, la dificultad en reconocer lo esencial del proceso, las relaciones que este tenía con las demás unidades, el marco legal en el que se desenvolvía, la dificultad en definir el alcance del mismo, el conseguir sintetizar en una ficha todo lo que en el proceso se realizaba, el identificar la lógica del planteamiento o lograr que se desarrollaran los diagramas de flujo de los mismos. Aunque podríamos imaginar, viendo la relación de situaciones analizadas, que el trabajo se desarrolló con bastante complejidad, no ocurrió así, por el contrario, quizás hayamos señalado la casi totalidad de las dificultades planteadas en el taller y a las que no nos supuso un mayor conflicto encontrar los caminos adecuados de solución.

“Lo primero, como no, en nombre de todo el grupo de trabajo y de forma presencial quiero dejar constancia, es de mi felicitación a los colaboradores y técnicos que han participado en las sesiones que de este taller hemos realizado, no sólo por su buen hacer y por el éxito de sus aportaciones, sino por la contribución a los logros alcanzados a lo largo del proceso.” (Diario del investigador, junio 2008).

Quiero concluir la descripción de este taller, con el registro que hice al finalizarlo, sin la aportación de mis colaboradores, ni este taller ni este estudio hubiese sido posible.

5.2.3.5.- Taller de Análisis de los efectos de la actuación. Reflexión y Propuesta**Final: elaboración de un Plan Mejora Continúa de la Calidad del programa deportivo la Universidad Pablo de Olavide**

Para finalizar decidimos elaborar un Plan de Mejora continúa de la Calidad del programa deportivo, basado en la gestión de procesos, que sirviera de cauce para implementar las distintas estrategias empleadas y de síntesis del trabajo de investigación realizado y que de alguna manera se encuadre en la política de la Universidad y acorde a los medios y recursos disponibles.

En la actualidad los servicios universitarios andaluces nos encontramos inmersos en el plan para la mejora y la calidad de la gestión universitaria, un proceso largo y que pretende implementar la gestión por procesos con el objetivo de la mejora continua de éstos.

Consideraremos la organización de los procesos de gestión, como el sistema de interacción de éstos, que contribuyen conjuntamente a incrementar la satisfacción de los usuarios. Esta gestión determina cuáles son las relaciones que se establecen, cómo se realizan y quiénes las llevan a cabo. (Pérez Fernández de Velasco, 2007).

Todo ello se organiza a través de un mapa de procesos, que una vez desplegado impulsa la organización a poseer una visión más allá de sus límites, mostrando cómo sus actividades están relacionadas y mejoran la coordinación entre las distintas acciones que forman, en este caso parte del Programa de actividades físico deportivas.

En nuestro caso, para el diseño de nuestro Plan de Mejora Continúa de la Calidad, seguiremos el método de investigación-acción que ya hemos empleado a lo largo de este trabajo de investigación: planificando los procesos de gestión, actuando sobre lo planificado, dejando que cada proceso se desarrolle y se aplique con coherencia, observando cómo van evolucionando y relacionándose cada uno de ellos, teniendo en cuenta la opinión de los trabajadores del servicio de deportes, que actúan como árbitros de

RESULTADOS, ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS DATOS

los mismos. Todo ello debe finalizar con una reflexión sobre el plan que de paso a la realización de una nueva planificación.

Consideramos a los grupos de interés, como el cliente final de nuestro Plan. Reflexionamos sobre lo que hacíamos (productos / servicios / estrategias), para quien lo hacíamos (clientes) y como lo hacíamos (procesos). Analizando la prestación del servicio de deportes y los resultados de nuestra investigación, identificamos los siguientes procesos que clasificamos en tres categorías: estratégicos, claves y de apoyo.

A.- Procesos estratégicos.

Son procesos destinados a conseguir los objetivos del servicio de deportes, y que vendrían avalados por la propia demanda de práctica deportiva de los grupos de interés. En este apartado identificamos los siguientes procesos:

A1	Planificación que la dirección del servicio de deportes realice con el vicerrectorado.
A2	Presupuesto que se asigne conforme a las líneas estratégicas que pretenda desarrollar la institución
A3	Evaluación de los objetivos propuestos y de los resultados obtenidos en relación a la vinculación con el plan estratégico
A4	Relaciones con el equipo de gobierno

Tabla 5.12. Procesos Estratégicos de la gestión del Servicio de Deportes.

B.- Procesos claves u operativos.

Son procesos destinados a llevar a cabo las acciones que permiten desarrollar el contenido del programa de actividades físico deportivas en relación a la demanda de los usuarios. En este apartado distinguimos los siguientes:

B1	Actos administrativos al usuario de atención y recepción de información.
B2	Actividades Deportivas , donde estableceremos como subprocesos de este proceso clave, gran parte de la oferta de actividades físico deportivas.
B3	Competición Universitaria , con los subprocesos referidos a cada una de las ofertas deportivas competitivas del programa deportivo.
B4	Promoción y Publicidad , proceso clave a través de sus correspondientes subprocesos difundirá y procurará captar el interés de los diferentes usuarios y relación con empresas colaboradoras

Tabla 5.13. Procesos Clave de la gestión del Servicio de Deportes.

RESULTADOS, ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS DATOS

C.- Procesos de apoyo.

Se trata de procesos relacionados con las acciones que se desarrollan y que hacen posible la ejecución de nuestro programa deportivo. Aquí consideramos los que se enumeran a continuación:

C1	Gestión de adquisición de necesidades
C2	Control de ingresos
C3	Gestión de tramitación de Subvenciones
C4	Registro de entrada y salida de documentos
C5	Gestión de incidencias
C6	Recogida de interesados en actividades
C7	Tramitación de devolución de ingresos por error
C8	Tramitación de encuestas
C9	Venta de material deportivo
C10	Monitores
C11	Mantenimiento
C12	Ayudas Deportivas
C13	Prensa
C14	Formación
C15	Fundación
C16	CIC (Centro Informática y Comunicaciones)
C17	Empresas colaboradoras
C18	Suministro material de oficina

Tabla 5.15. Procesos de Apoyo de la gestión del Servicio de Deportes.

RESULTADOS, ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS DATOS

A continuación desarrollaremos y analizaremos los itinerarios a seguir en cada proceso, así mismo determinaremos el responsable de la realización de cada tarea y, por último, definiremos la relación que se produce entre cada uno de ellos para la consecución del mismo. Para poder gestionar los procesos, llevamos a cabo el despliegue de cada uno de ellos para realizar un control eficaz de la intervención. Todo ello se materializara a través de la ficha del proceso, como expondremos más adelante.

A través de los procesos de gestión, determinaremos las acciones a seguir para una mejora continua de la calidad del programa deportivo, como expresamos a continuación para una mejor comprensión del lector en el siguiente Mapa de Procesos (Gráfico 5.3).

A continuación del mapa de procesos referido desplegamos los cuatro procesos clave, y lo hacemos a través de las dos herramientas que despliegan un proceso, por un lado la ficha del proceso en el que indicamos el alcance del mismo y por otro el flujo-grama donde confluyen las responsabilidades de la acción de desarrollo del mismo.

RESULTADOS, ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS DATOS

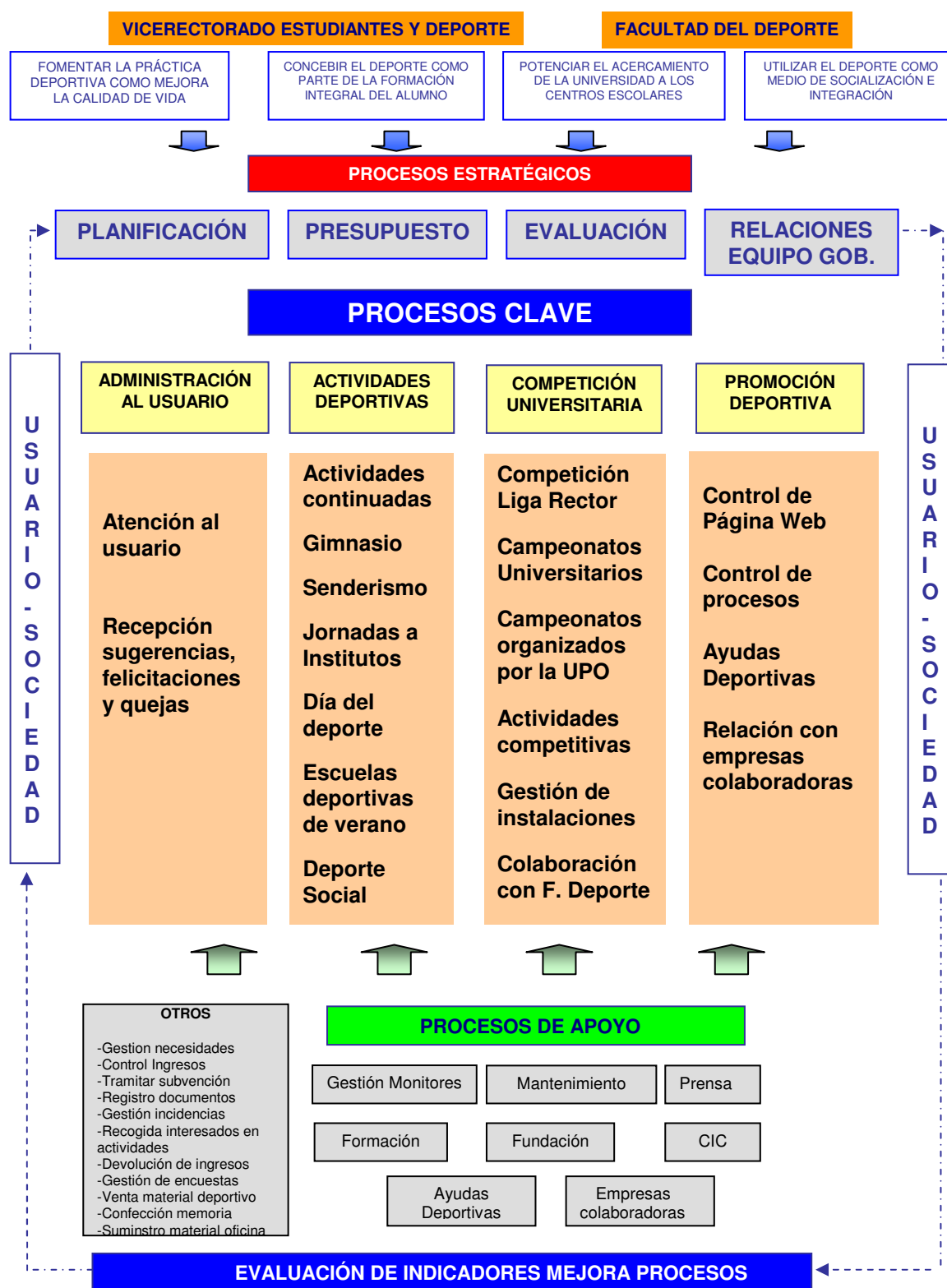


Figura 5.1. Mapa de Procesos del servicio de deportes (Elaboración propia).

FICHAS DE LOS PROCESOS CLAVE

RESULTADOS, ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS DATOS


**PC01. ADMINISTRACIÓN AL
USUARIO**

 PC01
Edición 00 – 23/03/08

FICHA TÉCNICA DE PROCESO		Código PC01 Versión 00
Fecha de elaboración: 23-03-2008	Fecha de aprobación:	Fecha de entrada en vigor:
Nombre del proceso	Administración al usuario.	
Definición	Atención en las gestiones administrativas que demande los usuarios en relación con la prestación de los servicios ofertados por el Servicio de Deportes.	
Responsable	Adjunto a la dirección, administrativo del Servicio de Deportes.	
Objetivo	• Facilitar el acceso a la prestación de los servicios ofertados, mediante la resolución de las diferentes gestiones administrativas, así como atender todas las quejas, sugerencias y reclamaciones.	
Destinatario	Grupos de Interés del Servicio de Deportes de la Universidad Pablo de Olavide.	
Inicio/Fin	El inicio es la demanda de de gestión administrativa. El fin es la resolución y/o contestación del requerimiento.	
Entradas	• Inscripciones. • Hojas de registro. • Tarjeta Inteligente. • correos electrónicos	
Salidas	• Informes y Oficios • Tarjetas de usuarios • Estadísticas de gestión.	
Indicadores	• N° de usuarios. • N° de Quejas, sugerencias y reclamaciones. • Grado de satisfacción de los usuarios con la gestión administrativa.	
Variables de control	• Encuesta de expectativas. • Porcentaje de fidelización	
Registros	• Base de datos • Archivo de documentos • Estadísticas de registros.	
Documentos/ Procedimientos	• Documento de tramitación de usuario. • Procedimiento de gestión de tarjeta deportiva. • Procedimiento de tramitación de quejas, reclamaciones y sugerencias.	

*Cuando se modifique cualquier ámbito de la ficha de proceso, se tipificará como una nueva versión

Edición	Fecha	Motivo de la modificación
00	23/03/08	Edición Inicial

Elaboración:	Revisión:	Aprobación:
Grupo de Mejora del Servicio de Deportes	Vicerrectorado de Calidad y Planificación	Vicegerencia de RR. HH
Fecha: 23/03/2008	Fecha:	Fecha:

RESULTADOS, ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS DATOS


**PC02. ACTIVIDADES
DEPORTIVAS**

 PC01
Edición 00 – 23/03/08

FICHA TÉCNICA DE PROCESO		Código PC02	Versión 00
Fecha de elaboración: 23-03-2008	Fecha de aprobación:	Fecha de entrada en vigor:	
Nombre del proceso	Programa de Actividades Deportivas.		
Definición	Desarrollar un programa de actividades de calidad adecuado a la demanda y expectativas de los distintos grupos de interés.		
Responsable	Técnico Superior de Deportes		
Objetivo	• Desarrollar un programa de actividades para la salud y calidad de vida, el ocio y condición física • Potenciar un programa de actividades en el medio natural que respete el medio ambiente y la sostenibilidad, interviniendo en diversos entornos sociales • Facilitar con programas la conciliación laboral y académica con la deportiva		
Destinatario	Grupos de Interés del Servicio de Deportes de la Universidad Pablo de Olavide.		
Inicio/Fin	Se inicia con la planificación del programa de actividades. Finaliza con la realización de la actividad y su evaluación.		
Entradas	• Solicitud de inscripción. • Material específico de la actividad		
Salidas	• Documento de confirmación de la inscripción en la actividad. • Informe técnico de monitores. • Encuestas de satisfacción. • Estadísticas de ocupación.		
Indicadores	• Grado de satisfacción del usuario en las encuestas realizadas. • Porcentaje de ocupación en las distintas actividades ofertadas.		
Variables de control	• Formación y conocimiento de las personas que intervienen en el proceso. • Información a disposición de los usuarios sobre el proceso. • Revisión del proceso.		
Registros	• Publicación del Programa. • Inscripción en la actividad. • Nivel de satisfacción.		
Documentos/ Procedimientos	• Documento de inscripción • Manual de Calidad y Procedimientos. • Encuestas de satisfacción y DAFO.		

*Cuando se modifique cualquier ámbito de la ficha de proceso, se tipificará como una nueva versión

Edición	Fecha	Motivo de la modificación
00	23/03/08	Edición Inicial

Elaboración:	Revisión:	Aprobación:
Grupo de Mejora del Servicio de Deportes	Vicerrectorado de Calidad y Planificación	Vicegerencia de RR. HH
Fecha: 23/03/2008	Fecha:	Fecha:

RESULTADOS, ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS DATOS


**PC03. COMPETICIONES
UNIVERSITARIAS**

 PC03
Edición 00 – 23/03/08

FICHA TÉCNICA DE PROCESO		Código PC02 Versión 00
Fecha de elaboración: 23-03-2008	Fecha de aprobación:	Fecha de entrada en vigor:
Nombre del proceso	Programa de Competiciones universitarias.	
Definición	Organización y participación en competiciones universitarias, de ámbito Interno, autonómico, nacional e internacional	
Responsable	Técnico Grado Medio de Deportes	
Objetivo	Promover la participación de los miembros de la comunidad universitaria en competiciones como parte fundamental de su formación integral.	
Destinatario	Grupos de Interés del Servicio de Deportes de la Universidad Pablo de Olavide.	
Inicio/Fin	El inicio es la demanda de competiciones universitarias. El fin es la emisión del informe y la memoria final.	
Entradas	- Inscripciones. - Normas de competición. - Material deportivo. - Página web	
Salidas	- Resultados - Clasificaciones - Medalleros - Estadísticas de participación.	
Indicadores	- Porcentaje de inscripción del deportista universitario. - Porcentaje de participación del deportista universitario. - Grado de satisfacción del deportista universitario.	
Variables de control	- Encuesta de expectativas. - Porcentaje de incomparecencias	
Registros	- Resultados y Clasificaciones - Medalleros - Estadísticas de participación.	
Documentos/Procedimientos	- Documento de sistemas de competición. - Procedimiento de gestión aplazamientos de partidos. - Procedimiento de selección de deportistas	

*Cuando se modifique cualquier ámbito de la ficha de proceso, se tipificará como una nueva versión

Edición	Fecha	Motivo de la modificación
00	23/03/08	Edición Inicial

Elaboración:	Revisión:	Aprobación:
Grupo de Mejora del Servicio de Deportes	Vicerrectorado de Calidad y Planificación	Vicegerencia de RR. HH
Fecha: 23/03/2008	Fecha:	Fecha:

RESULTADOS, ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS DATOS



PC04. PROMOCIÓN DEPORTIVA

PC04
Edición 00 – 23/03/08

FICHA TÉCNICA DE PROCESO		Código PC04 Versión 00
Fecha de elaboración: 23-03-2008	Fecha de aprobación:	Fecha de entrada en vigor:
Nombre del proceso	Promoción deportiva	
Definición	Se trata de dar a conocer a los distintos grupos de interés, los servicios que presta este Secretariado de Deporte Universitario, de una manera efectiva.	
Responsable	Técnico Grado Medio de Deportes	
Objetivo	• Aumento de la participación de los distintos grupos de interés en las actividades propuestas por el Servicio de Deportes, así como controlar la incidencia de esta.	
Destinatario	Grupos de Interés del Servicio de Deportes de la Universidad Pablo de Olavide.	
Inicio/Fin	El inicio es el análisis de la situación. El fin es la valoración de la promoción	
Entradas	• Resumen de memorias de los restantes procesos clave. • Gestión del valor de los servicios prestados. • Sistemática del plan de acción.	
Salidas	• Folletos. • Cartelería. • Plan de acción. • Memoria final.	
Indicadores	• Nº de visitas a la página web. • Nº de Impacto en los medios de comunicación. • Grado de satisfacción de las empresas colaboradoras.	
Variables de control	• Control del proceso	
Registros	• Base de datos de inscripciones a servicios • Cartelería y Folletos. • Apariciones en medios de comunicación.	
Documentos/Procedimientos	• Folletos y Cartelería. • Plan de acción. • Memoria final.	

**Cuando se modifique cualquier ámbito de la ficha de proceso, se tipificará como una nueva versión*

Edición	Fecha	Motivo de la modificación
00	23/03/08	Edición Inicial

Elaboración:	Revisión:	Aprobación:
Grupo de Mejora del Servicio de Deportes	Vicerrectorado de Calidad y Planificación	Vicegerencia de RR. HH
Fecha: 23/03/2008	Fecha:	Fecha:

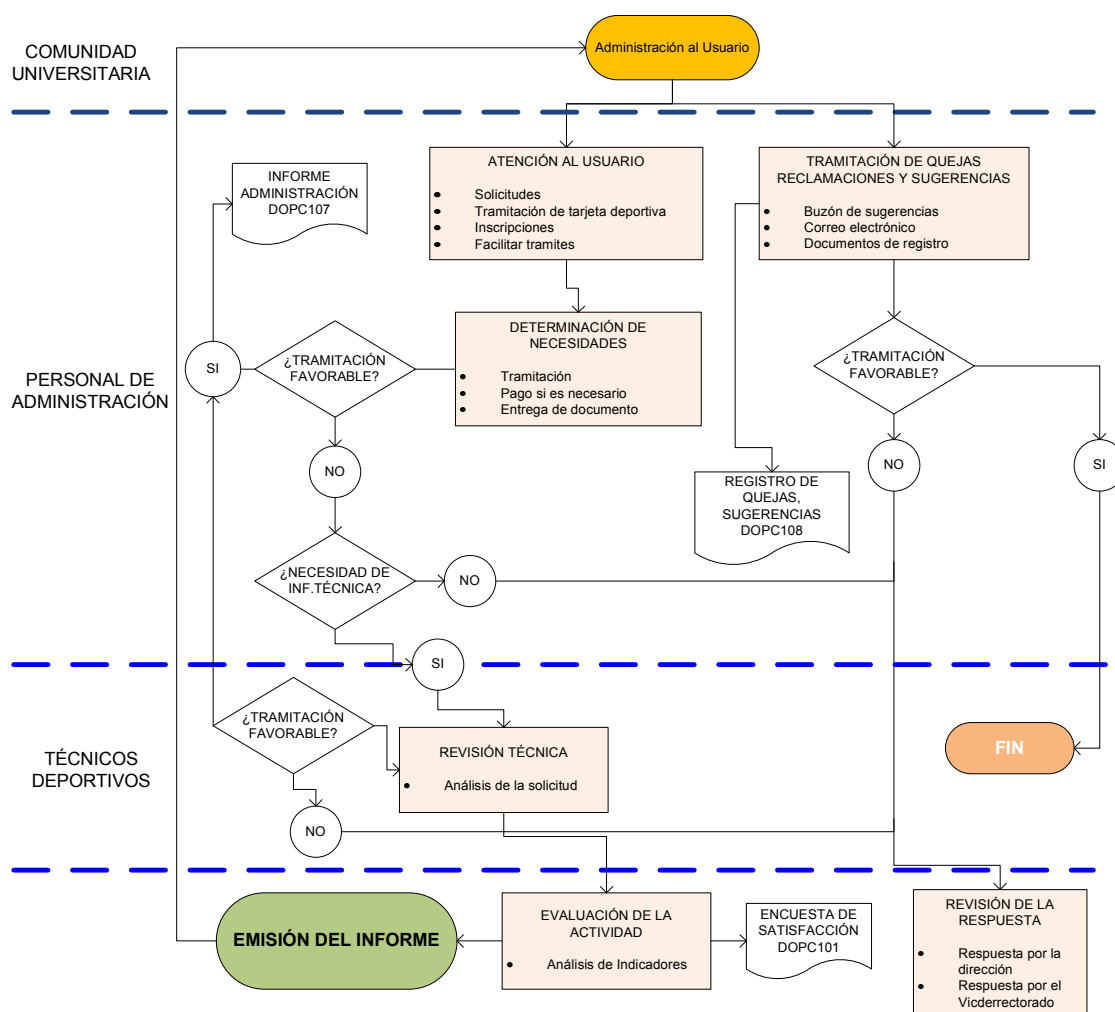
RESULTADOS, ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS DATOS

FLUJOGRAMAS DE LOS PROCESOS CLAVE

FLUJOGRAMA DEL PROCESO DE ADMINISTRACIÓN AL USUARIO (PC01)

¿QUIEN?

¿QUÉ?



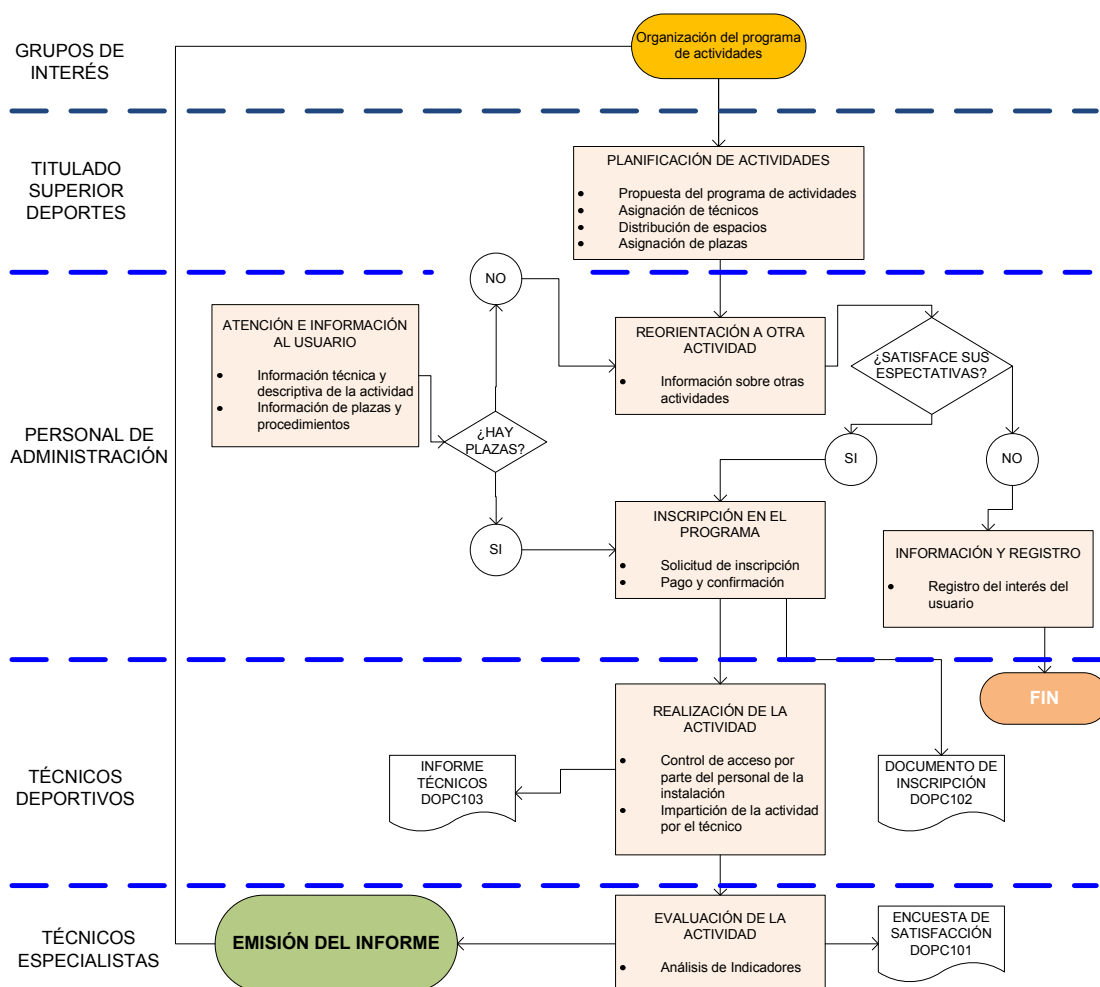
¿CÓMO?

1. Se atiende todas las demandas de la comunidad universitaria en materia deportiva.
2. Se tramitan las necesidades presentadas, fundamentalmente por el personal de administración.
3. Cuando la necesidad es técnica se envía a esta área técnica que resuelve o que desvía a la dirección del Servicio.
4. Se realiza el plan de acción para conseguir los objetivos propuestos en el plazo determinado.
5. Se recogen todas las quejas, sugerencias por los diferentes soportes e incluso se redactan las que se reciben de forma verbal.
5. Se emite un informe final, en el que se tendrá en cuenta, tanto los indicadores como el informe técnico de los monitores para realizar una nueva propuesta.

FLUJOGRAMA DEL PROCESO ACTIVIDADES DEPORTIVAS (PC02)

¿QUIEN?

¿QUÉ?



¿CÓMO?

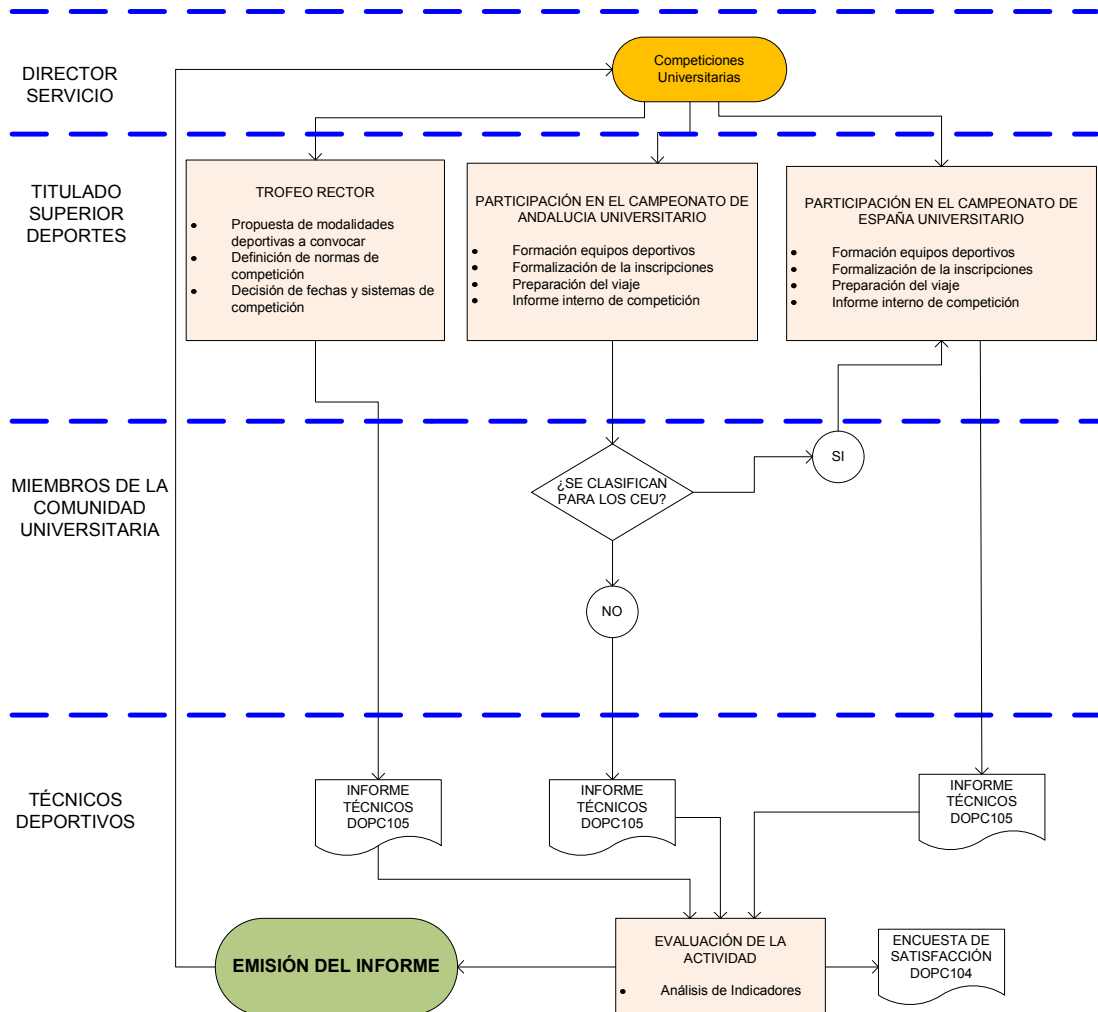
1. se propone programa de actividades inicial, teniendo en cuenta los informes del año anterior y las encuestas de satisfacción, así como las expectativas de los grupos de interés.
2. Se informa a los usuarios sobre la actividad así como de las plazas disponibles y procedimientos a seguir.
3. Se confirma la inscripción en la actividad, previo pago, entregándose el documento (DOPC102) como justificante.
4. Se evalúa la actividad a través de los indicadores establecidos.
5. Se emite un informe final, en el que se tendrá en cuenta, tanto los indicadores como el informe técnico de los monitores para realizar una nueva propuesta.

RESULTADOS, ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS DATOS

FLUJOGRAMA DEL PROCESO COMPETICIONES UNIVERSITARIAS (PC03)

¿QUIEN?

¿QUÉ?



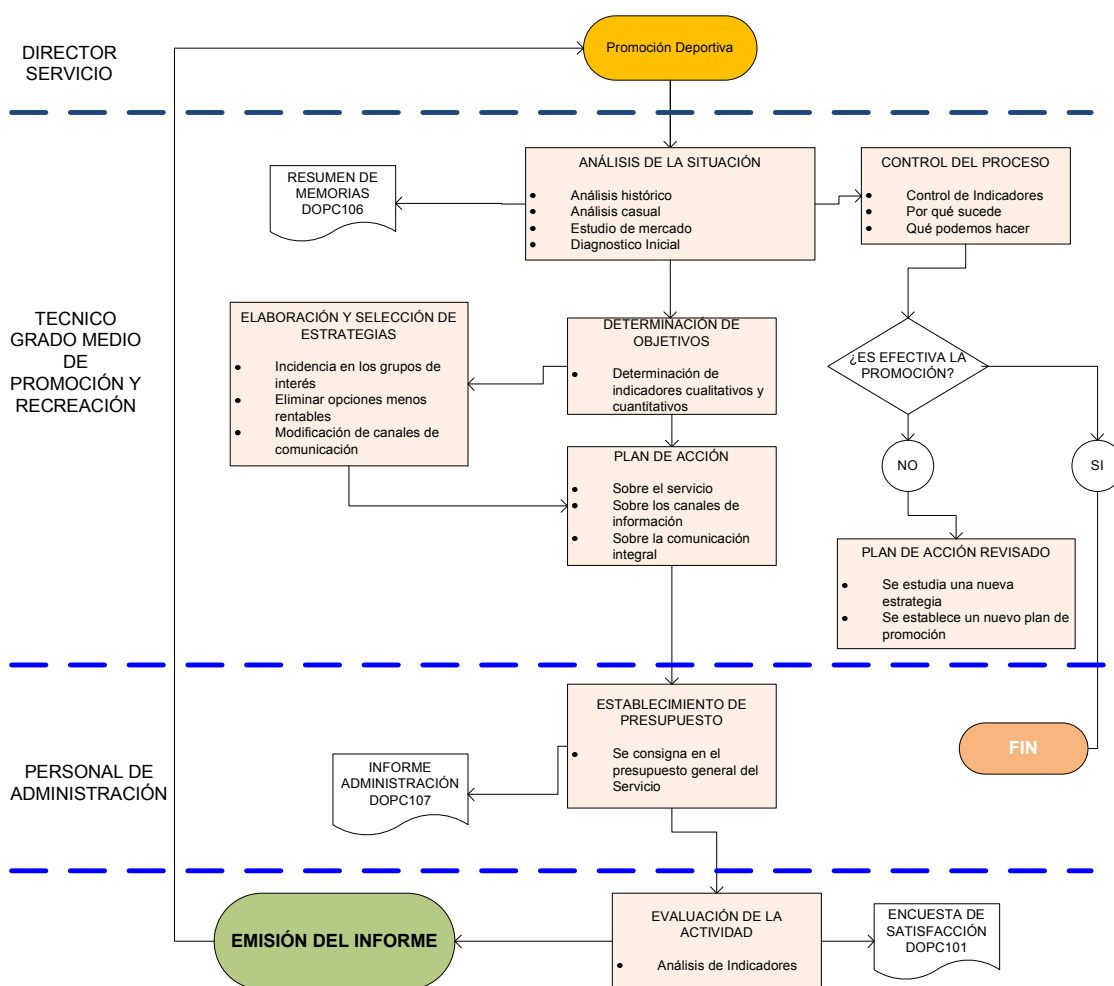
¿CÓMO?

1. Se utilizan las encuestas de expectativas de los usuarios para realizar el procedimiento documentado del trofeo Rector
2. Se seleccionan los deportistas a teniendo a los criterios técnicos de los responsables de cada grupo deportivo.
3. En los informes técnicos se deberán recoger los resultados y clasificaciones, así como cualquier otra incidencia surgida durante el campeonato.
4. Se emite un informe final, en el que se tendrá en cuenta, tanto los indicadores como los informes técnicos de los monitores para realizar una nueva propuesta.

FLUJOGRAMA DEL PROCESO DE PROMOCIÓN DEPORTIVA (PC04)

¿QUIEN?

¿QUÉ?



¿CÓMO?

1. Se establecen proyecciones de los hechos más significativo y razones por las que se expliquen los resultados.
2. Se establecen objetivos acordes con las líneas estratégicas marcadas por el Vicerrectorado.
3. La elaboración de la estrategia se realizará en base a los resultados obtenidos.
4. Se realiza el plan de acción para conseguir los objetivos propuestos en el plazo determinado.
5. Mediante el control del proceso se conoce el cumplimiento de los objetivos a medida que se van aplicando las estrategias.
5. Se emite un informe final, en el que se tendrá en cuenta, tanto los indicadores como el informe técnico de los monitores para realizar una nueva propuesta.

5.2.3.6.- Puesta en acción del Plan revisado definitivo septiembre 2008

Finalmente llegamos a septiembre de 2008, inicio del curso académico 2008/09, cuando verá la luz nuestro último plan revisado y con ello finalice este trabajo de investigación. Habremos puesto en marcha el foco de estudio tratado, el diseño y creación de un programa de actividades físico deportivas de calidad que de respuesta y satisfaga las necesidades de los diferentes grupos de interés de la Universidad Pablo de Olavide.



Foto 5.1. Publicidad del programa de actividades físico deportivas

5.2.4.- Corroboración estructural y consensuación del informe.

A continuación mostramos las reflexiones realizadas por los informantes claves tras la lectura del informe final. Estos han venido manteniendo una relación continua con este trabajo de investigación, y sus informes pensamos que se adecuan y son coincidentes con lo expresado en los datos, y por tanto suponen una coherencia importante con los resultados de esta investigación.

5.2.4.1.- Consensuación del primer informante clave.

Todas las actividades que se han propuesto a la hora de abordar un programa que respondiese a las necesidades y demandas de los usuarios y potenciales usuarios del servicio de deportes de la Universidad Pablo de Olavide, están dirigidas con acertado criterio a diferentes grupos de interés como ha denominado el investigador, aunque consideró que también podrían haberse obtenido de usuarios externos de la Universidad. En el trabajo se refleja el hecho que la apertura a la sociedad es importante en la política deportiva de la Universidad, pero no se tiene presente los intereses de estos. Quizás el nivel de significatividad de sus aportaciones no condicionen el estudio, ya que éstos están estructurados según diferentes intereses, usuarios generales, clubes deportivos, asociaciones de vecinos, entidades de índole social, etc., por lo que encontrar elementos de unión sería difícil y quizás requeriría un trabajo específico bastante amplio, y tan solo el interés por el uso de las instalaciones al que si hace referencia sería el elemento más aglutinador. He apreciado que el objetivo del diseño de los sucesivos Planes de acción revisados ha sido siempre el mejorar el programa y la gestión del mismo de forma integral, por lo que no solo se ha tratado de modificar propuestas sino incidir en más aspectos como la organización y dirección de las actividades.

El uso de instrumentos ágiles y novedosos en el campo de la gestión y toma de decisiones, ha dado la posibilidad de profundizar en detalles que en muchas ocasiones los cuestionarios no recogen, así como trabajar con grupos reducidos de usuarios, lo que permite una gran agilidad, participación y aprovechamiento en el uso de los mismos.

RESULTADOS, ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS DATOS

Por otro lado casi todos los Planes de acción desarrollan cuatro tipos de talleres: Taller de Planificación de Actuaciones, Talleres de Análisis de imágenes, Taller de Detección de puntos críticos y Taller de Análisis de los efectos de la actuación.

A continuación voy a comentar cada uno de ellos según mis distintas experiencias.

1.- Taller de Planificación de Actuaciones: lo que el investigador nos ha planteado es que antes de abordar lo considerado, como consecuencia de lo obtenido se planifique. No podía ser de otra forma, esa es la base de una adecuada gestión, y más aún de la metodología aplicada. Pero las organizaciones deben entender que este trabajo no solo puede ser cosa de/l el/los responsables de la organización, sino de un equipo de trabajo que tan acertadamente ha considerado el investigador. Es ahí, da igual la denominación, reunión, encuentro, taller, etc., donde la planificación con el conocimiento de las realidades debe de tener su origen y buscar dar respuesta tanto en estrategias como en momentos, a las necesidades detectadas y a las mejoras determinadas, y es como muy acertadamente han propuesto en este estudio.

2.- Talleres de Análisis de imágenes. En primer lugar quisiera felicitar al investigador por la introducción del análisis de imágenes como elemento de reflexión y obtención de datos y triangulación de los obtenidos por otras fuentes de información. Desde mi experiencia, conocía la existencia de los mismos pero para la detección de impacto de publicidad y promoción en los usuarios, pero en ningún caso para que se trabajase el análisis de necesidades detectadas a través de otros instrumentos, para corroborar dichas valoraciones y dar el sesgo más acertado a las mismas. Como virtudes, ya que he asistido al desarrollo de uno de ellos, quisiera destacar la riqueza para la aportación de ideas tras tener la posibilidad de observar imágenes reales con tranquilidad y sin prisas, describirlas individualmente y en grupo y finalmente establecer un juicio al respecto que permitiese incidir en el trabajo posterior y en la organización y enfoque del mismo, así como conocer aspectos que pasaban desapercibidos de entrevista, observaciones y por supuesto de cuestionarios. Han sido unos talleres muy interactivos y con gran implicación y participación de todos, donde se han podido discutir cada una de las

RESULTADOS, ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS DATOS

imágenes y unificar criterios en los análisis de las mismas. La valoración de los participantes ha sido muy positiva y alguno de ellos incluso manifestó, en una charla posterior lo alejado que a veces estábamos de la realidad que viven los usuarios y por tanto la utilidad que tenía por tanto el taller. También quisiera reflejar la contribución que hace al fomento de la creatividad en la participación de las personas asistentes, y una recomendación en este sentido que se hiciera extensivo a técnicos monitores y demás personal del servicio de deportes.

3.- Taller de Detección de puntos críticos: estos talleres son el núcleo de la actuación reflexiva y posteriormente decisoria. La inclusión del responsable de proyecto de forma puntual me ha parecido acertada, sobretodo por el dominio de la metodología, ya que en los mismos se podía tender a perder el norte de la actuación, y donde situaciones de urgencia o de demanda particularizada podía incidir en determinar que situación era más “crítica” y por tanto obligaba a una actuación u otra. Consciente de la paciencia del investigador y sus colaboradores en garantizar el seguimiento adecuado de la metodología, habría que realizar en este caso una pequeña puntualización o más bien una matización. Me refiero al hecho de considerar a expertos en determinados temas y en otros no, por ejemplo en la validez de cuestionarios, o en el hecho de no abordar un sexto grupo de interés (situaciones con los que tengo acuerdo con el investigador), pero se me presenta cierta duda, en la consideración en que estos podían estar presentes en alguna cuestión más, como por ejemplo, en la determinación de las necesidades de los distintos grupos de interés que se realiza en la segunda fase en este taller. Entendiendo que al ser el estudio de un caso particular, una reflexión sobre las necesidades detectadas en otras universidades podría haber contribuido a mejorar la matriz que abordó las mismas, que por cierto tan brillante y recurrentemente se ha propuesto. Es extensa la riqueza que ha aportado este taller, y como he dicho era la piedra angular del trabajo desarrollado, sobre todo en la segunda fase, puesto que en la tercera fase, esta se ve mermada, ya que la resolución de incertidumbres en el manual de procesos y su protocolización no es de la profundidad de las fases anteriores, siempre entendido que el foco de estudio, la oferta programática, será lo pretendido, mientras que la forma en la que lo gestionemos, el cómo, quedará en un segundo término, no menos importante.

RESULTADOS, ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS DATOS

4.- Taller de Análisis de los efectos de la actuación: reflexionar sobre el resultado de lo anteriormente puesto en acción, es uno de los objetivos de la metodología planteada, por ello la importancia de analizar los efectos de las diferentes puestas en acción de los planes revisados. Especial interés tiene el primero de ellos en el que se determinaban los cinco grupos de interés y la consabida manifestación al respecto, que he realizado en relación a la inclusión de un sexto grupo de interés y que particularmente da respuesta el investigador en su estudio. Por otro lado, si quiero puntualizar alguna consideración relativa a la confección de los cuestionarios, en ellos el investigador explica que diferencia la dimensión de los mismos por el importante desconocimiento de esos grupos de interés, concretamente los estudiantes de último curso de bachillerato y ciclo formativo superior y los trabajadores de la Universidad, pero queda bajo mi opinión ciertamente descompensados en dimensión con el resto de los confeccionados para los otros grupos de interés, pese a tener otros datos referentes a ellos, sería interesante considerar en futuros estudios una dimensión parecida y adecuada a cada caso a la hora de la elaboración de esta herramienta de medida., independientemente de valorar positivamente la validez y fiabilidad de los utilizados. El análisis de los efectos tanto positivos como negativos que trajesen consigo y de las causas que los hubiese provocado, son la base de las siguientes consideraciones, hechas estas por el investigador y sus colaboradores y nuevamente con la consideración de la aportación puntual del responsable del proyecto. La determinación del peso de las decisiones a través de las correspondientes matrices y la utilización del método de las comparaciones pareadas, para determinar cuánto más importante era una que otra, me ha parecido bastante oportuno y recurrente, ya que no solo la valoración subjetiva que en muchos casos queda a la dirección o responsable de la organización, permite tener presente otros puntos de vista del equipo de trabajo que enriquece las decisiones. Y como resultado de todo el trabajo realizado, establecer el programa deportivo como fruto de un trabajo de mejora continua que de respuesta a todos los aspectos analizados, no podía ser de otra forma que presentándolo como brillantemente se hace al final del estudio; basado en los procesos de gestión establecidos, que creo que supone una síntesis acertada de este trabajo de investigación, y que se podría emplear para dibujar el camino a seguir por nuestros servicios de deportes universitarios y extensible al ámbito público de la gestión deportiva.

En resumen, definiría esta actuación en materia de organización y dirección de la gestión de las actividades físico deportivas en la Universidad como “la forma de proceder que todos los que nos dedicamos a gestionar el deporte universitario debiéramos abordar o al menos intentar implementar, con una metodología clara y fácilmente aplicable, con ideas diferentes e innovadoras en el campo de la gestión pública del deporte”.

Mi valoración personal ha sido magnífica y he disfrutado y aprendido muchísimo compartiendo esta actividad con Miguel Ángel Morales y sus colaboradores, a quien agradezco la oportunidad que me ha brindado para colaborar con él en esta empresa, así como el poder haber hecho este informe para su trabajo de investigación.

5.2.4.2.- Cosensuación del segundo informante clave.

He tenido la oportunidad de comprobar la utilidad de poner en práctica una metodología cualitativa con apoyo de elementos de la investigación cuantitativa, en diferentes estudios en el campo del deporte, pero no hasta ahora en el campo de la gestión deportiva. La dimensión que el investigador le ha dado con la inclusión de elementos novedosos en este entorno, nos debe hacer ver la riqueza de los mismos e ir incorporándolos en los estudios venideros. La necesidad de cuantificar las sensaciones, las emociones, los sentimientos, hace en muchas ocasiones que nos aislemos de ellos y que el pragmatismo de las valoraciones termine por obviarla y la comodidad de un cuestionario, hacer que todo valga, científicamente hablando, por tanto desde aquí quiero que mis primeras palabras sean de felicitación no solo por el trabajo, si no por la valentía en la utilización de una metodología brillantemente presentada, donde se ve la mano de su director de tesis y donde le ha dado una riqueza de matices que en muchos casos adolecen investigaciones estrictamente positivistas.

Realizadas estas apreciaciones iniciales sobre el trabajo en cuestión, quisiera trasladar varias consideraciones y he optado en presentarlas en dos dimensiones, por un lado la importancia teórica del entorno en donde se ubica y por otro lado del resultado práctico de la misma.

1.- Nivel teórico

La utilidad que supone el estudiar la práctica de actividades físico deportivas en las universidades españolas, no ha sido una constante en el entorno universitario, no por ello se han elaborado estudios al respecto, como bien nos ha indicado el investigador, pero del análisis de este informe final como conclusión de su trabajo, deducimos una profundidad algo mayor que en los anteriores. Quisiera recoger las siguientes consideraciones.

- Es acertado que el estudio sea del caso, ya que la realidad de las universidades españolas y andaluzas es muy diversa; desde los modos de gestión, los recursos disponibles y en cierta medida las intenciones con respecto a éstas, que tienen las responsables de las mismas.
- Por otro lado, aunque el perfil generacional de la población objeto de estudio es similar, en las comunidades universitarias existen diferencias esto hace que las necesidades y la satisfacción de las mismas no sean extrapolables, como consecuencia de aspectos propios, pudiendo ser, el hecho de ser únicas en su provincia, excepto el caso de la estudiada, o por ejemplo, la ubicación geográfica de cuatro universidades andaluzas como la de Cádiz, Almería, Málaga y Huelva, en un entorno costero, etc., para que sea cuestionable la validez de unos resultados en otros entornos similares.
- La consolidación de estructuras y de “formas de hacer” hace que el estudio del caso propuesto en este trabajo sea lo adecuado, ya que como conocemos, los modelos de gestión, la antigüedad de los servicios y el tiempo que llevan desempeñando su actividad estos, son muy variados.
- Como necesidad expresa, y recogida en las estrategias de mejora de la gestión bajo los modelos de excelencia, sería conveniente, tomando como partida los datos aportados por el estudio y la forma de proceder, instar a que al menos las universidades andaluzas, establecieran indicadores comunes para establecer

RESULTADOS, ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS DATOS

comparaciones que permitan visualizar el desarrollo de unas frente a otras como medida del nivel de excelencia de la gestión de los servicios de deportes universitarios.

Estas reflexiones me permiten introducir una valoración adecuada sobre el estudio del caso que hace el autor, concretamente en la Universidad Pablo de Olavide, ya que pone de manifiesto lo anteriormente indicado, sobre todo entender, como así lo hace el investigador, que es su realidad la estudiada y la que le tiene que dar las referencias para actuar y tomar decisiones. Si nos limitamos a valorar los resultados de un conjunto de cuestionarios, sin entrar en los matices que se pierden con este instrumento, hace que la riqueza de las valoraciones se pierda. No es así en este caso, acertadamente el trabajo no se limita a éste, sino que busca, con la utilización adecuada, en aquellos instrumentos de recogida de información, incorporar elementos decisorios y acordes a una realidad, permítaseme la expresión, más realista. Y no sólo recurrir a ellos sino que además les procura dar la importancia relativa que estos tienen, según su grupo de trabajo considera (ya que son ellos los que conocen la realidad). No obstante debo indicar que pese a lo descrito seguían siendo los instrumentos más importantes a considerar, los cuestionarios.

Quisiera destacar, en relación a la descripción que se realiza en el informe final, lo valioso que he visto, para nuestras consideraciones futuras a la hora de organizar y gestionar las actividades físico deportivas en nuestros entornos universitarios, el hecho de analizar a los futuros estudiantes universitarios y en categorizar dicho análisis, valorando por un lado su vinculación con la práctica deportiva, que en muchos casos es la que se analiza, y por otro mucho más significativa la que se refiere a su futura actividad física en la Universidad. La visión que nos va a dar de futuro, para poder anticipar nuestras propuestas, es a considerar. Una última consideración antes de analizar la practicidad del mismo, sería desde mi punto de vista el haber sobredimensionado el número de sujetos que han realizado cada cuestionario, estadísticamente no hubiese sido necesario tener una muestra tan grande, con la consiguiente exigencia en el tratamiento de datos, que como conocedor del parte del proceso ha hecho que se extendiera en un tiempo superior al planificado.

2.- Nivel práctico

Desde este punto de vista, quiero trasladar la valoración personal que tiene el estudio en el ámbito práctico, en la realidad diaria en la que los gestores nos desenvolvemos en nuestros servicios de deportes universitarios. De entrada decir que técnicamente es viable, pero no termino de vislumbrar la viabilidad fuera de las consideraciones que permite la Universidad Pablo de Olavide, una institución universitaria joven, con un servicio de deportes aún no consolidado y estructurado, con un constante crecimiento de estudiantes como consecuencia de la incorporación de sus nuevos estudios y con una significativa comparación con otra universidad ubicada en su misma área de influencia. Por ello felicito por la elección de la metodología de estudio ya que otra opción que hubiese querido establecer datos generalizables a otras habría sido asumir un riesgo innecesario.

Pero con lo que si me quiero quedar, es como se pueden aprovechar muchos de los instrumentos elaborados y la forma en la que han sido emprendidos, particularmente destacando como se ha abordado la ordenación de variables de forma consensuada a través de su equipo de trabajo, o por ejemplo, ya que todas la universidades andaluzas actualmente nos encontramos involucradas en los procesos de mejora continua como vincular diversas actuaciones a las mejoras de nuestra oferta programática. Gracias a esta propuesta, ya no podremos excusarnos, en que el trabajo diario no nos permite abordar las importantes decisiones porque nos ocupan las urgentes, ya que el trabajo realizado invita a realizar una planificación a medio o largo plazo y a la posibilidad de vincular nuestra labor con la estrategia de la institución y formalizar sistemas de control y seguimiento de los procesos que regulan la actuación.

Quiero felicitar finalmente al investigador, a sus colaboradores y su director del proyecto, por el reto planteado y sobre todo por los resultados obtenidos, ya que no solo hemos de quedarnos con los resultados y las consideraciones de éstos, si no por la forma de trabajar que nos han propuesto y que nos hará pensar y reconsiderar muchos de nuestros planteamientos actuales.

5.2.4.3.- Consensuación del tercer informante clave.

La experiencia de haber compartido alguna que otra sesión de trabajo con el investigador y su grupo de colaboradores, ha constituido una enseñanza para todos sus componentes, tanto los propios colaboradores, como el investigador, como técnicos y como no en mi propio caso. Todos hemos aprendido cómo de un modo dinámico y con una metodología cualitativa pasábamos, de un análisis estanco, ciertamente falto de riqueza creativa a una continua adquisición de matices, apreciaciones y valoraciones, demandadas por los grupos de interés, por la propia institución y por las nuevas líneas de excelencia en la gestión y estructuradas según las revelaciones de la investigación, en los procesos de mejora continua.

Agradecer a Miguel Ángel Morales la oportunidad de compartir con él esta experiencia de la que sin duda he aprendido mucho, tanto por la puesta en práctica de mis conocimientos, como por la adquisición de nuevas metodologías de planificación y organización del deporte en la universidad.

Dentro de mi informe me centraré en el taller de Detección de puntos críticos y en el taller de Análisis de los efectos de la actuación, que ha sido la parte en que mi implicación ha sido más asidua.

Parece evidente que los análisis de la satisfacción, las demandas y expectativas de los usuarios hay que estructurarlas en diferentes grupos de interés. Muchos estudios nos presentan datos en relación a horquillas de edad, aunque estas sean próximas al entorno universitario, no debe ser la que nos marque la selección de las muestras y por supuesto no tender a universalizar los análisis, ya que no llegaremos al fondo de cada uno de los colectivos a los que nuestra oferta programática se extiende. Las posibilidades que su institución le facilita para poder abordar su estudio, por su peculiar idiosincrasia, le hace posible llegar a dos grupos, que particularmente me han parecido muy significativos, por un lado los estudiantes de último curso de bachillerato o ciclo formativo de grado superior y por otro los estudiantes que se incorporan por primera vez a la Universidad a través del

RESULTADOS, ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS DATOS

“programa, de bienvenida”, quizás estas posibilidades no las encontremos tan fácilmente accesibles en otras universidades, pero los datos derivados de ellas van a ser de vital importancia para planificar nuestro trabajo de gestión y organización de las actividades físico deportivas que ofertamos en las universidades.

Los datos de partida del análisis del entorno son de una riqueza importante y los planteamientos que se realizan en consideración a lo que afectaría en su situación actual, dimensiona aún más el estudio. De ahí surgen también propuestas a tener en cuenta, que les va a dar unas posibilidades, que a mi modesto juicio, va a ser difícil poder sacarle todo el jugo posible, por el alcance de los mismos, pero no por ello hay que desmerecerlos.

Por último quiero indicar lo siguiente, *pensar* es necesario y de hecho cada uno en su labor diaria le dedica un importante período de tiempo, *crear* es difícil, y en muchas ocasiones lo urgente nos lo impide y en pocas ocasiones recurrimos a los demás para ello, conseguir *llevarlo a la práctica* es en muchas ocasiones espinoso y en muchas ocasiones nos hace desistir y alinearnos con lo tradicionalmente adoptado, pero conseguir *evaluar* lo realizado, ya es cuestión de fe; por eso el encontrar una metodología clara que recoja lo que entendemos todos como necesario y que se haya llevado a la práctica hasta en tres ocasiones y espero que no sea las únicas, hace que valoremos en su justa dimensión el trabajo realizado.

A partir de las aportaciones de Miguel Ángel Morales, caben pocas excusas para no abordar futuros estudios que mejoren la realidad de nuestras universidades en materia de oferta de actividades físico deportivas, pero no sólo de éstas, si no de cualquier otro ámbito de gestión pública del deporte, ya sean patronatos, servicios municipales o cualquiera otros órganos de gestión deportiva en la que los principales actores son los usuarios de la oferta programática que cada año presentan. Al menos se debería reflexionar, sobre si se hace desde la base de conocer la necesidades y demandas de los verdaderos protagonistas, y no limitarse a hacer más de lo mismo o a las ocurrencias puntuales de un gestor iluminado o a los vaivenes de los cambios políticos que en algunos casos hacen perder las líneas de trabajo establecidas y no las de los objetivos que éstos legítimamente pretendan conseguir.

5.2.4.4.- Consensuación del investigador.

He estimado conveniente la realización de estas aportaciones sobre el informe final y cada uno de los talleres desarrollados en esta investigación, en los diferentes Planes de Acción, sobre todo en lo que se refiere a la interpretación que se ha podido realizar del análisis de los datos y métodos que aquí aparecen. Esta consensuación confirma que los informes que presentamos son coherentes con lo que piensan los informantes clave, estando de acuerdo con sus aportaciones.

Capítulo VI: CONCLUSIONES Y PERSPECTIVAS FUTURAS

6.1.- CONCLUSIONES.

Una vez finalizada esta investigación, vamos a explicar cuáles han sido las aportaciones más importantes que se pueden hacer desde nuestro trabajo y que expresamos a continuación a modo de conclusiones:

1. El análisis del entorno y el desarrollo de los Planes de acción del servicio de deportes, nos han permitido definir un Plan de Mejora Continúa de la Calidad del programa de actividades físico deportivas.
2. El estudio y la segmentación de los diferentes grupos de interés nos ha permitido conocer sus perfiles y necesidades, para poder adecuar la oferta de actividades físico deportivas a cada uno de ellos.
3. La utilización de indicadores y mecanismos de revisión, nos ha permitido llevar a cabo el seguimiento del comportamiento de nuestros grupos de interés en el desarrollo de nuestro programa de actividades.
4. La inclusión de actividades en las que se concibe el concepto de actividad familiar, para implicar aún más a los trabajadores de la Universidad, ha reflejado un incremento significativo en el grupo de interés de trabajadores.
5. Que el haber analizado a los futuros estudiantes universitarios, nos ha permitido adelantarnos tanto en tendencias como en propuestas, fortaleciendo el acercamiento a los centros escolares con los programas específicos propuestos.
6. Se comprueba que la utilización de una metodología cualitativa es posible en un entorno de gestión deportiva y que a demás a porta una riqueza de matices que escapan a los paradigmas positivistas.

CONCLUSIONES y PERSPECTIVAS FUTURAS

7. El estudio demuestra que la presencia cada vez más mayoritaria de la mujer como colectivo en nuestra universidad, no se corrobora con el porcentaje de participación de la misma.
8. Que las necesidades más próximas que presentan los diferentes grupos de interés en relación a la oferta de actividades están en relación a la mejora de la salud y la calidad de vida.
9. Se corrobora que el principal motivo de la no práctica deportiva es la falta de tiempo y que el momento de mayor abandono es en la transición de los estudios secundarios a los superiores.
10. Se comprueba que en general la comunidad universitaria conoce el servicio de deportes, su oferta programática y sus instalaciones deportivas.
11. Que la existencia de diversidad de titulaciones, refleja las diferencias entre éstas en relación a la práctica deportiva según sus estudios.

6.2. PERSPECTIVAS FUTURAS

A partir de ahora, por todo lo abordado, por la inquietud que se ha despertado después de este trabajo y sobre todo por un deseado futuro esperanzador entorno a las actividades físico deportivas en la Universidad, creemos que sería interesante continuar o iniciar algunas líneas de investigación futuras, que amplíen y que de alguna forma complementen el trabajo presentado, a nuestro juicio las que se nos abren son varias y que concretaría en las seis siguientes:

1. Concienciar de la importancia de los **estudios con metodología cualitativa**, para que se profundicen en las organizaciones, más allá de los datos puramente cuantitativos y faltos de la riqueza de matices, que en este caso nos aportan los instrumentos propios de este paradigma de investigación.
2. Promover un **estudio de la situación real del deporte en las Universidades andaluzas**, con elementos comunes y que nos permita posicionarnos unas frente a otras, con el objetivo de la mejora continua y en ningún caso de primacía en el resultado deportivo.
3. Trabajar en la mejora de los procesos de gestión que como organización pública que somos, tenemos un fin claro servir a “ciudadano”-usuario, a través de la **creación de un manual de evaluación del desempeño**, que recoja las peculiaridades de la gestión de actividades e instalaciones deportivas.
4. Incluir en un posterior **estudio sobre la apertura a la sociedad** que las Universidades están realizando, valorando el impacto de este acercamiento y proponiendo pautas de actuación.

5. Crear un marco de **coordinación y acercamiento a los centros de Enseñanza Secundaria**, a través de propuestas conjuntas entre las administraciones responsables de educación, las competentes en materia deportiva y las instituciones Universitarias.
6. Implicar a las administraciones con competencias en materia de educación, deporte y salud, para que potencien los programas deportivos con enfoques saludable y mejora de los hábitos de los universitarios andaluces
7. Profundizar en los **estudios de abandono de la práctica deportiva en los adolescentes** previos a su incorporación al entorno universitario, para poder contrarrestar con una oferta adecuada y compensatoria de las razones que provocan dicho abandono.

Capítulo VII: ANEXOS

Anexo 1. Documento de Negociación



Prof. Dr. Luis V. Amador Muñoz
Vicerrector de Promoción Social y
Extensión Universitaria

DOCUMENTO DE NEGOCIACIÓN INICIAL

- 1) Durante el curso 2006/07 tenemos la intención de realizar un trabajo de investigación con los usuarios del Servicio de Deportes de la Universidad Pablo de Olavide de Sevilla.
- 2) La actividad se llevará a cabo en distintos espacios de la Universidad. Para lo que se firma este documento de negociación inicial, que plasma la colaboración entre el tutor de investigación, el doctorando y la del Vicerrectorado de Promoción Social y Extensión Universitaria, responsable del deporte en la Universidad.
- 3) Los autores de este trabajo son el Dr. Pedro Montiel Gámez y D. Miguel Ángel Morales Cevidanes, que contarán para su desarrollo con la colaboración de los técnicos, profesores y colaboradores de las distintas áreas existentes en el Servicio de Deportes.
- 4) Los participantes en este proyecto, junto al vicerrectorado de Promoción Social y Extensión Universitaria, darán su consentimiento a la participación de éstos en el presente proyecto de investigación que con posterioridad se convertirá en un trabajo de Tesis Doctoral.
- 5) El director de dicho trabajo, así como de la posterior Tesis Doctoral es el Dr. Pedro Montiel Gámez, perteneciente al Área de Expresión Corporal, de la Facultad de Ciencias de la Educación de la Universidad de Málaga.
- 6) Tanto el tutor del trabajo como el doctorando se comprometen a informar, tanto al Vicerrectorado de Promoción Social y Extensión Universitaria como al propio Servicio de Deportes de la Universidad Pablo de Olavide, del desarrollo de las distintas fases del proyecto, así como del informe final.

Y para que conste, firman el presente documento en Sevilla a 22 de Marzo de 2006.

Vicerector de Promoción Social
y Extensión Universitaria.

Técnicos, Profesores y Colaboradores.

Tutor del trabajo.

El doctorando.

Anexo 2. Programa de Actividades

Físico-Deportivas curso 2008-2009

PROGRAMA DE ACTIVIDADES FÍSICO-DEPORTIVAS 2008-2009

Como viene expresado en el plan estratégico de la Universidad Pablo de Olavide, concretamente en su objetivo 11, Hacer efectivo el compromiso social, medioambiental y deportivo y concretamente la tercera línea estratégica Desarrollar y potenciar la prestación de servicios deportivos, hemos querido tomar como punto de partida precisamente esta referencia que dicha plan hace a la práctica de la actividad físico-deportiva. Este aspecto referencial hace de la actividad físico-deportiva un medio complementario para alcanzar y hacer efectivo ese compromiso, otorgándole el carácter de función básica como un factor esencial en la mejora de la calidad de vida de la Comunidad Universitaria.

Las actividades físico-deportivas organizadas por el servicio de deportes de la Universidad Pablo de Olavide están adquiriendo cada vez más importancia en la vida cotidiana del estudiante universitario, PAS, PDI y del nuestro entorno social más cercano. Esta evolución se ha podido ver reflejada claramente en las encuestas realizadas desde la dirección del Servicio de Deportes, las cuales nos han servido como medio para conocer el grado de satisfacción de los usuarios respecto a la actividad ofertada, qué tendencia en el ámbito de la actividad físico-deportiva es la que impera en estos momentos, cómo mejorar el nivel de calidad de nuestra oferta, así como conocer los principales indicadores que emanan de las conclusiones a las que hemos llegado tras el desarrollo de la evaluación.

A través de los distintos instrumentos hemos podido concluir cuáles son nuestras principales debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades para mejorar los procesos que nos permiten abordar la gestión desde un marco de excelencia y calidad al servicio de la Comunidad Universitaria. Esto nos ha permitido conocer las necesidades desde distintas perspectivas y la adaptación del programa a los objetivos del equipo de gobierno. Todo ello, en un marco que permita una interacción entre los requerimientos de la dirección del servicio de deportes y las actuales tendencias demandadas por los distintos segmentos de población que vienen participando en las actividades.

Sabemos que un programa de estas características puede permitirnos satisfacer la ocupación del ocio y el tiempo libre de la Comunidad Universitaria y su entorno social más cercano, mejorando su calidad de vida, permitiéndole una formación integradora donde

este tipo de práctica pueda potenciar sus capacidades. Para conseguirlo, sería necesario poder contar con otros elementos fundamentales para su éxito como, un presupuesto adecuado, los recursos humanos y materiales necesarios y disponer de las instalaciones y equipamientos deportivos, en la medida que la demanda las necesita.

OBJETIVOS DEL PROGRAMA.

1. Fomentar la práctica de actividades físico-deportivas entre los miembros de la comunidad universitaria.
2. Desarrollar un programa de actividades de ocio y recreación.
3. Fomentar e incentivar hábitos de práctica entre la comunidad universitaria.
4. Promocionar las actividades a través de las escuelas, cursos y grupos deportivos.
5. Vincular a los futuros estudiantes universitarios a través de un programa de actividades para los centros escolares.
6. Fomentar la participación de la comunidad universitaria en las competiciones deportivas internas.
7. Lograr una eficaz gestión de los recursos empleados en el proceso.
8. Fomentar la imagen corporativa de la Universidad en cuanto a acontecimientos deportivos en los que participemos y organicemos.
9. Programar actividades de salud que permitan una mayor calidad de vida a los diferentes grupos que forman la comunidad universitaria.
10. Facilitar el uso de las instalaciones deportivas a través de la programación establecida, teniendo presentes las necesidades docentes, tanto a la comunidad universitaria como a sus familiares y entorno más cercano.

Este programa se desarrolla a través de las siguientes áreas de intervención:

ACTIVIDADES DE PROMOCIÓN, RECREACIÓN Y SALUD

ACTIVIDADES DEPORTIVAS PARA ESCOLARES

ACTIVIDADES DE DEPORTE SOCIAL

ARTES MARCIALES Y OTRAS

GRUPOS DEPORTIVOS

ACTIVIDADES EN EL MEDIO NATURAL

COMPETICIONES UNIVERSITARIAS

ACTIVIDADES DE GESTIÓN INDIRECTA

ACTIVIDADES DE PROMOCIÓN, RECREACIÓN Y SALUD

Éstas pretenden conseguir una mejora de la calidad de vida de nuestros usuarios a través del desarrollo de la condición física general y una oportunidad de ocupar su tiempo libre y de recreación a través de la práctica deportiva.

Este tipo de actividades, asociadas al dominio de cualidades coordinativas y perceptivas, determinan en gran medida las capacidades expresivas de los participantes, favoreciendo a su vez las relaciones entre los miembros del grupo.

ACTIVIDADES DE PROMOCIÓN, RECREACIÓN Y SALUD			
Denominación	Horarios	Sesiones	Precio x mes
Aeróbic	13:00-14:00	L y V	*
	14:00 -15:00 20:00 – 21:00	X, J	
Step	13:00-14:00	L y V	*
	14:00 -15:00 20:00 – 21:00	M, J	
Body Sculpt	13:00-14:00	L y V	*
	14:00 -15:00 20:00 – 21:00	X, J	
GAP	13:00-14:00 14:00 -15:00	L y M	*
	20:00 – 21:00	X	
Musculación	8:30-22:00	L a V	*
Capoeira	14:00 / 15:00	L, X y V	18 €
Ciclo Indoor	14:00 - 15:00 20:00 - 21:00	M, J	
Taichi	15:00 - 17:00	X	
Baile Moderno	14:00 - 15:00	L, X y J	
Educación Corporal	15:00 - 16:00	M y J	
	17:00-18:00		
*Al ser usuario del Gimnasio se tiene acceso a estas actividades, incluidas en el precio.			

ACTIVIDADES DE PROMOCIÓN, RECREACIÓN Y SALUD				
ACTIVIDAD		AEROBIC		
CARACTERÍSTICAS GENERALES		Esta actividad se desarrolla dentro del bloque de actividades de promoción, recreación y salud, siendo su principal característica es la utilización de la música como eje conductor de las clases.		
OBJETIVOS		• Mejorar y mantener el nivel de condición física de los usuarios mediante el trabajo de las distintas cualidades físicas básicas. • Adquirir hábitos saludables desde un punto de vista higiénico y deportivo. • Favorecer el gusto por la actividad física como medio de mejora de la calidad de vida.		
DIRIGIDO A		Esta actividad está dirigida a todo tipo personas desde 16 años hasta la edad en la que ésta esté capacitada según su nivel de condición física.		
PERFIL		Técnico Superior en Actividades Físicas y Deportivas. Formación Específica en step.		
INSTALACIÓN		Gimnasio.		
RECURSOS MATERIALES		Equipo de música.		
ESTRUCTURACIÓN DE LA ACTIVIDAD				
Grupo	Horario	Plazas	Días	Precio / mes
Grupo 1	13:00-14:00	50	X y V	Incluido en la cuota del gimnasio
Grupo 2	14:00 -15:00	50	J	
Grupo 3	20:00 – 21:00	50	L	

ACTIVIDADES DE PROMOCIÓN, RECREACIÓN Y SALUD				
ACTIVIDAD		STEP		
CARACTERÍSTICAS GENERALES		Esta actividad se desarrolla dentro del bloque de actividades de promoción, recreación y salud, siendo su principal característica es la utilización de la música como eje conductor de las clases.		
OBJETIVOS		• Mejorar y mantener el nivel de condición física de los usuarios mediante el trabajo de las distintas cualidades físicas básicas. • Adquirir hábitos saludables desde un punto de vista higiénico y deportivo. • Favorecer el gusto por la actividad física como medio de mejora de la calidad de vida.		
DIRIGIDO A		Esta actividad está dirigida a todo tipo personas desde 16 años hasta la edad en la que ésta esté capacitada según su nivel de condición física.		
PERFIL		Técnico Superior en Actividades Físicas y Deportivas. Formación Específica en aerobio		
INSTALACIÓN		Gimnasio.		
RECURSOS MATERIALES		Equipo de música y steps.		
ESTRUCTURACIÓN DE LA ACTIVIDAD				
Grupo	Horario	Plazas	Días	Precio / mes
Grupo 1	13:00-14:00	50	L y V	Incluido en la cuota del gimnasio
Grupo 2	14:00 -15:00	50	M	
Grupo 3	20:00 – 21:00	50	J	

ACTIVIDADES DE PROMOCIÓN, RECREACIÓN Y SALUD				
ACTIVIDAD		BODY SCULPT		
CARACTERÍSTICAS GENERALES		Esta actividad se desarrolla dentro del bloque de actividades de promoción, recreación y salud, siendo su principal característica es la utilización de la música como eje conductor de las clases.		
OBJETIVOS		• Mejorar y mantener el nivel de condición física de los usuarios mediante el trabajo de las distintas cualidades físicas básicas. • Adquirir hábitos saludables desde un punto de vista higiénico y deportivo. • Favorecer el gusto por la actividad física como medio de mejora de la calidad de vida.		
DIRIGIDO A		Esta actividad está dirigida a todo tipo personas desde 16 años hasta la edad en la que ésta esté capacitada según su nivel de condición física.		
PERFIL		Técnico Superior en Actividades Físicas y Deportivas. Formación Específica en body sculpt		
INSTALACIÓN		Gimnasio.		
RECURSOS MATERIALES		Equipo de música, mancuernas y barras de peso.		
ESTRUCTURACIÓN DE LA ACTIVIDAD				
Grupo	Horario	Plazas	Días	Precio / mes
Grupo 1	13:00-14:00	50	J	Incluido en la cuota del gimnasio
Grupo 2	14:00 -15:00	50	X	
Grupo 3	20:00 – 21:00	50	L	

ANEXO 2. PROGRAMA DE ACTIVIDADES FÍSICO-DEPORTIVAS
CURSO 2008-2009

ACTIVIDADES DE PROMOCIÓN, RECREACIÓN Y SALUD				
ACTIVIDAD		GAP		
CARACTERÍSTICAS GENERALES		Esta actividad se desarrolla dentro del bloque de actividades de promoción, recreación y salud, siendo su principal característica es la utilización de la música como eje conductor de las clases, su denominación corresponde a Glúteos, Abdominales y Piernas.		
OBJETIVOS		• Mejorar y mantener el nivel de condición física de los usuarios mediante el trabajo de las distintas cualidades físicas básicas. • Adquirir hábitos saludables desde un punto de vista higiénico y deportivo. • Favorecer el gusto por la actividad física como medio de mejora de la calidad de vida.		
DIRIGIDO A		Esta actividad está dirigida a todo tipo personas desde 16 años hasta la edad en la que ésta esté capacitada según su nivel de condición física.		
PERFIL		Técnico Superior en Actividades Físicas y Deportivas. Formación Específica en GAP		
INSTALACIÓN		Gimnasio.		
RECURSOS MATERIALES		Equipo de música y colchonetas.		
ESTRUCTURACIÓN DE LA ACTIVIDAD				
Grupo	Horario	Plazas	Días	Precio / mes
Grupo 1	13:00-14:00	50	M	Incluido en la cuota del gimnasio
Grupo 2	14:00 -15:00	50	L	
Grupo 3	20:00 – 21:00	50	X	

ACTIVIDADES DE PROMOCIÓN, RECREACIÓN Y SALUD				
ACTIVIDAD		MUSCULACIÓN		
CARACTERÍSTICAS GENERALES		Esta actividad se desarrolla dentro del bloque de actividades de promoción, recreación y salud, siendo su principal característica es la utilización de la maquinaria específica para la tonificación muscular.		
OBJETIVOS		• Mejorar y mantener el nivel de condición física de los usuarios mediante el trabajo de las distintas cualidades físicas básicas. • Adquirir hábitos saludables desde un punto de vista higiénico y deportivo. • Favorecer el gusto por la actividad física como medio de mejora de la calidad de vida.		
DIRIGIDO A		Esta actividad está dirigida a todo tipo personas desde 16 años hasta la edad en la que ésta esté capacitada según su nivel de condición física.		
PERFIL		Monitores del Gimnasio. Técnicos Superior en Actividades Físicas y Deportivas. Formación Específica en fitness.		
INSTALACIÓN		Gimnasio.		
RECURSOS MATERIALES		Maquinaria específica, mancuernas, barras de peso y pesos libress.		
ESTRUCTURACIÓN DE LA ACTIVIDAD				
Grupo	Horario	Plazas	Días	Precio / mes
Grupo único	8:30 – 22:00	Ilimitadas	L a V	Incluido en la cuota del gimnasio

ACTIVIDADES DE PROMOCIÓN, RECREACIÓN Y SALUD				
ACTIVIDAD		CAPOEIRA		
CARACTERÍSTICAS GENERALES		Esta actividad se desarrolla dentro del bloque de actividades de promoción, recreación y salud. En ella se imparten clases de esta actividad mezcla de danza, lucha, cultura, etc...		
OBJETIVOS		• Mejorar y mantener el nivel de condición física de los usuarios mediante el trabajo de esta disciplina. • Adquirir hábitos saludables desde un punto de vista higiénico y deportivo. • Favorecer el gusto por la actividad física como medio de mejora de la calidad de vida y conocimiento de otras culturas.		
DIRIGIDO A		Esta actividad está dirigida a todo tipo personas desde 16 años hasta la edad en la que ésta esté capacitada según su nivel de condición física.		
PERFIL		Profesor de Capoeira con experiencia.		
INSTALACIÓN		Pabellón Deportivo.		
RECURSOS MATERIALES		Equipo de música.		
ESTRUCTURACIÓN DE LA ACTIVIDAD				
Grupo	Horario	Plazas	Días	Precio / mes
Grupo único	14:00 – 15:00	30	L, X y V	18 €

ACTIVIDADES DE PROMOCIÓN, RECREACIÓN Y SALUD				
ACTIVIDAD		CICLO INDOOR		
CARACTERÍSTICAS GENERALES		Esta actividad se desarrolla dentro del bloque de actividades de promoción, recreación y salud. En ella se imparten clases de merengue, bachata, salsa, rueda cubana, cha-cha-chá, cumbia, bolero, tango, vals, pasodoble..		
OBJETIVOS		• Mejorar y mantener el nivel de condición física de los usuarios mediante el trabajo de las distintas cualidades físicas básicas. • Adquirir hábitos saludables desde un punto de vista higiénico y deportivo. • Favorecer el gusto por la actividad física como medio de mejora de la calidad de vida.		
DIRIGIDO A		Esta actividad está dirigida a todo tipo personas desde 16 años hasta la edad en la que ésta esté capacitada según su nivel de condición física.		
PERFIL		Profesor de Bailes de Salón con experiencia.		
INSTALACIÓN		Sala Multiusos Pabellón Polideportivo		
RECURSOS MATERIALES		Equipo de música y Bicicletas de ciclo indoor.		
ESTRUCTURACIÓN DE LA ACTIVIDAD				
Grupo	Horario	Plazas	Días	Precio / mes
Grupo 1	14:00 – 15:00	30	M y J	18 €
Grupo 2	20:00 – 21:00	30	M y J	

ACTIVIDADES DE PROMOCIÓN, RECREACIÓN Y SALUD				
ACTIVIDAD		TAICHI		
CARACTERÍSTICAS GENERALES		Esta actividad se desarrolla dentro del bloque de actividades de promoción, recreación y salud, antiguo arte marcial chino, con probados beneficios para la salud mental y física que se realiza mediante movimientos relajados y armoniosos en combinación con la respiración y la concentración mental.		
OBJETIVOS		• Conocer y poner en práctica los movimientos que conforma el Taichi Chuan. • Participar en actividades físicas, estableciendo relaciones desde una perspectiva lúdica y de forma desinhibida.		
DIRIGIDO A		Esta actividad está dirigida a todo tipo personas desde 16 años hasta la edad en la que ésta esté capacitada según su nivel de condición física.		
PERFIL		Maestro de Taichi con experiencia.		
INSTALACIÓN		Pabellón Deportivo.		
RECURSOS MATERIALES				
ESTRUCTURACIÓN DE LA ACTIVIDAD				
Grupo	Horario	Plazas	Días	Precio / mes
Grupo único	15:00 – 17:00	30	X	18 €

ACTIVIDADES DE PROMOCIÓN, RECREACIÓN Y SALUD				
ACTIVIDAD		EDUCACIÓN CORPORAL		
CARACTERÍSTICAS GENERALES		Esta actividad se desarrolla dentro del bloque de actividades de promoción, recreación y salud, siendo su principal característica promocionar una actividad en contraposición a los hábitos sedentarios de los trabajadores de la Universidad.		
OBJETIVOS		• Mejorar y mantener el nivel de condición física de los usuarios mediante el trabajo de las distintas cualidades físicas básicas. • Adquirir hábitos saludables desde un punto de vista higiénico y deportivo. • Favorecer el gusto por la actividad física como medio de mejora de la calidad de vida.		
DIRIGIDO A		Esta actividad está dirigida sobre todo a los trabajadores de la Universidad y con intención de mantener una actitud positiva hacia la práctica deportiva.		
PERFIL		Técnicos del Servicio de Deportes. Técnicos Superior en Actividades Físicas y Deportivas. Formación Específica en gimnasias suaves.		
INSTALACIÓN		Sala Multiusos Pabellón Polideportivo Sala del Centro de Tenis de Mesa.		
RECURSOS MATERIALES		Equipo de música, colchonetas, mancuernas, cuerdas, bandas elásticas, tobilleras lastradas.		
ESTRUCTURACIÓN DE LA ACTIVIDAD				
Grupo	Horario	Plazas	Días	Precio / mes
Grupo 1	15:00 – 16:00	30	L a V	18 €
Grupo 2	17:00 – 18:00	30	L a V	

ACTIVIDADES DEPORTIVAS PARA ESCOLARES

Estas actividades persiguen la mejora de la condición física, habilidades básicas y genéricas de los jóvenes a través de competiciones, y de prácticas de deporte educativo, etc., así como la iniciación en cada una de las modalidades deportivas ofertadas.

ACTIVIDADES DEPORTIVAS PARA NIÑOS Y JÓVENES				
Denominación	Horarios	Sesiones	Meses	Precio x alumno/a
Jornadas de Iniciación Deportiva para Centros Escolares	10:00-13:00	L a V	Marzo, Abril y Mayo	2,00 €
Torneo de Navidad de IES	18:00-19:00	M	Diciembre	Gratuito
V Escuela Deportiva de Verano	9:00-14:00	L a V	Julio	*
* La EDV, puede realizarse, semanal quincenal y mensual, con distintas cuantías.				

ACTIVIDADES DEPORTIVAS PARA ESCOLARES				
ACTIVIDAD		JORNADAS DE INICIACIÓN DEPORTIVA PARA CENTROS ESCOLARES		
CARACTERÍSTICAS GENERALES		Esta actividad se desarrolla dentro del bloque de actividades deportivas para escolares, siendo su principal característica promocionar nuestro campus y que los alumnos de bachillerato y secundaria realicen práctica deportiva educativa.		
OBJETIVOS		• Conocer y generar interés por su futuro en relación a nuestra Universidad. • Adquirir conocimientos técnicos deportivos sobre nuevas modalidades. • Favorecer el gusto por la actividad física como medio de mejora de la calidad de vida.		
DIRIGIDO A		Esta actividad está dirigida sobre todo a los estudiantes de los Centros Escolares de la provincia de Sevilla de Bachillerato y 4º de ESO.		
PERFIL		Técnicos del Servicio de Deportes. Técnicos Superior en Actividades Físicas y Deportivas. Formación Específica en las diferentes modalidades ofertadas.		
INSTALACIÓN		Campo de Fútbol / Centro de Tenis de Mesa / Campo de Albero Praderas de Entrenamiento / Pabellón Deportivo		
RECURSOS MATERIALES		Material deportivo para Acrosport, Tiro con arco, Rugby, Deportes de Raqueta, Béisbol, Lacrosse.		
ESTRUCTURACIÓN DE LA ACTIVIDAD				
Grupo	Horario	Plazas	Días	Precio / alumno/a
Grupo único	10:00 – 13:00	50	L a V	2,00 €

ACTIVIDADES DEPORTIVAS PARA ESCOLARES				
ACTIVIDAD		V TORNEO DE NAVIDAD DE IES		
CARACTERÍSTICAS GENERALES		Esta actividad se desarrolla dentro del bloque de actividades deportivas para escolares, siendo su principal característica finalizar el año con una competición deportiva en un periodo prevacacional.		
OBJETIVOS		• Conocer y generar interés por su futuro en relación a nuestra Universidad. • Adquirir conocimientos técnicos deportivos sobre nuevas modalidades. • Favorecer el gusto por la actividad física como medio de mejora de la calidad de vida.		
DIRIGIDO A		Esta actividad está dirigida sobre todo a los estudiantes de los IES de la provincia de Sevilla de Bachillerato y 4º de ESO.		
PERFIL		Técnicos del Servicio de Deportes. Árbitros Federados. Monitores deportivos de las diferentes modalidades ofertadas.		
INSTALACIÓN		Campo de Fútbol / Centro de Tenis de Mesa / Pista de Atletismo / Pabellón Polideportivo		
RECURSOS MATERIALES		Material deportivo para Baloncesto, Fútbol, Tenis de Mesa, Atletismo y Voleibol		
ESTRUCTURACIÓN DE LA ACTIVIDAD				
Grupo	Horario	Plazas	Días	Precio / alumno/a
Grupo único	8:00 – 15:00	Ilimitadas	X	Gratuito

ACTIVIDADES DEPORTIVAS PARA ESCOLARES				
ACTIVIDAD		V ESCUELA DEPORTIVA DE VERANO		
CARACTERÍSTICAS GENERALES		Esta actividad se desarrolla dentro del bloque de actividades deportivas para escolares, siendo su principal característica el mantener un clima recreativo y de ocio deportivo a los hijos/as de los trabajadores de la UPO a través del deporte y otras actividades, durante parte del periodo de vacaciones estivales.		
OBJETIVOS		• Facilitar la conciliación de la vida laboral y familiar de los trabajadores de la UPO. • Adquirir conocimientos en diferentes modalidades deportivas. • Favorecer el gusto por la actividad física como medio de ocio y recreación.		
DIRIGIDO A		Esta actividad está dirigida sobre todo a los hijos/as de los trabajadores de la UPO, así como al entorno social más cercano, con edades comprendidas entre 6 y 12 años.		
PERFIL		Técnicos del Servicio de Deportes. Monitores Gimnasio. Monitores deportivos de las diferentes modalidades ofertadas. Cuentacuentos, etc.		
INSTALACIÓN		Campo de Fútbol / Centro de Tenis de Mesa / Pista de Atletismo / Pabellón Polideportivo / Aulas de Informática Pabellón Deportivo / Gimnasio		
RECURSOS MATERIALES		Material deportivo para todas las actividades ofertadas.		
ESTRUCTURACIÓN DE LA ACTIVIDAD				
Grupo	Horario	Plazas	Días	Precio / alumno/a
Grupo único	9:00 – 14:00	50	L a V	Semanal 60 €
				Quincenal 85 €
				Mensual 145 €

ACTIVIDADES DE DEPORTE SOCIAL

Uno de los aspectos que está favoreciendo una mayor integración de la Universidad en ciertos entornos sociales es la intervención en programas de deporte social. Por ello, el servicio de deportes lleva realizando desde hace más de 8 años diferentes programas en diversos ámbitos sociales con dos vertientes:

Por un lado, en entornos desfavorecidos como son en el centro penitenciario de Alcalá de Guadaíra, en el entorno desfavorecido de las tres mil viviendas, a través de la asociación de mujeres del barrio y en colaboración con nuestra residencia universitaria Flora Tristán y un tercer programa con proyecto hombre en su sede de Triana, con la rehabilitación de drogodependientes. La segunda vertiente está referida a la intervención en programas dedicados a mayores, con el objetivo de lograr una mejora de su salud y potenciar su calidad de vida, concretamente a través de las Aulas Abiertas de Mayores que gestiona el Vicerrectorado de Participación Social de la UPO.

Todo ello dirigido por un equipo multidisciplinar en el que se incluyen Diplomados en Fisioterapia, Diplomados en Educación Física, Licenciados en Ciencias de la Actividad Física y el Deporte y Monitores Deportivos de nuestro Servicio.

ACTIVIDADES DE DEPORTE SOCIAL			
Denominación	Horarios	Sesiones	Períodos / Localidades
Centro Penitenciario Alcalá	11:00 – 14:30	M	Noviembre
		J	Febrero
		X	Mayo
Residencia Flora Tristán (Mujer, Tiempo y Deporte)	12:00 – 14:30 17:00 – 19:30	1 por trimestre	Diciembre
			Marzo
			Mayo
Proyecto Hombre	11:00 – 12:00	V	Octubre a Junio
Módulo Deporte en Aula Abierta de Mayores	16:30 - 18:30	L y M	Marchena
			Gerena
			Aznalcollar
			Carmona

ACTIVIDADES DE DEPORTE SOCIAL				
ACTIVIDAD		CENTRO PENITENCIARIO ALCALÁ DE GUADÍRA		
CARACTERÍSTICAS GENERALES		Esta actividad se desarrolla dentro del bloque de actividades de deporte social, siendo su principal característica el acercar la Universidad a otros entornos sociales más desfavorecidos a través de la práctica deportiva, concretamente con mujeres reclusas.		
OBJETIVOS		• Acercar la Universidad a un entorno desfavorecido contribuyendo a una integración social más realista. • Conocer las necesidades de práctica deportiva de otros entornos sociales y aportar una posible respuesta. • Favorecer el compromiso social a través del deporte de la Universidad.		
DIRIGIDO A		Esta actividad está dirigida a las reclusas del centro Penitenciario de Alcalá de Guadaira, así como a los hijos de las reclusas.		
PERFIL		Técnicos del Servicio de Deportes. Monitores Gimnasio. Monitores deportivos de diferentes modalidades solicitadas por el Centro Penitenciario.		
INSTALACIÓN		Recinto Deportivo y Sala Multiusos del Centro Penitenciario		
RECURSOS MATERIALES		Material deportivo para todas las actividades ofertadas.		
ESTRUCTURACIÓN DE LA ACTIVIDAD				
Grupo	Horario	Plazas	Días	Períodos
Grupo único	11:00 – 14:30	Reclusas Interesadas	M	Noviembre
			J	Febrero
			X	Mayo

ACTIVIDADES DE DEPORTE SOCIAL				
ACTIVIDAD		MUJER TIEMPO Y DEPORTE (Residencia Flora Tristán)		
CARACTERÍSTICAS GENERALES		Esta actividad se desarrolla dentro del bloque de actividades de deporte social, siendo su principal característica el acercar la Universidad a otros entornos sociales más desfavorecidos a través de la práctica deportiva, concretamente con mujeres del entorno desfavorecido de las 3000 viviendas, a través de la Residencia Universitaria Flora Tristán.		
OBJETIVOS		• Acercar la Universidad a un entorno desfavorecido contribuyendo a una integración social más realista. • Conocer las necesidades de práctica deportiva de otros entornos sociales y aportar una posible respuesta. • Favorecer el compromiso social a través del deporte de la Universidad.		
DIRIGIDO A		Esta actividad está dirigida a las mujeres del entorno de las 3000 viviendas, a través de la Residencia Universitaria Flora Tristán.		
PERFIL		Técnicos del Servicio de Deportes. Monitores Gimnasio. Monitores deportivos de diferentes modalidades propuestas por el Servicio de Deportes.		
INSTALACIÓN		Gimnasio Pabellón Polideportivo		
RECURSOS MATERIALES		Material deportivo para todas las actividades ofertadas.		
ESTRUCTURACIÓN DE LA ACTIVIDAD				
Grupo	Horario	Plazas	Días	Períodos
Grupo único	12:00 – 14:30 17:00 – 19:30	Mujeres Interesadas	1 por trimestre	Diciembre
				Marzo
				Mayo

ACTIVIDADES DE DEPORTE SOCIAL				
ACTIVIDAD		PROYECTO HOMBRE		
CARACTERÍSTICAS GENERALES		Esta actividad se desarrolla dentro del bloque de actividades de deporte social, siendo su principal característica el acercar la Universidad a otros entornos sociales más desfavorecidos a través de la práctica deportiva, concretamente con los integrantes de las terapias de rehabilitación que realiza la ONG Proyecto Hombre en su Centro de Triana.		
OBJETIVOS		• Acercar la Universidad a un entorno desfavorecido contribuyendo a una integración social más realista. • Conocer las necesidades de práctica deportiva de otros entornos sociales y aportar una posible respuesta. • Favorecer el compromiso social a través del deporte de la Universidad.		
DIRIGIDO A		Esta actividad está dirigida a las personas integrantes de las terapias de rehabilitación llevadas a cabo por Proyecto Hombre.		
PERFIL		Técnicos del Servicio de Deportes. Monitores Gimnasio.		
INSTALACIÓN		Sala Multiusos del Centro de Rehabilitación de Triana		
RECURSOS MATERIALES		Colchonetas, elásticos, mancuernas, etc..		
ESTRUCTURACIÓN DE LA ACTIVIDAD				
Grupo	Horario	Plazas	Días	Períodos
Grupo único	11:00 – 12:00	Personas en Terapias	V	Octubre a Junio

ACTIVIDADES DE DEPORTE SOCIAL				
ACTIVIDAD		MODULO DEPORTE EN LAS AULAS ABIERTAS DE MAYORES		
CARACTERÍSTICAS GENERALES		Esta actividad se desarrolla dentro del bloque de actividades de deporte social, siendo su principal característica el acercar la Universidad a otros entornos sociales emergentes en intereses e inquietudes culturales, formativas y de calidad de vida, en nuestro caso a través de la práctica deportiva, concretamente con el alumnado de varios grupos de mayores de las Aulas Abiertas que oferta la Universidad en distintos municipios de la provincia.		
OBJETIVOS		• Acercar la Universidad a un entorno de importante demanda social. • Conocer las necesidades de práctica deportiva de los mayores con enfoque a la mejora de su calidad de vida. • Favorecer el compromiso social a través del deporte de la Universidad.		
DIRIGIDO A		Esta actividad está dirigida a las personas integrantes de las aulas abiertas de mayores ofertadas por la Universidad en los distintos municipios de la provincia.		
PERFIL		Profesores de la Facultad del Deporte. Técnicos del Servicio de Deportes. Monitores Gimnasio.		
INSTALACIÓN		Sala Multiusos/ Pabellón Polideportivo/Gimnasios/etc. de las distintas localidades.		
RECURSOS MATERIALES		Material deportivo para todas las actividades ofertadas.		
ESTRUCTURACIÓN DE LA ACTIVIDAD				
Grupo	Horario	Plazas	Días	Períodos
Grupo único	16:30 - 18:30	Interesados en el módulo	L y M	Marchena
				Gerena
				Aznalcollar
				Carmona

ARTES MARCIALES Y OTRAS

Con la práctica de este tipo de actividad se pretenden desarrollar los aspectos que contribuyen a fortalecer físicamente a los participantes, una mayor flexibilidad, coordinación, equilibrio, conciencia de sus propias capacidades, confianza en sí mismo y una mayor concentración, lo que les proporcionará un mejor estado de bienestar y un conocimiento de técnicas de actuación sobre su seguridad.

ARTES MARCIALES Y OTRAS			
Denominación	Horarios	Sesiones	Precio x mes
Defensa Personal	19:30-20:30	L y X	18 €

ARTES MARCIALES Y OTRAS				
ACTIVIDAD		DEFENSA PERSONAL		
CARACTERÍSTICAS GENERALES		Esta actividad se desarrolla dentro del bloque de artes marciales y otras. Es una actividad físico-deportiva basada en la práctica de las diferentes aplicaciones de la Defensa Personal con enfoque a la preparación física, seguridad personal, mantenimiento físico...		
OBJETIVOS		- Conocer y poner en práctica diferentes técnicas de Defensa Personal. - Mejorar y mantener el nivel de condición física y estado psicológico de los usuarios a través de la práctica de esta actividad. - Promocionar valores positivos.		
DIRIGIDO A		Esta actividad está dirigida usuarios mayores de 16 años.		
PERFIL		Profesor de Defensa Personal con experiencia.		
INSTALACIÓN		Tatami.		
RECURSOS MATERIALES		Colchonetas.		
ESTRUCTURACIÓN DE LA ACTIVIDAD				
Grupo	Horario	Plazas	Días	Precio / mes
Grupo 1	19:30 - 20:30	30	L y X	18,00 €

GRUPOS DEPORTIVOS

A través de esta área pretendemos ofrecer un amplio abanico de modalidades deportivas que permita al usuario la práctica de diversas especialidades con sus peculiaridades, específicas de cada una de ellas, obteniendo una satisfacción y mejora de sus cualidades físicas que le permita alcanzar un mayor grado de bienestar físico y social así como servir de base de los diferentes equipos deportivos que posteriormente representarán a la Universidad Pablo de Olavide en las competiciones universitarias.

GRUPOS DEPORTIVOS				
ACTIVIDAD	CATEGORÍA	DÍA	HORA	INSTALACIÓN
Atletismo	Masculino y femenino	L	13:30-15:00 h	Pista de Atletismo
		X		
		V	13:30-15:00 h	
Baloncesto	Masculino	L	13:00-14:30 h	Pabellón Polideportivo
		J		
	Femenino	J	20:30-22:00 h	
		V	13:00-14:30 h	
Balonmano	Masculino y femenino	X	15:00-17:00 h	Pabellón Polideportivo
		V		
Fútbol	Masculino	M	20:30-22:00 h	Pradera
		J		
	Femenino	L		Campo Fútbol
		X		
Fútbol-Sala	Masculino	M	14:00-15:30 h	Pabellón Polideportivo
		J	20:30-22:00 h	
	Femenino	M	20:30-22:00 h	Pista Polideportiva
		J	14:00-15:30 h	Pabellón Polideportivo
Rugby	Masculino y femenino	M	13:00-14:30 h	Pradera
		V		Campo de Rugby
Voleibol	Masculino	L	20:30-22:00 h	Pabellón Polideportivo
		V	13:00-14:30 h	
	Femenino	L	20:30-22:00 h	
		X		
Tenis de Mesa	Masculino y femenino	L	11:00-14:00 h	Pabellón Tenis de Mesa (ITTC)
		M	17:00-20:00 h	
		X	11:00-13:00 h	
		J	17:00-19:00 h	
Ajedrez	Masculino y femenino	X	16:30-18:00 h	Edif.: 3, planta 2; despacho 6

ANEXO 2. PROGRAMA DE ACTIVIDADES FÍSICO-DEPORTIVAS
CURSO 2008-2009

GRUPOS DEPORTIVOS				
ACTIVIDAD		ATLETISMO		
CARACTERÍSTICAS GENERALES		Esta actividad se desarrolla dentro del bloque de grupos deportivos, tratando de promover el acercamiento de los universitarios con y sin experiencia previa, aunque con interés sobre la práctica de este deporte.		
OBJETIVOS		• Fomentar el aprendizaje de las distintas técnicas del atletismo. • Iniciar/Continuar con el entrenamiento de las diferentes modalidades y pruebas que lo conforman.		
DIRIGIDO A		Esta actividad está dirigida fundamentalmente a estudiantes de la Universidad, sin menos cabo de quienes puedan estar interesados.		
PERFIL		Entrenador Nacional de Atletismo con experiencia.		
INSTALACIÓN		Pista de atletismo.		
RECURSOS MATERIALES		Vallas, colchonetas, saltómetros, tacos de salida, balones medicinales, pesos, discos...		
ESTRUCTURACIÓN DE LA ACTIVIDAD				
Grupo	Plazas	Días	Horario	Precio / curso académico
Grupo único	Ilimitadas	L	13:30-15:00 h	Poseer la tarjeta deportiva
		X		
		V	13:30-15:00 h	

GRUPOS DEPORTIVOS				
ACTIVIDAD		BALONCESTO		
CARACTERÍSTICAS GENERALES		Esta actividad se desarrolla dentro del bloque de grupos deportivos, tratando de promover el acercamiento de los universitarios con y sin experiencia previa, aunque con interés sobre la práctica de este deporte.		
OBJETIVOS		• Mejorar la calidad de vida de los participantes a través de la práctica de actividades físico-deportivas. • Practicar ejercicios técnico-tácticos, individuales y colectivos del Baloncesto. • Conseguir el disfrute, socialización y entretenimiento de los participantes.		
DIRIGIDO A		Esta actividad está dirigida fundamentalmente a estudiantes de la Universidad, sin menos cabo de quienes puedan estar interesados.		
PERFIL		Entrenador Nivel II de Baloncesto con experiencia.		
INSTALACIÓN		Pabellón Polideportivo		
RECURSOS MATERIALES		Balones, canastas, petos, conos, etc..		
ESTRUCTURACIÓN DE LA ACTIVIDAD				
Grupo	Plazas	Días	Horario	Precio / curso académico
Masculino	Ilimitadas	L	13:00-14:30 h	Poseer la tarjeta deportiva
		J		
Femenino		J	20:30-22:00 h	
		V	13:00-14:30 h	

ANEXO 2. PROGRAMA DE ACTIVIDADES FÍSICO-DEPORTIVAS
CURSO 2008-2009

GRUPOS DEPORTIVOS				
ACTIVIDAD		BALONMANO		
CARACTERÍSTICAS GENERALES		Esta actividad se desarrolla dentro del bloque de grupos deportivos, tratando de promover el acercamiento de los universitarios con y sin experiencia previa, aunque con interés sobre la práctica de este deporte.		
OBJETIVOS		• Mejorar la calidad de vida de los participantes a través de la práctica de actividades físico-deportivas. • Practicar ejercicios técnico-tácticos, individuales y colectivos del Balonmano. • Conseguir el disfrute, socialización y entretenimiento de los participantes.		
DIRIGIDO A		Esta actividad está dirigida fundamentalmente a estudiantes de la Universidad, sin menos cabo de quienes puedan estar interesados.		
PERFIL		Entrenador Nacional de Balonmano con experiencia.		
INSTALACIÓN		Pabellón Polideportivo		
RECURSOS MATERIALES		Balones, porterías, petos, conos, etc..		
ESTRUCTURACIÓN DE LA ACTIVIDAD				
Grupo	Plazas	Días	Horario	Precio / curso académico
Masculino y Femenino	Ilimitadas	X	15:00-17:00 h	Poseer la tarjeta deportiva
		V		

ANEXO 2. PROGRAMA DE ACTIVIDADES FÍSICO-DEPORTIVAS
CURSO 2008-2009

GRUPOS DEPORTIVOS				
ACTIVIDAD		FÚTBOL		
CARACTERÍSTICAS GENERALES		Esta actividad se desarrolla dentro del bloque de grupos deportivos, tratando de promover el acercamiento de los universitarios con y sin experiencia previa, aunque con interés sobre la práctica de este deporte.		
OBJETIVOS		• Mejorar la calidad de vida de los participantes a través de la práctica de actividades físico-deportivas. • Practicar ejercicios técnico-tácticos, individuales y colectivos del Fútbol. • Conseguir el disfrute, socialización y entretenimiento de los participantes.		
DIRIGIDO A		Esta actividad está dirigida fundamentalmente a estudiantes de la Universidad, sin menos cabo de quienes puedan estar interesados.		
PERFIL		Entrenador Nivel II de Fútbol con experiencia.		
INSTALACIÓN		Praderas y Campo de Fútbol		
RECURSOS MATERIALES		Balones, porterías, petos, conos, etc..		
ESTRUCTURACIÓN DE LA ACTIVIDAD				
Grupo	Plazas	Días	Horario	Precio / curso académico
Masculino	Ilimitadas	M	20:30-22:00 h	Poseer la tarjeta deportiva
		J		
		L		
Femenino		X		

ANEXO 2. PROGRAMA DE ACTIVIDADES FÍSICO-DEPORTIVAS
CURSO 2008-2009

GRUPOS DEPORTIVOS				
ACTIVIDAD		FÚTBOL- SALA		
CARACTERÍSTICAS GENERALES		Esta actividad se desarrolla dentro del bloque de grupos deportivos, tratando de promover el acercamiento de los universitarios con y sin experiencia previa, aunque con interés sobre la práctica de este deporte.		
OBJETIVOS		• Mejorar la calidad de vida de los participantes a través de la práctica de actividades físico-deportivas. • Practicar ejercicios técnico-tácticos, individuales y colectivos del Fútbol. • Conseguir el disfrute, socialización y entretenimiento de los participantes.		
DIRIGIDO A		Esta actividad está dirigida fundamentalmente a estudiantes de la Universidad, sin menos cabo de quienes puedan estar interesados.		
PERFIL		Entrenador Nivel II de Fútbol-Sala con experiencia.		
INSTALACIÓN		Pabellón Polideportivo y Pista Polideportiva		
RECURSOS MATERIALES		Balones, porterías, petos, conos, etc..		
ESTRUCTURACIÓN DE LA ACTIVIDAD				
Grupo	Plazas	Días	Horario	Precio / curso académico
Masculino	Ilimitadas	M	14:00-15:30 h	Poseer la tarjeta deportiva
		J	20:30-22:00 h	
Femenino		M	20:30-22:00 h	
		J	14:00-15:30 h	

GRUPOS DEPORTIVOS				
ACTIVIDAD		RUGBY		
CARACTERÍSTICAS GENERALES		Esta actividad se desarrolla dentro del bloque de grupos deportivos, tratando de promover el acercamiento de los universitarios con y sin experiencia previa, aunque con interés sobre la práctica de este deporte.		
OBJETIVOS		• Mejorar la calidad de vida de los participantes a través de la práctica de actividades físico-deportivas. • Practicar ejercicios técnico-tácticos, individuales y colectivos del Rugby. • Conseguir el disfrute, socialización y entretenimiento de los participantes.		
DIRIGIDO A		Esta actividad está dirigida fundamentalmente a estudiantes de la Universidad, sin menos cabo de quienes puedan estar interesados.		
PERFIL		Entrenador Nacional de Rugby con experiencia.		
INSTALACIÓN		Praderas y Campo de Rugby		
RECURSOS MATERIALES		Balones, porterías, petos, conos, colchonetas percursoras, melier, etc..		
ESTRUCTURACIÓN DE LA ACTIVIDAD				
Grupo	Plazas	Días	Horario	Precio / curso académico
Masculino y Femenino	Ilimitadas	M	13:00-14:30 h	Poseer la tarjeta deportiva
		V		

ANEXO 2. PROGRAMA DE ACTIVIDADES FÍSICO-DEPORTIVAS
CURSO 2008-2009

GRUPOS DEPORTIVOS				
ACTIVIDAD		VOLEIBOL		
CARACTERÍSTICAS GENERALES		Esta actividad se desarrolla dentro del bloque de grupos deportivos, tratando de promover el acercamiento de los universitarios con y sin experiencia previa, aunque con interés sobre la práctica de este deporte.		
OBJETIVOS		• Mejorar la calidad de vida de los participantes a través de la práctica de actividades físico-deportivas. • Practicar ejercicios técnico-tácticos, individuales y colectivos del Voleibol. • Conseguir el disfrute, socialización y entretenimiento de los participantes.		
DIRIGIDO A		Esta actividad está dirigida fundamentalmente a estudiantes de la Universidad, sin menos cabo de quienes puedan estar interesados.		
PERFIL		Entrenador Nivel II de Voleibol con experiencia.		
INSTALACIÓN		Pabellón Polideportivo		
RECURSOS MATERIALES		Balones, redes y postes, petos, conos, etc..		
ESTRUCTURACIÓN DE LA ACTIVIDAD				
Grupo	Plazas	Días	Horario	Precio / curso académico
Masculino	Ilimitadas	L	20:30-22:00 h	Poseer la tarjeta deportiva
		V	13:00-14:30 h	
Femenino		L	20:30-22:00 h	
		X		

ANEXO 2. PROGRAMA DE ACTIVIDADES FÍSICO-DEPORTIVAS
CURSO 2008-2009

GRUPOS DEPORTIVOS				
ACTIVIDAD		TENIS DE MESA		
CARACTERÍSTICAS GENERALES		Esta actividad se desarrolla dentro del bloque de grupos deportivos, tratando de promover el acercamiento de los universitarios con y sin experiencia previa, aunque con interés sobre la práctica de este deporte.		
OBJETIVOS		• Aprender el manejo de la pala en diferentes posiciones. • Poner en práctica diferentes ejercicios técnico-tácticos de este deporte • Conseguir el disfrute, socialización y entretenimiento de los participantes.		
DIRIGIDO A		Esta actividad está dirigida fundamentalmente a estudiantes de la Universidad, sin menos cabo de quienes puedan estar interesados.		
PERFIL		Entrenador Nacional de Tenis de Mesa con experiencia.		
INSTALACIÓN		Pabellón Tenis de Mesa (ITTC)		
RECURSOS MATERIALES		Pelotas, palas, mesas, etc.		
ESTRUCTURACIÓN DE LA ACTIVIDAD				
Grupo	Plazas	Días	Horario	Precio / curso académico
Masculino y Femenino	Ilimitadas	L	11:00-14:00 h	Poseer la tarjeta deportiva
		M	17:00-20:00 h	
		X	11:00-13:00 h	
		J	17:00-19:00 h	

ANEXO 2. PROGRAMA DE ACTIVIDADES FÍSICO-DEPORTIVAS
CURSO 2008-2009

GRUPOS DEPORTIVOS				
ACTIVIDAD		AJEDREZ		
CARACTERÍSTICAS GENERALES		Esta actividad se desarrolla dentro del bloque de grupos deportivos, tratando de promover el acercamiento de los universitarios con y sin experiencia previa, aunque con interés sobre la práctica de este deporte.		
OBJETIVOS		• Aprender diferentes sistemas de juego. • Poner en práctica diferentes estrategias defensivas y ofensivas. • Conseguir el disfrute, socialización y entretenimiento de los participantes.		
DIRIGIDO A		Esta actividad está dirigida fundamentalmente a estudiantes de la Universidad, sin menos cabo de quienes puedan estar interesados.		
PERFIL		Profesor con Categoría ELO.		
INSTALACIÓN		Edif.: 3, planta 2; despacho 6		
RECURSOS MATERIALES		Tableros, fichas, relojes		
ESTRUCTURACIÓN DE LA ACTIVIDAD				
Grupo	Plazas	Día	Horario	Precio / curso académico
Masculino Femenino	Ilimitadas	X	16:30 – 18.30 h	Poseer la tarjeta deportiva

ACTIVIDADES EN EL MEDIO NATURAL

Mediante estas actividades el usuario puede descubrir su propio entorno a través del conocimiento del medio natural tanto en nuestro Campus Universitario como en nuestra comunidad autónoma. Otros objetivos que pretendemos conseguir son: desarrollar el deporte de orientación y senderismo dentro del entorno universitario, acercar a la Comunidad Universitaria a la naturaleza para su goce y disfrute, promover el respeto por el medio natural y conocer los distintos parajes naturales de Andalucía.

ACTIVIDADES EN EL MEDIO NATURAL				
Denominación	Intensidad	Información	Fechas	Salidas/Pruebas
Senderismo	Baja	Sierra de Grazalema (Málaga)	25 Octubre	Camino Viejo de Ronda
	Baja	Los Alcornocales (Cádiz)	15 Noviembre	Río Guadalmesí
	Media-Alta	Sierras Sub-béticas (Córdoba)	24 Enero	Ascensión a La Tiñosa
	Media-Alta	Sierra de Aracena y Picos de Aroche (Huelva)	21 Febrero	Minas de Teuler
	Media-Alta	Sierra de Hornachuelos (Córdoba)	28 Marzo	Río Guadalora
	Media	Estrecho (Cádiz)	16 Mayo	Los Algarbes-Betijuelo
Orientación	Recreación	Diciembre		Campus Universitario
	Recreación	Marzo		
	Competición	Mayo		Sierra Norte de Sevilla

ACTIVIDADES EN EL MEDIO NATURAL					
ACTIVIDAD		SENDERISMO			
CARACTERÍSTICAS GENERALES		Esta actividad se desarrolla dentro del bloque de actividades en el medio natural. El senderismo es una actividad considerada por la Consejería de Medio Ambiente como turismo activo, según Decreto 20/2002. Por ello, hemos programado esta actividad con un enfoque recreativo familiar.			
OBJETIVOS		• Conocer el entorno y parques naturales de Andalucía. • Aprender a respetar y cuidar el medio ambiente. • Ofrecer oportunidades de socialización entre participantes.			
DIRIGIDO A		Esta actividad está dirigida sobretudo al PAS y PDI, pudiendo asistir cualquier interesado en la misma, así como hijos y familiares, mayores de 9 años.			
PERFIL		Técnicos del Servicio de deportes. Titulados en conducción en el medio natural.			
INSTALACIÓN		Medio natural.			
RECURSOS MATERIALES		Variado, según ruta.			
ESTRUCTURACIÓN DE LA ACTIVIDAD					
Grupo	Plazas	Ruta	Fecha	Intensidad	Requisito
Grupo Único	50	Sierra de Grazalema (Málaga)	25 Oct.	Baja	Poseer la tarjeta deportiva
		Los Alcornocales (Cádiz)	15 Nov.	Baja	
		Sierras Sub-béticas (Córdoba)	24 Ene.	Media-Alta	
		Sierra de Aracena y Picos de Aroche (Huelva)	21 Feb.	Media-Alta	
		Sierra de Hornachuelos (Córdoba)	28 Mar.	Media-Alta	
		Estrecho (Cádiz)	16 Mayo	Media	

ACTIVIDADES EN EL MEDIO NATURAL					
ACTIVIDAD			ORIENTACIÓN		
CARACTERÍSTICAS GENERALES			Esta actividad se desarrolla dentro del bloque de actividades en el medio natural. La orientación nos va a dar la posibilidad de ofertar una actividad que ponga en valor el entorno natural de nuestro Campus..		
OBJETIVOS			• Conocer el entorno natural del Campus. • Aprender a respetar y cuidar el medio ambiente. • Seleccionar a los participantes en Campeonatos. • Ofrecer oportunidades de socialización entre participantes.		
DIRIGIDO A			Esta actividad está dirigida sobretodo a los Estudiantes, pudiendo participar cualquier interesado en la misma.		
PERFIL			Técnicos del Servicio de deportes.		
INSTALACIÓN			Entorno Natural del Campus Medio natural.		
RECURSOS MATERIALES			Balizas, brújulas, tarjetas de control, pinzas marcadoras, cronómetro, etc.		
ESTRUCTURACIÓN DE LA ACTIVIDAD					
Grupo	Plazas	Recorridos	Fecha	Perfil	Requisito
Grupo Único	Ilimitadas	Campus Universitario	Dic.	Recreación	Poseer la tarjeta deportiva
			Mar.	Recreación	
		Sierra Norte de Sevilla	Mayo	Competición	

COMPETICIONES UNIVERSITARIAS

Probablemente, el recuerdo más nítido que, dentro del ámbito deportivo, conserve la mayoría de los estudiantes de su paso por la Universidad sea su participación en las Competiciones Universitarias (Trofeo Rector, Campeonatos Deportivos Universitarios, etc.). Estas competiciones tienen gran aceptación en todas las universidades.

Consideramos Competiciones Universitarias todas aquéllas que exijan como requisito para su inscripción y participación la pertenencia a la comunidad universitaria o en algunos casos por la peculiaridad de nuestro Campus) que exista la vinculación con esta a través de la tarjeta deportiva. Se constituyen, por tanto, como lo más genuino del deporte que se practica en la Universidad, no habiendo ningún otro organismo público que programe una competición similar.

Dentro de éstas, las hay de distintos tipos, tanto por su ámbito de aplicación como por sus objetivos: unas son de ámbito interno (Competiciones de Primavera y Trofeo Rector) y otras de ámbito externo (Campeonatos de Andalucía Universitarios y Campeonatos de España Universitarios).

Objetivos generales.

- Ocupar el tiempo de ocio de los universitarios con su participación en competiciones específicas.
- Favorecer las relaciones interpersonales entre los universitarios.
- Promover los valores educativos de la competición.

Recursos humanos.

1. ***Titulado de Grado Medio de Deportes.*** El T. G. M. de Deportes del Servicio de Actividades Físico-Deportivas tiene responsabilidad directa sobre la organización, programación y desarrollo de las Competiciones Universitarias.

2. ***Técnicos Especialistas de Deportes.*** Los destinados en nuestro Servicio tendrán encomendadas las siguientes funciones: elaboración de los calendarios, asignación de los árbitros, recogida de resultados y colaboración en la organización de la propia competición.
3. ***Colaboradores Deportivos.*** Los becarios colaboradores tienen entre sus funciones principales la de dar información general sobre las Competiciones (información sobre normas de participación, plazos de inscripción, fechas y horarios de celebración, resultados, etc.).
4. ***Coordinadores Deportivos Polivalentes.*** Los coordinadores deportivos polivalentes, tendrán básicamente la misión de organizar, con el asesoramiento del T. G. M. de Deportes, la competición deportiva propia.
5. ***Colegio de Árbitros.*** Pieza fundamental en el desarrollo de nuestras competiciones, recurriendo a las Federaciones correspondientes. El número de árbitros necesarios dependerá de la disponibilidad horaria de los mismos.

COMPETICIONES DE ÁMBITO INTERNO.

Torneo Bienvenida. Son competiciones de carácter eminentemente lúdico, que se suelen organizar como una más de las distintas actividades que se programan en la Universidad con motivo de la incorporación del nuevo alumnado.

Objetivos específicos.

Los objetivos que, desde el servicio de deportes, vamos a potenciar como promoción deportiva son los siguientes:

1. Implicar a los grupos deportivos existentes para que dinamicen e integren a nuevos participantes.

2. Involucrar fundamentalmente al alumnado de nuevo ingreso, para que encuentre un entorno de integración a través del deporte y sirva para familiarizarse con los espacios deportivos de la Universidad.
3. Promover modalidades deportivas que faciliten la inscripción de muchos equipos, incluyendo la posibilidad de equipos mixtos.
4. Convertir estas competiciones en reuniones deportivas de carácter lúdico y socializador.
5. Canalizar la organización de estas competiciones hacia modalidades deportivas no tradicionales, que necesiten espacios deportivos más reducidos para su desarrollo y un menor número de jugadores/as para la formación de equipos.

Las modalidades que se ofertarán desde el servicio de deportes serán: baloncesto 3x3, balonmano 5, voleibol 2x2.

Por otra parte, se formalizará la inscripción de los participantes en el propio Centro, sin necesidad de haber pagado el precio público por apertura de ficha de actividades deportivas.

Trofeo Rector 2008. El Trofeo Rector es la competición universitaria por excelencia de la Universidad Pablo de Olavide. Es la competición más genuinamente universitaria que, desde la creación de nuestra Universidad, ha servido como vehículo de socialización entre los alumnos de los distintos Centros de la Universidad. Se constituye como punto de encuentro entre todos los miembros de la comunidad universitaria.

La propuesta para el Trofeo Rector 2008/09, en cuanto a modalidades deportivas, plazos de inscripción y periodo de competición es la que sigue:

TROFEO RECTOR 2008/09	
Plazo de Inscripción:	Deportes Colectivos: Baloncesto, Balonmano, Fútbol 7, Fútbol Sala, Rugby 7, Voleibol.
	Del 6 de octubre al 3 de noviembre 2004
	Deportes Individuales: Ajedrez, Bádminton, Orientación, Tenis de mesa y Voley-grass.
	Del 6 de octubre hasta que se determine
Fechas de Competición: De noviembre de 2008 a mayo de 2009	

Objetivos específicos.

Los objetivos específicos que nos proponemos lograr en la próxima edición de esta competición son los siguientes:

1. Potenciar la participación de los distintos colectivos que integran la comunidad universitaria.
2. Mejorar los canales de promoción y de información antes y durante la competición. Facilitar la inscripción mediante la adecuada aplicación informática.

Estructura de la competición.

La competición se desarrollará en distintas fases, dependiendo de las modalidades deportivas de que se trate, de la inscripción habida en las mismas y de la disponibilidad de instalaciones específicas para su desarrollo.

Clausura y entrega de premios.

La clausura de la competición se realizará la segunda semana de mayo, formando parte del tradicional del Día del Deporte Universitario.

COMPETICIONES DE ÁMBITO EXTERNO.**CAMPEONATOS DE ANDALUCÍA UNIVERSITARIOS**

Las Universidades Andaluzas, en colaboración con la Consejería de Comercio, Turismo y Deporte Junta de Andalucía, organizan el programa de competición denominado Campeonatos de Andalucía Universitarios. El objetivo de estas competiciones es crear un marco de convivencia que nos permita establecer relaciones de cooperación e interacción entre los universitarios de las distintas universidades de Andalucía, así como servir de selección, en las que fuera necesario, a la hora de representar al Grupo Andaluz en las distintas competiciones de ámbito nacional.

Deportes convocados.

El programa de los Campeonatos de Andalucía Universitarios se determinará cada año. El programa del 2009 comprenderá los siguientes deportes:

Deportes Individuales: Atletismo, Campo a Través, Pádel, Tenis y Voley-playa.

Deportes Colectivos: Baloncesto, Balonmano, Fútbol- 7, Fútbol Sala y Voleibol, tanto en modalidad masculina como femenina y Rugby masculino.

Participantes.

Cada Universidad podrá inscribir como máximo, una representación conforme a los reglamentos deportivos publicados anualmente.

Deportes Individuales. Podrán tomar parte todos aquellos que acrediten ser estudiantes de 1º, 2º ó 3º ciclo de los títulos que tengan carácter oficial y validez en todo el territorio nacional a los que se refieren los artículos 37 y 38 de la Ley 4/2007 de 12 de abril, así como el personal docente e investigador y el personal de administración y servicios, pertenecientes a cualquier Universidad Andaluza reconocida y representada en el CEDU.

Deportes Colectivos. Podrán tomar parte todos aquellos que acrediten ser estudiantes de 1º, 2º ó 3º ciclo de los títulos que tengan carácter oficial y validez en todo el territorio nacional a los que se refieren los artículos 37 y 38 de la Ley 4/2007 de 12 de abril, pertenecientes a cualquier Universidad Andaluza reconocida y representada en el CEDU.

En relación a la diferencia en los posibles participantes, cabe destacarse que desde el año 2005, el grupo andaluz de Universidades decidió que, al no ser los resultados de los deportes individuales clasificatorios para la participación en los campeonatos de España, se podía permitir la participación en dichas modalidades deportivas al PAS y PDI, extendiendo la competición a otra parte de la Comunidad Universitaria.

CAMPEONATOS DE ESPAÑA UNIVERSITARIOS

El Consejo Superior de deportes oída la Comisión Permanente del CEDU resuelve convocar los Campeonatos de España Universitarios correspondientes al año 2008 con la normativa siguiente:

Deportes convocados.

Los deportes de los Campeonatos de España Universitarios serán los siguientes:

Deportes individuales: ajedrez, atletismo, bádminton, campo a través, golf, judo, karate, pádel, taekwondo, tenis, tenis de mesa, triatlón y voley-playa.

Deportes colectivos: baloncesto (masculino y femenino), balonmano (masculino y femenino), fútbol (masculino), fútbol-sala (masculino y femenino), rugby (masculino y femenino), voleibol (masculino y femenino).

Los Campeonatos de España Universitarios de Deportes de deportes colectivos se desarrollaran en fases interzonales y finales. Las fases finales de estos deportes serán, en principio, a ocho (8) equipos. El Consejo Superior de Deportes podrá convocar, además de los anteriormente citados, hasta dos deportes considerados de interés para este Organismo.

Participantes.

En estos campeonatos podrán tomar parte todos aquellos que acrediten ser estudiantes de 1º, 2º, 3er ciclo de los títulos que tengan carácter oficial y validez en todo el territorio nacional a los que se refiere el Art. 34.1).2) y los Art. 36 y 37 de la Ley Orgánica 6/2001 de 21 de diciembre de Universidades, pertenecientes a cualquier universidad reconocida y representada en el CEDU, nacidos con posterioridad al 31 de diciembre de 1979.

ACTIVIDADES DE GESTIÓN INDIRECTA

Con este programa, pretendemos garantizar la demanda de ciertas actividades físico-deportivas consiguiendo criterios de economía, eficacia y eficiencia para ofertar actividades que directamente no pueden ser organizadas por el Servicio de Deportes. De esta forma, estas actividades, por no disponer de la instalación o por ser complejas en su ejecución, se podrán desarrollar en un entorno más apropiado para su práctica.

Todas las consideraciones técnicas de cada actividad quedan expresadas en las descripciones que a continuación vamos a hacer de cada una de ellas, articulándose a través de un acuerdo entre la entidad organizadora y la Universidad.

ACTIVIDADES DE GESTIÓN INDIRECTA				
Denominación	Horarios	Instalación	Día	Períodos / Localidades
Natación	12:00 – 16:00	Centro Acuático Municipal Montequinto	L a V	Octubre a Junio por trimestres
				Dos Hermanas
Golf	12:00 – 14:30 17:00 – 19:30	Real Club de Golf de Sevilla	M y J	Marzo
				Alcalá de Guadaíra
Hípica	11:00 – 12:00	Centro Hípico La Corbera	L y X	Octubre a Junio
				Utrera
Remo y Piragüismo	12:00 – 14:30 17:00 – 19:30	CAR de Remo y Piragüismo	L y M	Marzo Abril y Mayo
				Sevilla

ACTIVIDADES DE GESTIÓN INDIRECTA				
ACTIVIDAD		NATACIÓN		
CARACTERÍSTICAS GENERALES		Esta actividad se desarrolla dentro del bloque de actividades de gestión indirecta, tratando de facilitar a nuestros usuarios una de las prácticas más demandadas y ante el hecho de no disponer de una instalación propia para el desarrollo de la misma.		
OBJETIVOS		• Mejorar la calidad de vida de los participantes a través de la práctica de actividades físico-deportivas. • Practicar una de las actividades más demandadas. • Conseguir el disfrute, socialización y entretenimiento de los participantes.		
DIRIGIDO A		Esta actividad está dirigida todos los miembros de la comunidad universitaria, sin menos cabo de quienes puedan estar interesados.		
PERFIL		Nado Libre.		
INSTALACIÓN		Centro Acuático Municipal de Montequinto		
RECURSOS MATERIALES		Propios de la instalación, tablas, pull boy, etc..		
ESTRUCTURACIÓN DE LA ACTIVIDAD				
Grupo	Plazas	Días	Horario	Precio / curso académico
Único	Ilimitadas	L a V	12.00 – 16:00	Poseer la tarjeta deportiva 36 € por trimestre

ACTIVIDADES DE GESTIÓN INDIRECTA				
ACTIVIDAD		GOLF		
CARACTERÍSTICAS GENERALES		Esta actividad se desarrolla dentro del bloque de actividades de gestión indirecta, tratando de facilitar a nuestros usuarios una práctica deportiva de cada vez mayor demanda y ante el hecho de disponer de un club muy cercano al Campus.		
OBJETIVOS		• Mejorar la calidad de vida de los participantes a través de la práctica de actividades físico-deportivas. • Practicar una de las actividades cada vez más demandadas. • Conseguir el disfrute, socialización y entretenimiento de los participantes.		
DIRIGIDO A		Esta actividad está dirigida a todos los miembros de la comunidad universitaria, sin menos cabo de quienes puedan estar interesados.		
PERFIL		Iniciación.		
INSTALACIÓN		Real Club de Golf de Sevilla		
RECURSOS MATERIALES		Propios de la actividad		
ESTRUCTURACIÓN DE LA ACTIVIDAD				
Grupo	Plazas	Días	Horario	Precio / curso académico
Único	Ilimitadas	M y J	12:00 – 14:30 17:00 – 19:30	Poseer la tarjeta deportiva 60 € / mes

ANEXO 2. PROGRAMA DE ACTIVIDADES FÍSICO-DEPORTIVAS
CURSO 2008-2009

ACTIVIDADES DE GESTIÓN INDIRECTA				
ACTIVIDAD		HÍPICA		
CARACTERÍSTICAS GENERALES		Esta actividad se desarrolla dentro del bloque de actividades de gestión indirecta, tratando de facilitar a nuestros usuarios una práctica deportiva demanda y con cada vez mayor interés.		
OBJETIVOS		• Mejorar la calidad de vida de los participantes a través de la práctica de actividades físico-deportivas. • Practicar una de las actividades asociadas a la cultura de nuestra comunidad y entorno. • Conseguir el disfrute, socialización y entretenimiento de los participantes.		
DIRIGIDO A		Esta actividad está dirigida a todos los miembros de la comunidad universitaria, sin menos cabo de quienes puedan estar interesados.		
PERFIL		Iniciación.		
INSTALACIÓN		Centro Hípico la Corbera		
RECURSOS MATERIALES		Propios de la actividad		
ESTRUCTURACIÓN DE LA ACTIVIDAD				
Grupo	Plazas	Días	Horario	Precio / curso académico
Único	Ilimitadas	L y X	11:00 – 12:00	Poseer la tarjeta deportiva 45 € / mes

ACTIVIDADES DE GESTIÓN INDIRECTA				
ACTIVIDAD		REMO Y PIRGÜISMO		
CARACTERÍSTICAS GENERALES		Esta actividad se desarrolla dentro del bloque de actividades de gestión indirecta, tratando de facilitar a nuestros usuarios una práctica deportiva de gran asentamiento en nuestra ciudad e importante demanda y con cada vez mayor interés.		
OBJETIVOS		• Mejorar la calidad de vida de los participantes a través de la práctica de actividades físico-deportivas. • Practicar una de las actividades asociadas a la cultura de nuestra comunidad y entorno. • Conseguir el disfrute, socialización y entretenimiento de los participantes.		
DIRIGIDO A		Esta actividad está dirigida a todos los miembros de la comunidad universitaria, sin menos cabo de quienes puedan estar interesados.		
PERFIL		Iniciación.		
INSTALACIÓN		CAR de Remo y Piragüismo Sevilla		
RECURSOS MATERIALES		Propios de la actividad		
ESTRUCTURACIÓN DE LA ACTIVIDAD				
Grupo	Plazas	Días	Horario	Precio / curso académico
Único	Ilimitadas	L y M	12:00 – 14:30 17:00 – 19:30	Poseer la tarjeta deportiva 25 € / mes

Anexo 3. Cuestionarios

ANEXO 3: CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN DE LA CALIDAD DEL SERVICIO Y SATISFACCIÓN DE LOS USUARIOS



Encuesta de evaluación de la calidad del servicio y satisfacción de los usuarios (con 4 categorías)

A) RESPECTO AL PROFESOR/MONITOR/TÉCNICO	De acuerdo	Desacuerdo/ No contesta
1. Considera que es puntual.		
2. Cree que es adecuada la distribución del tiempo en las clases/entrenamientos.		
3. Cree que presta una atención adecuada a los problemas de los usuarios-alumnos.		
4. Considera que el trato es agradable.		
5. Cree que lleva a cabo un buen aprovechamiento del espacio en la instalación.		
6. Percibe al profesor seguro cuando contesta las preguntas que le plantea.		
7. Considera que el uso del material disponible es el adecuado.		
8. Cree que el profesor se implica suficientemente en las clases.		
9. Considera que el profesor anima suficientemente a grupo.		
10. Percibe que las clases están suficientemente organizadas.		
11. Considera que las exigencias del profesor están adecuadas a las condiciones de los alumnos.		
12. Cree que el profesor adapta las clases a los intereses de los alumnos usuarios.		
13. Considera que el carácter del profesor es agradable.		

ANEXO 3: CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN DE LA CALIDAD DEL SERVICIO Y SATISFACCIÓN DE LOS USUARIOS

B) RESPECTO A LAS INSTALACIONES DEPORTIVAS	De acuerdo	Desacuerdo/ No contesta
1. Considera que los vestuarios están suficientemente limpios.		
2. Cree que las instalaciones-salas de trabajo están suficientemente limpias.		
3. Cree que el espacio limita las actividades que se pueden realizar.		
4. Considera que los vestuarios son lo suficientemente amplios.		
5. En las instalaciones cubiertas, cree que la temperatura ambiente es la adecuada.		
6. Considera que la seguridad e intimidad en los vestuarios es la adecuada.		
7. Cree que el acceso a las instalaciones es fácil y cómodo.		
8. Considera que el mantenimiento de la instalación es el adecuado.		
9. Cree que son atendidas adecuadamente las sugerencias de mejora de las instalaciones.		
10. Considera que se dispone de suficiente material para las clases.		
11. Considera que el material está en condiciones óptimas para su uso.		
12. Cree que la iluminación es agradable.		
13. Considera adecuada la temperatura del agua de las duchas.		
14. La instalación le ofrece seguridad en lo que se refiere a su integridad física.		

ANEXO 3: CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN DE LA CALIDAD DEL SERVICIO Y
SATISFACCIÓN DE LOS USUARIOS

C) RESPECTO A LAS RELACIONES CON EL PERSONAL Y LA INFORMACIÓN	De acuerdo	Desacuerdo/ No contesta
1. Disponen en las instalaciones de algún medio para transmitir sus sugerencias.		
2. La información es clara sobre las actividades que se desarrollan en el centro.		
3. Te ha resultado sencillo la inscripción en la actividad en la que participas.		
4. El coste de la actividad es adecuado a los servicios que se ofrecen.		
5. Conoce a la persona a la cual tiene que transmitir las eventualidades y sugerencias.		
6. Considera que el responsable de la instalación está accesible.		
7. Considera que el personal del servicio está cuando se le necesita.		
8. Considera que el trato del personal de la instalación es agradable.		
9. Cree que el horario de la instalación es adecuado.		
10. Considera que el horario de las oficinas de la instalación es adecuado.		
11. Cree que los puntos de información son adecuados.		
12. Considera que hay suficientes puntos de información en la instalación.		
13. Cree que hay buena relación entre el personal de la instalación.		
14. Considera que la relación en el grupo en que Vd. participa es agradable		
15. Cree que las actividades que se desarrollan en la instalación fomentan los lazos de amistad dentro del grupo.		

D) RESPECTO A LA OFERTA DE ACTIVIDADES	De acuerdo	Desacuerdo/ No contesta
1. Considera que la oferta de actividades es lo suficientemente amplia.		
2. Cree que la oferta de actividades se actualiza.		
3. La actividad en la que participa cubre sus expectativas.		
4. Considera que la actividad es amena.		
5. Cree que las tareas que desarrolla en clase son lo suficientemente variadas.		
6. Considera que la duración de las clases es adecuada.		
7. Cree que el número de sesiones semanales es el óptimo.		



UNIVERSIDAD PABLO DE OLAVIDE SERVICIO DE DEPORTES

NOS INTERESA SU OPINIÓN

Con el objetivo de posibilitar a los usuarios del Servicio de Actividades Físico-Deportivas un medio de expresar su opinión sobre el servicio recibido

Actividad: _____ **Horario:** _____

¿Cómo valoraría el servicio y la atención recibida en esta actividad?

	Muy Bueno	Bueno	Regular	Malo	Muy Malo
Técnicamente	☐	☐	☐	☐	☐
Trato Recibido	☐	☐	☐	☐	☐
Horario	☐	☐	☐	☐	☐
Información Recibida	☐	☐	☐	☐	☐
Material y Espacio	☐	☐	☐	☐	☐

Le agradeceríamos sus sugerencias, quejas o felicitación para mejorar la calidad de nuestro servicio

(A cumplimentar por SDUPO)

TÉCNICA	☐	DEL TRATO RECIBIDO	☐	DE HORARIO	☐	DE INFORMACIÓN	☐	DE MATERIAL	☐	DE INSTALACIÓN	☐	DE ORGANIZACIÓN	☐

Datos Identificativos

EDAD	CATEGORÍA
Menos de 18 años <input style="margin-left: 10px;" type="checkbox"/>	Universitario <input style="margin-left: 10px;" type="checkbox"/>
De 18 a 25 años <input style="margin-left: 10px;" type="checkbox"/>	P.D.I. <input style="margin-left: 10px;" type="checkbox"/>
De 26 a 40 años <input style="margin-left: 10px;" type="checkbox"/>	P.A.S. <input style="margin-left: 10px;" type="checkbox"/>
Mas de 40 años <input style="margin-left: 10px;" type="checkbox"/>	Usuario externo <input style="margin-left: 10px;" type="checkbox"/>



CATEGORÍA 1

Vinculación y valoración personal en relación con la actividad física y deportiva**P1.- Me interesa el deporte en general**

- ☐ Totalmente de acuerdo
- ☐ De acuerdo.
- ☐ Indiferente.
- ☐ Un poco de acuerdo.
- ☐ Nada de acuerdo.

P2.- Practico algún deporte

- ☐ Totalmente de acuerdo
- ☐ De acuerdo.
- ☐ Indiferente.
- ☐ Un poco de acuerdo.
- ☐ Nada de acuerdo.

P3.- Participo en competiciones deportivas

- ☐ Totalmente de acuerdo
- ☐ De acuerdo.
- ☐ Indiferente.
- ☐ Un poco de acuerdo.
- ☐ Nada de acuerdo.

P4.- Opino que el lugar que ocupa el deporte en mi vida es prioritario

- ☐ Totalmente de acuerdo
- ☐ De acuerdo.
- ☐ Indiferente.
- ☐ Un poco de acuerdo.
- ☐ Nada de acuerdo.

P5.- Opino que el deporte y la E.F. para la juventud ha de ser obligatorios

- ☐ Totalmente de acuerdo
- ☐ De acuerdo.
- ☐ Indiferente.
- ☐ Un poco de acuerdo.
- ☐ Nada de acuerdo.

P6.- Empleo tiempo libre en hacer deporte

- ☐ Totalmente de acuerdo
- ☐ De acuerdo.
- ☐ Indiferente.
- ☐ Un poco de acuerdo.
- ☐ Nada de acuerdo.

P7.- Sabría dónde dirigirme en caso de que deseara realizar actividad deportiva fuera del ámbito escolar

- ☐ Totalmente de acuerdo
- ☐ De acuerdo.
- ☐ Indiferente.
- ☐ Un poco de acuerdo.
- ☐ Nada de acuerdo.

P8.- Mi actitud ante el deporte la considero como buena predisposición

- ☐ Totalmente de acuerdo
- ☐ De acuerdo.
- ☐ Indiferente.
- ☐ Un poco de acuerdo.
- ☐ Nada de acuerdo.

P9.- Hacer deporte mejora imagen social

- ☐ Totalmente de acuerdo
- ☐ De acuerdo.
- ☐ Indiferente.
- ☐ Un poco de acuerdo.
- ☐ Nada de acuerdo.

P10.- Pertenezco a alguna institución, asociación o club deportivo en la que ocupo parte de mi tiempo libre

- ☐ Totalmente de acuerdo
- ☐ De acuerdo.
- ☐ Indiferente.
- ☐ Un poco de acuerdo.
- ☐ Nada de acuerdo.

P11.- La Universidad debe ofertar un Servicio Deportivo.

- ☐ Totalmente de acuerdo
- ☐ De acuerdo.
- ☐ Indiferente.
- ☐ Un poco de acuerdo.
- ☐ Nada de acuerdo.

CATEGORÍA 2**Causas y motivos de la no práctica deportiva****P12.- Dejó de hacer deporte hace..**

- ☐ 6 meses
- ☐ 1 año
- ☐ 1 año y 6 meses
- ☐ 2 años
- ☐ 3 años
- ☐ Más de 3 años

P13.- Los motivos que influyeron para dejar de hacer deporte

- ☐ Estudios/ trabajo
- ☐ Falta motivación
- ☐ Lesión/accidente
- ☐ Amigos/familia
- ☐ Otros

P14.- Las expectativas de volver a practicar deportes

- ☐ Ninguna
- ☐ Por salud
- ☐ Por ocio
- ☐ Por necesidad
- ☐ Tener tiempo
- ☐ Otros

P15.-Valoración de la importancia del deporte y la educación física

- ☐ Ninguna
- ☐ Algo Importante
- ☐ Para el practicante
- ☐ En casos necesarios
- ☐ Muy importante

P16.- Qué razones le harían volver a practicar deporte

- ☐ Amigos/ familiares
- ☐ Nuevas experiencias
- ☐ Salud
- ☐ Trabajo
- ☐ Diversión
- ☐ Otras

P17.- Qué tipo de actividad le haría volver a practicar deporte

- ☐ Individual
- ☐ Colectiva
- ☐ Natación
- ☐ Gimnasio
- ☐ En casa
- ☐ Ninguna
- ☐ Otras

CATEGORÍA 3
Interés por la práctica deportiva

P18.- Motivos por los que practico deporte

- ☐ Salud
- ☐ Recreación
- ☐ Tiempo libre
- ☐ Competición
- ☐ Amigos
- ☐ Otros

P19.- Frecuencia con la que practico deporte

- ☐ 1 vez por semana
- ☐ 2 veces por semana
- ☐ 3 veces por semana
- ☐ 4 o más veces por semana
- ☐ Nunca

P20.- Tipos de instalaciones deportivas que utilizo habitualmente

- ☐ Escolar
- ☐ Barrio
- ☐ Gimnasio
- ☐ Club
- ☐ Municipal
- ☐ Particular
- ☐ Otras

P21.- Compañía en la práctica del deporte

- ☐ Sólo
- ☐ Amigos
- ☐ Compañeros club
- ☐ Monitor/entrenador
- ☐ Familiares
- ☐ Otras

P22.- Tipo de competiciones en las que participa

- ☐ Populares
- ☐ Escolares
- ☐ Federadas
- ☐ Municipales
- ☐ Locales

P23.- Percibo que mi forma física actual es

- ☐ Mala
- ☐ Aceptable
- ☐ Buena
- ☐ Muy buena
- ☐ Excelente

CATEGORÍA 4
Universidad y Deporte

P24.- Haría deporte en la universidad

- ☐ Siempre que pueda
- ☐ Compitiendo
- ☐ Como entretenimiento
- ☐ En determinadas épocas
- ☐ Nunca

P25.- Para hacer deporte necesito un aliciente como

- ☐ Créditos de libre configuración
- ☐ Ayuda/beca
- ☐ Obsequio
- ☐ Viajar
- ☐ Competir
- ☐ Salud
- ☐ Otros

P26.- A la hora de valorar una actividad deportiva debemos dar más importancia a...

- ☐ La calidad
- ☐ Motivación
- ☐ Precio
- ☐ la instalación
- ☐ Tipo de actividad
- ☐ Monitor
- ☐ Otros

P27.- El tiempo que le dedicaría al deporte en la universidad

- ☐ Ninguno
- ☐ 1 Hora a la semana
- ☐ 2 horas por semana
- ☐ 3 horas por semana
- ☐ 4 o más horas por semana

P28.- El coste de las actividades deportivas ofertadas por la universidad deben ser en relación con las del ayuntamiento.

- ☐ Superior
- ☐ Inferior
- ☐ Igual instalación

CATEGORÍA 5
Características sociodemográficas

P29.- Edad

_____.

P2.- Sexo

- ☐ Hombre
- ☐ Mujer

P3.- Sector laboral a que se dedican los padres

- ☐ Metalurgia/ industria
- ☐ Funcionario
- ☐ Servicios
- ☐ Construcción
- ☐ Agricultura
- ☐ Pensionista/ s/l
- ☐ Profesionales libres
- ☐ Transportes
- ☐ Ámbito castrense
- ☐ Informático

P4.- Posee licencia federativa

- ☐ Sí
- ☐ No

P33.- Practica o no deporte

- ☐ Sí
- ☐ No

FICHA MUESTRAL**CATEGORÍA 1****Vinculación y valoración personal en relación con la actividad física y deportiva**

- Ámbito: Universidad Pablo de Olavide.
- Población: Alumnos/as de 2º de Bachillerato y de Ciclo Formativo de grado Superior de centros de la provincia de Sevilla, que asisten a la Jornada de Puertas abiertas.
- Tipo de muestreo: Muestreo por conveniencia sobre este alumnado.
- Dato de asistencia: 1300 individuos.
- Tamaño de la muestra: 788 individuos.
- Tasa de respuesta: 60,62%
- Fecha de realización: 2007

FICHA MUESTRAL**CATEGORÍA 2****Causas y motivos de la no práctica deportiva**

- Ámbito: Universidad Pablo de Olavide.
- Población: Alumnos/as de 2º de Bachillerato y de Ciclo Formativo de grado Superior de centros de la provincia de Sevilla, que asisten a la Jornada de Puertas abiertas.
- Tipo de muestreo: Muestreo por conveniencia sobre este alumnado.
- Dato de asistencia: 1300 individuos.
- Tamaño de la muestra: 249 individuos.
- Tasa de respuesta: 19,15%
- Fecha de realización: 2007

FICHA MUESTRAL**CATEGORÍA 3****Interés por la práctica deportiva**

- Ámbito: Universidad Pablo de Olavide.
- Población: Alumnos/as de 2º de Bachillerato y de Ciclo Formativo de grado Superior de centros de la provincia de Sevilla, que asisten a la Jornada de Puertas abiertas.
- Tipo de muestreo: Muestreo por conveniencia sobre este alumnado.
- Dato de asistencia: 1300 individuos.
- Tamaño de la muestra: 539 individuos.
- Tasa de respuesta: 41,46%
- Fecha de realización: 2007

FICHA MUESTRAL**CATEGORÍA 4****Universidad y Deporte**

- Ámbito: Universidad Pablo de Olavide.
- Población: Alumnos/as de 2º de Bachillerato y de Ciclo Formativo de grado Superior de centros de la provincia de Sevilla, que asisten a la Jornada de Puertas abiertas.
- Tipo de muestreo: Muestreo por conveniencia sobre este alumnado.
- Dato de asistencia: 1300 individuos.
- Tamaño de la muestra: 788 individuos.
- Tasa de respuesta: 60,62%
- Fecha de realización: 2007

FICHA MUESTRAL**CATEGORÍA 5****Características sociodemográficas**

- Ámbito: Universidad Pablo de Olavide.
- Población: Alumnos/as de 2º de Bachillerato y de Ciclo Formativo de grado Superior de centros de la provincia de Sevilla, que asisten a la Jornada de Puertas abiertas.
- Tipo de muestreo: Muestreo por conveniencia sobre este alumnado.
- Dato de asistencia: 1300 individuos.
- Tamaño de la muestra: 788 individuos.
- Tasa de respuesta: 60,62%
- Fecha de realización: 2007

CUESTIONARIO DE NO PRACTICANTES DE ACTIVIDADES FÍSICO DEPORTIVAS EN LA UNIVERSIDAD



CUESTIONARIO 2: realizado a personas NO practicantes de actividades físico deportivas.

1. Sexo

- ☐ Hombre
- ☐ Mujer

2. Edad

- ☐ 18-23
- ☐ 24-29
- ☐ 30-35
- ☐ >35

3. ¿Conoce las instalaciones de la UPO?

- ☐ Sí
- ☐ No
- ☐ Algunas

4. ¿Conoce el Servicio de Deportes?

- ☐ Sí
- ☐ No

5. ¿Estás informado de las actividades ofertadas por el SDUPO?

- ☐ Sí
- ☐ No

6. Estudios

7. Medios por los que conoce las actividades físico-deportivas

- ☐ Teléfono
- ☐ Web
- ☐ Tablones
- ☐ Octavillas
- ☐ Otros

8. Motivos por los que no hace deporte

- ☐ Falta de tiempo
- ☐ No me interesa
- ☐ Malas instalaciones
- ☐ Horarios incompatibles
- ☐ Caro
- ☐ Desconozco oferta actividades
- ☐ Otros

9. Motivos por los haría deporte

- ☐ Competición
- ☐ Salud
- ☐ En la naturaleza
- ☐ Ocio-recreación
- ☐ Otras

10. Actividades que te gustaría practicar

- ☐ Deportes colectivos
- ☐ Gimnasio
- ☐ Deportes individuales
- ☐ Actividades deportivas novedosas

11. Días que lo Practicaría

- ☐ Lunes
- ☐ Martes
- ☐ Miércoles
- ☐ Jueves
- ☐ Viernes
- ☐ Fines de semana
- ☐ Según disponibilidad

12. Franja horaria

- ☐ 1ª hora de la mañana
- ☐ Última hora de la mañana
- ☐ 1ª hora de la tarde
- ☐ Última hora de la tarde
- ☐ Otras

FICHA MUESTRAL

- Ámbito: Universidad Pablo de Olavide.
- Población: Comunidad universitaria no practicante, que corresponde a un 80% del total de los matriculados en la Universidad (8511 individuos).
- Tipo de muestreo: Muestreo por conveniencia sobre los que se consideran no practicantes (6809 individuos).
- Tamaño de la muestra: 2260 individuos.
- Tasa de respuesta: 33,19%
- Fecha de realización: 2007



CUESTIONARIO 3: realizado a los trabajadores de la Universidad Pablo de Olavide, representados por el personal de administración y servicios y el personal docente e investigador.

CATEGORIA 1

Características sociodemográficas

P.1. Pas ☐ PDI ☐

P.2. Sexo: Mujer ☐ Varón ☐

P.3. ¿En que intervalo de edad se encuentra?

De 18 a 25 años ☐ De 26 a 40 años ☐ Mas de 40 años ☐

P.4. Por favor, indiquenos su estado civil.

Soltero/a	☐
Soltero/a (cohabita)	☐
Casado/a	☐
Divorciado/a, separado/a	☐
Viudo/a	☐

CATEGORIA 2

Relación con la práctica de actividad física y deportiva.

P.5. Teniendo en cuenta el tiempo que dedica habitualmente a trabajar, al mantenimiento personal, al cuidado de la casa y otras obligaciones personales y familiares. ¿De cuanto tiempo libre dispone usted, para realizar actividades de ocio? Indique el promedio de horas disponibles en días laborables, en fines de semana y en épocas vacacionales

	De 1 a 2 horas	De 3 a 4 horas	De 5 a 6 horas	De 7 a 8 horas	Más de 8 horas
Días laborables					
Fines de semana					
Épocas Vacacionales					

CUESTIONARIO TRABAJADORES DE LA UNIVERSIDAD PABLO DE OLAVIDE

P.6. ¿En qué grupo de actividades suele emplear **prioritariamente**, en su situación actual, su tiempo libre? Señale, para días laborales durante el curso académico, para fines de semana y para épocas vacacionales, el grupo de actividades con el que suele ocupar su tiempo libre.

	Días laborables	Fines de semana	Épocas vacacionales
Actividades de relación social y diversión. (Estar con la familia. -Estar con amigos/as - Salir con mi pareja o algún chico/a. - Salir a tomar algo. - Ir a bailar. - Ir al cine, teatro, espectáculos artísticos.)			
Ocio Pasivo. (Ver T.V./Video. - Escribir. - Escuchar radio. - Leer libros, periódicos, revistas.- Manejar el P.C. - Sin hacer nada en particular.)			
Ocio Activo y deportes. (Actividad física y deportes - Pasear - Salir al campo, playa. - Viajar, hacer turismo. - Fotografía, trabajos manuales, aficiones artísticas. - Ir de tiendas.)			

P.7. En relación a la práctica de actividad físico-deportiva y considerándola en todas sus formas, es decir, como juego, espectáculo, ejercicio físico, salud y diversión, e independientemente de que usted practique o no actividad física ¿diría que se interesa mucho, bastante, poco o nada por la actividad física y deportiva?.

Mucho ☐ Bastante ☐ Poco ☐ Nada ☐

P.8. ¿Practica y/o ha practicado Ud. alguna actividad físico-deportiva extralaboralmente? Por favor, díganos si practica una, varias, ninguna o anteriormente practicó y ahora no (Tenga en cuenta que se considera práctica tanto si es de manera sistemática como esporádica).

Practica una

Practica varias

Antes practicaba pero ahora no

No practica, ni ha practicado.

P.9. Desde que ha sido miembro de cualquier comunidad universitaria, ¿participa o ha participado en alguna actividad físico-deportiva ofertada por el servicio de deportes de dicha universidad?

Si ☐ No ☐

P.10. En relación a las **actividades físico-deportivas de competición**. Por favor, señale, por orden de preferencia (hasta 5), para cada curso académico, la/s actividad/es que realizaría usted, anotando en cada casilla el “número de preferencia” de la modalidad correspondiente.

ACTIVIDADES FÍSICO-DEPORTIVAS DE COMPETICIÓN

1 Balonmano	☐	2 Campo a través	☐	3 Rugby	☐	4 Voleibol	☐	5 Atletismo	☐	6 Bádminton	☐
7 Ajedrez	☐	8 Sofbol	☐	9 Bici-montaña	☐	10 Ciclismo ruta	☐	11 Cross	☐	12 Triatlón	☐
13 Fútbol	☐	14 Fútbol-sala	☐	15 Karate	☐	16 Rugby-7	☐	17 Squash	☐	18 Tenis mesa	☐
19 Tenis	☐	20 Voleibol	☐	21 Voley-playa	☐	22 Baloncesto	☐	23 Golf	☐	24 Natación	☐
25 Orientación	☐	26 Escalada	☐	27 Judo	☐	28 Padel	☐				

P.11. En relación a las **actividades físico-deportivas continuadas**. Por favor, señale, por orden de preferencia (hasta 3), para cada curso académico, la/s actividad/es que realizaría usted, anotando en cada casilla el “número de preferencia” de la modalidad correspondiente.

ACTIVIDADES FÍSICO-DEPORTIVAS CONTINUADAS

1 Aeróbic	☐	2 Aquaeróbic	☐	3 Danza y bailes de salón	☐	4 Gimnasia manten.	☐	5 Karate	☐
6 Capoeira	☐	7 Voleibol	☐	8 Yoga	☐	9 Patinaje	☐	10 Acrosport	☐
11 Kickboxing	☐	12 Esgrima	☐	13 Spinnig	☐	14 Natación	☐	15 Aeroboxing	☐
16 Judo	☐	17 Equitación	☐	18 Tonificación	☐	19 Gimjazz	☐	20 Tai-chi	☐
21 Escuela Espalda	☐	22 Baloncesto	☐	23 Golf	☐	24 Natación	☐	25 Pilates	☐

P.12. En relación a las **actividades físico-deportivas en la naturaleza**. Por favor, señale, por orden de preferencia (hasta 4), para cada curso académico, la/s actividad/es que realizaría usted, anotando en cada casilla el “número de preferencia” de la modalidad correspondiente.

ACTIVIDADES FÍSICO-DEPORTIVAS EN LA NATURALEZA

1 Bicicleta de montaña	☐	2 Carrera de orientación	☐	3 Escalada	☐	4 Espeleología	☐	5 Esquí de fondo	☐
6 Esquí alpino	☐	7 Montañismo	☐	8 Senderismo	☐	9 Esquí náutico	☐	10 Piragüismo	☐
11 Submarinismo	☐	12 Surfing	☐	13 Vela	☐	14 Winsurfing	☐	15 Ala delta	☐
16 Paracaidismo	☐	17 Parapente	☐	18 Excursionismo	☐				

P.13. En el actual curso académico (07/08), ¿ha realizado y/o realiza actividad físico-deportiva por su cuenta y/o en otras ofertas públicas y/o privadas fuera de la universidad?

Si ☐ No ☐

P.14. ¿Conoce usted, los siguientes aspectos del servicio de deportes?. Conteste si o no para cada uno de los aspectos recogidos.

Si No

Ubicación del servicio de deportes.
 Ubicación de las instalaciones deportivas.
 El programa de actividades físico-deportivas.
 Trámites para inscribirse en una actividad.
 Trámites para utilizar instalaciones deportivas.

CATEGORIA 2

Relación con la práctica de actividad física y deportiva.

P.15. Independientemente de su conocimiento directo y/o indirecto (opiniones de compañeros o apreciación externa) sobre el funcionamiento del servicio de deportes, valore cada uno de los siguientes aspectos, dándoles una puntuación de 0 a 10.

Información
 Calidad de instalaciones
 Número de instalaciones
 Eficiencia y trato del personal
 Calidad técnica de entrenadores y profesores
 Horarios de oficina
 Horarios de actividades
 Programa de actividades

P.16. ¿A qué distancia está su domicilio, durante el curso académico, de la Universidad?

De 0 a 10 Km.
 De 11 a 30 Km
 De 30 a 50 Km
 A más de 50 Km

P.17. ¿Qué medio de transporte utiliza habitualmente para venir a la universidad?.

Andando/ Bicicleta
 Transporte público
 Moto propia
 Coche propio
 Moto (con un compañero/a)
 Coche (con un compañero/a)

CATEGORIA 4**Causas y motivos de la no práctica deportiva.**

SOLO PARA LAS PERSONAS QUE HAN ABANDONADO TOTALMENTE LA PRACTICA DE ACTIVIDAD FÍSICA

P.18. ¿Cuándo dejó de realizar actividad física?

Enseñanza Secundaria
Universidad
Otros

☐
☐
☐

P.19. De los anteriores motivos ¿Cuál diría que fue el que influyó definitivamente en su decisión de abandonar la práctica físico-deportiva. Por favor anote en el recuadro el “número de referencia” recogido en la tabla anterior.

Lesiones ☐
 Falta de tiempo ☐
 (el estudio o el trabajo exige demasiado) ☐
 Pereza y desgana ☐
 Motivos económicos ☐
 Otros ☐

P.20. ¿Cree que volverá a practicar actividad físico-deportiva?

Sí, con seguridad
Probablemente sí
Ahora no lo sé

☐
☐
☐

P.21. ¿Estaría dispuesto a volver a la práctica deportiva si en la universidad se ofertara una actividad de su interés y compatible con su actividades cotidianas?

Si ☐ Probablemente ☐ No ☐

FICHA MUESTRAL

- Ámbito: Universidad Pablo de Olavide.
- Población: PAS y PDI
- Tipo de muestreo: Muestreo por conveniencia sobre los 1100 individuos que pertenecen al PAS y PDI
- Tamaño de la muestra: 467 individuos.
- Tasa de respuesta: 42,45%
- Fecha de realización: 2008



CUESTIONARIO 4: realizado a los practicantes de actividades físico deportivas, en la Universidad Pablo de Olavide, durante el curso académico.

1. Sexo

- ☐ Hombre
- ☐ Mujer

2. Edad

- ☐ 18-23
- ☐ 24-29
- ☐ 30-35
- ☐ >35

3. ¿Conoce las instalaciones de la UPO?

- ☐ Sí
- ☐ No
- ☐ Algunas

4. ¿Conoce el Servicio de Deportes?

- ☐ Sí
- ☐ No

5. ¿Estás informado de las actividades ofertadas por el SDUPO?

- ☐ Sí
- ☐ No

6. ¿Le interesa practicar deporte?

- ☐ Sí, hago deporte habitualmente
- ☐ Sí, practico esporádicamente
- ☐ Sí, pero practico poco

7. Frecuencia con la que practicas deporte

- ☐ No practica
- ☐ 1 vez por semana
- ☐ Todos los días
- ☐ Esporádicamente
- ☐ Varios días a la semana.

8. Estudios

9. Medios por los que conoce las actividades físico-deportivas

- ☐ Teléfono
- ☐ Web
- ☐ Tablones
- ☐ Octavillas
- ☐ Otros

10. Motivos para su práctica

- ☐ Competición
- ☐ Salud
- ☐ En la naturaleza
- ☐ Ocio-recreación
- ☐ Otras

11. Actividades que más te gusta practicar

- ☐ Deportes colectivos
- ☐ Gimnasio
- ☐ Deportes individuales
- ☐ Actividades deportivas novedosas

12. Días que lo Practicaría

- ☐ Lunes
- ☐ Martes
- ☐ Miércoles
- ☐ Jueves
- ☐ Viernes
- ☐ Fines de semana
- ☐ Según disponibilidad

13. Franja horaria

- ☐ 1ª hora de la mañana
- ☐ Última hora de la mañana
- ☐ 1ª hora de la tarde
- ☐ Última hora de la tarde
- ☐ Otras

FICHA MUESTRAL

- Ámbito: Universidad Pablo de Olavide.
- Población: Comunidad universitaria practicante, que corresponde a un 20% del total de los matriculados en la Universidad (8511 individuos).
- Tipo de muestreo: Muestreo por conveniencia sobre los que se consideran practicantes (1702 individuos).
- Tamaño de la muestra: 1138 individuos.
- Tasa de respuesta: 66,86%
- Fecha de realización: 2007



CUESTIONARIO 5: realizado a los estudiantes de nuevo ingreso en la Universidad Pablo de Olavide, durante el Programa de Bienvenida.

P1.- Estudios que cursas:

P2.- ¿Te interesa practicar actividades físico/deportivas?

- ☐ Sí
- ☐ No

P3.- ¿Qué actividad/es deportivas te gustaría practicar?

- ☐ Deportes colectivos
- ☐ Gimnasio
- ☐ Deportes individuales
- ☐ Actividades
- ☐ Natación recreativa

P4.- ¿A qué hora te interesa practicar tu actividad deportiva?

- ☐ Mañana
- ☐ Tardes
- ☐ Indiferente
- ☐ No sabe

P5.- ¿Qué motivo te llevarían a apuntarte al Servicio deportivo de la Universidad?

- ☐ Mantenimiento y mejora de la forma física
- ☐ Realizar tu deporte favorito.
- ☐ Diversión
- ☐ Competir
- ☐ Otros

P6.- ¿Estás Federado?

- ☐ Sí
- ☐ No

P7.- ¿Has estado Federado?

- ☐ Sí
- ☐ No

P8.- ¿Estás interesado en practicar actividades deportivas en la Universidad?

- ☐ Sí
- ☐ No

P9.- Deportes que practicas

- ☐ Deportes colectivos
- ☐ Gimnasio y actividades de musculación
- ☐ Deporte individual
- ☐ Actividades deportivas
- ☐ Natación

FICHA MUESTRAL

- Ámbito: Universidad Pablo de Olavide.
- Población: Estudiantes que ingresan por primera vez en la Universidad Pablo de Olavide.
- Tipo de muestreo: Muestreo por conveniencia sobre los alumnos que asistieron al Programa de Bienvenida.
- Dato de asistencia: 1150 en el año 2007 y 1210 en el año 2008
- Tamaño de la muestra: 790 individuos en el año 2007 y 836 individuos en el año 2008.
- Tasa de respuesta: 68,7% en 2007 y 69,09%
- Fecha de realización: 2007 y 2008.

Capítulo VIII: BIBLIOGRAFÍA

BIBLIOGRAFÍA

- Acosta, R. (1999). *Dirección, Gestión y Administración de las organizaciones deportivas*. Barcelona: Paidotribo.
- Adell Castán, J.A. y García Rodríguez, C. (1998). *El ideal del deporte universitario*. Publicado en “Cuadernos Altoaragoneses” del Diario del Altoaragón, Domingo, 1 de marzo de 1998.
- AENOR, (2000). Normas UNE-EN-ISO 9000 del año 2000, versión española de las normas ISO 9000 del 2000. 15 de diciembre 2000
- Aguado, J.L. (2006). Estructura del deporte Universitario. En *El deporte Universitario en España; actualidad y perspectivas de futuro*. Dirigido por Ramón Terol. Universidad de Alicante. Ed. Dykinson S.L.
- Angulo Rasco, F. (1989). Evaluación de programas sociales: De la eficacia a la democracia. *Revista de educación*, nº-286.
- Aparicio, F. y González-Tirado, R. (1994). *La calidad de la enseñanza superior*. Universidad Politécnica de Madrid: ICE, pp.- 236. .Madrid.
- Bandura, A. (1984). *Teoría del Aprendizaje Social*. Madrid: Espasa Calpe
- Bandura, A. (1986). *Social fundation of thought and action. A social cognitive theory*. Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice-Hall Inc.
- Barbier, J.M. (2002). *La evaluación en los procesos de formación*. pp.- 120-135. Barcelona: Editorial Paidós.

- Barnard, Ch. (1938). *The function of the executive*. Cambridge, Harvard University Press.
- Becker, H.S. (1978). *¿Dicen la verdad las fotografías?*. En Cook, T. D. y Reichardt, Ch. S. (1986). *Métodos Cualitativos y Cuantitativos en Educación..* Madrid: Ed. Morata.
- Behar, J. (1993). Aproximación al análisis textual informatizado. *Anuario de Psicología*, 59, pp. 61-78.
- Benet, A. (1995). *Actividades deportivas Universitarias. Características de la intervención físico-deportiva en el ámbito de la Universidad*. Comunicación presentada en las jornadas de deporte universitario. Universidad de Granada.
- Berné, C.; Mújica, J. y Yagüe M.J. (1996). La gestión estratégica y los conceptos de calidad percibida, satisfacción del cliente y lealtad. *Economía Industrial*, (307), 63-74.
- Berrocoso, P. J. (1998). *Deporte escolar y universitario, como objetivos de la actuación institucional de la Consejería de Educación y Juventud*. En Servicio de Educación Física y Deportes de la Universidad de Extremadura. VIII Jornadas de deporte Universitario del Grupo Sur. Badajoz: Servicio de Educación Física y Deportes de la Universidad de Extremadura.
- Bigné, J.E.; Belloch, A.; Miguel, M.J. y Martínez, C. (1996). La calidad de servicio en las agencias de viaje. Una adaptación de la escala SERVQUAL. *Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa*, 5(2), 7-18.
- Bitner, M.J. (1990). Evaluating Service Encounters: The Effects of Physical Surroundings and Employee Responses. *Journal of Marketing*, 54(April), 69-82.

- Blández, J. (1997). *La Investigación-Acción: Un reto para el profesorado*. Zaragoza: INDE Publicaciones.
- Blasco, T.; Capdevilla, Ll.; Pintanel, M., Valiente, L. y Cruz, J. (1996). Evolución de los patrones de actividad física en estudiantes universitarios. *Revista de Psicología del Deporte*, 9–10, 51– 63.
- Blumer, H. (1982). *El Interaccionismo Simbólico. Perspectiva y método*. Barcelona: Hora.
- Bobadilla Díaz, P., Del Águila Rodríguez, L. y Morgan, M. de la L. (1998). *Diseño y evaluación de proyectos de desarrollo*. Lima-Perú: Pact-USAID.
- BOE nº 311, de 29 diciembre 1978, Constitución Española de 1978.
- BOE nº 89, 12 de abril 1980, Ley 13/1980, de 31 de marzo, General de Educación Física y el Deporte.
- BOE nº 209, de 1 septiembre 1983, Ley Orgánica 11/1983, de 25 de agosto, de Reforma Universitaria.
- BOE nº 267, de 7 de noviembre de 1985, Real Decreto 2069/1985, de 9 de octubre, sobre articulación de competencias en materia de actividades deportivas Universitarias.
- BOE nº 308, de 24 de diciembre de 1988, Orden de 20 de diciembre de 1988, por la que se crea el Comité Español de Deporte Universitario (CEDU) y se determina su estructura y definen sus funciones.
- BOE nº 249 de 17 octubre 1990, Ley 10/90, de 15 de octubre, del Deporte.

- BOE nº 307, de 24 diciembre 2001, Ley Orgánica 6/2001, de 21 de diciembre, de Universidades.
- BOE nº 292, de 6 diciembre 2003, Real Decreto 1504/2003, de 28 de noviembre, por el que se aprueba el Reglamento del Consejo de Coordinación Universitaria.
- BOE nº 306, de 23 de diciembre 2003, se publica Decreto 298/2003, de 21 de octubre, por el que se aprueban los Estatutos de la Universidad Pablo de Olavide, de Sevilla (publicados en el BOJA nº 214 de 6 de noviembre de 2003, corrección de errores de BOJA nº 231 de 1 de diciembre de 2003).
- BOE nº 38, de 13 febrero 2004, Orden ECD/273/2004, 3 de febrero, por la que se regula el Comité Español de Deporte Universitario.
- BOE nº 112, de 8 mayo 2004, Orden ECD/1273/2004, 13 de abril, por la que se corrigen errores en la Orden ECD/273/2004, 3 de febrero, por la que se regula el Comité Español de Deporte Universitario.
- BOE nº 285, de 26 noviembre 2004, Real Decreto 2195/2004, de 25 de noviembre, por el que se regula la estructura orgánica y las funciones del Consejo Superior de Deportes.
- BOE nº 273, de 15 noviembre 2006, Resolución de 23 de octubre de 2006, de la Presidencia del Consejo Superior de Deportes, por la que se convocan subvenciones a universidades públicas y privadas con programas de ayudas a deportistas universitarios de alto nivel, correspondiente al año 2006.
- BOE nº 89, de 13 abril 2007, Ley Orgánica 4/2007, de 12 de abril, por la que se modifica la Ley Orgánica 6/2001, de 21 de diciembre, de Universidades.

- BOE nº 10, de 11 enero 2008, Resolución de 30 de noviembre de 2007, de la Presidencia del Consejo Superior de Deportes, por la que se convocan los Campeonatos de España Universitarios correspondientes al año 2008 y se hace pública la convocatoria de las correspondientes subvenciones.
- Bogdan, R. C. y Bilken, S. K. (1982). *Qualitative Research for Education: An Introduction to Theory and Methods*. Boston, Mass.: Allyn and Bacon.
- Boix, R. (1988). *Instalaciones deportivas de la Comunidad Autónoma de Cataluña*. Madrid: Consejo Superior de Deportes.
- BOJA nº 46, de 18 de Abril de 1996. Orden de 12 de Marzo de 1996, por la que se regula la concesión de subvenciones a las universidades andaluzas para las actividades universitarias en el ámbito del Deporte para Todos. pp. 3.977-3.978.
- BOJA nº 38, de 1 de Abril de 1997. Orden de 20 de Marzo de 1997, por la que se establece el procedimiento general para la concesión de subvenciones en materia de fomento de las actividades deportivas en Andalucía. pp: 3.869-3.873.
- BOJA nº 148, de 29 de diciembre 1998, Ley 6/1998, de 14 de diciembre, del Deporte de Andalucía
- BOJA nº 64, de 1 de abril 2004, Acuerdo, de 27 de enero de 2004, del consejo de gobierno, por el que se aprueba el Plan General del Deporte de Andalucía.
- BOJA nº 239, de 13 de diciembre de 2006. Orden de 9 de noviembre de 2006, de la Consejería de Turismo, Comercio y Deporte, por la que se establecen las bases reguladoras para la concesión de subvenciones en materia de Deporte, Modalidad 3 (FDU), modificada por Orden de 27 de noviembre de 2007 (BOJA núm. 243, de 12 de diciembre),

- BOJA nº 243, de 12 de diciembre de 2007. Orden de 27 de noviembre de 2007, por la que se modifica la de 9 de noviembre de 2006, por la que se establecen las bases reguladoras para la concesión de subvenciones en materia de Deporte.
- BOPV. nº 118, de 25 de junio de 1998, Ley 14/1998, de 11 de junio, del deporte del País Vasco.
- Brunner, J.J. (1988). *Un espejo trizado*. Santiago: Flacso.
- Buendía, L.; Colás, P. y Hernández, F. (1997). *Métodos de investigación en psicopedagogía*. México, ed. McGraw-Hill.
- Burriel J.C. (1999). La Educación Física y el Deporte en la Universidad. En E. Blanco, J.C. Burriel, A. Camps, J.L. Carretero, J.A. Landaberea y V. Montes (Eds.) *Manual de la organización institucional del deporte* (pp. 257-271). Barcelona: Paidotribo.
- Cabezas, D. (1994). La realidad del deporte universitario en España. En Servicio de Educación Física y Deportes de la Universidad de Córdoba (Ed.). *IV Jornadas de Deporte Universitario del Grupo Sur*. (pp. 107-113). Córdoba: Servicio de Educación Física y Deportes de la Universidad de Córdoba.
- Cabezas, D. (2002). *El deporte Universitario en España. Año 2000 Actas del I Congreso Nacional de Servicios Deportivos, mayo 1998*. Ed. Servicio de Actividades Deportivas Universidad de Sevilla.
- Cale, L. (1996). An assessment of the physical activity levels of adolescent girls – implications for Physical Education. *European Journal of Physical Education*, 1, 46-55.

- Calfas, K.J., Sallis, J.F., Oldenburg, B. y French, M. (1997). Mediators of change in physical activity following an intervention in primary care: PACE. *Preventive Medicine*: 26: 297-304.
- Caminal, M. (1999). *Manual de Ciencia Política*. Madrid. Ed. Tecnos.
- Carroll, A. B. (1993). *Business and society: Ethics and stakeholder management*. Cincinnati: South-Western Publishing.
- Carta Europea del Deporte (1992). Séptima Conferencia de Ministros europeos responsables del Deporte, celebrada en mayo, Rodas. Grecia.
- Chauduri, B. (1990). La teoría de los grupos de interés: una revisión analítica. *Revista de Economía Pública*. Diputación Foral de Bizkaia, departamento de Hacienda y Finanzas. Vizcaya.
- Chillón, P. (2005). *Efectos de un programa de intervención de educación física para la salud en adolescentes de 3º de ESO*. Tesis doctoral. Universidad de Granada.
- CIS (2005). Estudio de hábitos deportivos de los españoles. Colaboración del CSD. <http://www.csd.gob.es/csd/sociedad/encuesta-de-habitos-deportivos/encuesta-de-habitos-deportivos/>
- Cook, T.D. y Reichardt, C.S. (1986). *Métodos cualitativos y cuantitativos en investigación evaluativa*, Madrid, Morata.
- Cookburn, C. (2000). Las opiniones de chicas de 13 y 14 años sobre la Educación Física en las escuelas públicas británicas. Estudio realizado en los condados de Hampshire y Cambridgeshire. *Apunts: Educación Física y Deportes*, 62, 91-101.

- Corripio, F. (1973). *Diccionario etimológico general de la lengua castellana*. Barcelona: Bruguera.
- CSD. (2005). *El Modelo del Deporte Universitario Español por Univ. Córdoba, Modelos de Deporte Universitario en Estados Unidos, Canadá y Australia por Universidad de Alicante, y Modelos de Deporte Universitario en Europa por Universidad de Valladolid*. <http://www.csd.mec.es/csd/competicion/deporte-u/2comiteespDepUniv/04EstDepUniv/>
- CSD. (2008). *Deporte Universitario*. <http://www.csd.mec.es/csd/competicion/deporte-u/view>
- Daelus, SA. (2003). *Glosario de Gestión del Conocimiento. Documento de empresa*. http://www.daedalus.es/fileadmin/daedalus/doc/InteligenciaDeNegocio/DAEDALUS-WP-KM_Glosario.pdf
- Das, J.P. (1990). Inteligencia e integración de la información: Procesos simultáneos y sucesivos. *Siglo Cero* nº 128, pp. 229-238.
- De Andrés, B. y Aznar, P. (1996). Función educativa de la actividad física y deportiva: aspectos diferenciales. *Revista de Psicología del Deporte*. pp. 41 - 48.
- De Ketele, J.M. (1984). *Observar para educar. Observación y evaluación en la práctica educativa*. Aprendizaje Visor. Madrid.
- De Knop, P.; De Martelaer, K.; Theeboom, M.; Wittock, H. y Wylleman, P. (1995) ¿Hacia un deporte universitario mas hedonista y comercial? Unisport: *El deporte hacia el siglo XXI*. Deportes, 19:95-105. Málaga: I.A.D. Junta de Andalucía.
- Deming, W.E. (1989). *Calidad, productividad y competitividad*. Editorial Díaz Santos.

- Diaz, A. y Martínez, A. (1998). Deporte formativo. En *Atas del XVI Congreso Nacional de Educación Física, Facultades de Educación y Escuelas de Magisterio* (pp.143-150). Universidad de Extremadura: Badajoz
- Dilthey, W. (1976). *Selected writings*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Donaldson, T. y Preston, L. E. (1995). The stakeholder theory of the corporation: concepts, evidence, and implications. *Academy of Management Review*, 20 (1), 65-91.
- Dorado, A. y Gallardo, L. (2005). *La gestión del deporte a través de la Calidad*. Barcelona: INDE
- Dumazedier, J. (1964). *Hacia una civilización del ocio*. Barcelona: Estela.
- Dunning, E. (2003). *El fenómeno deportivo: Estudios sociológicos en torno al deporte, la violencia y la civilización*. Barcelona: Ed. Paidotribo
- Eiglier, P. y Langeard, E. (1996). *Servucción. El marketing de servicios*. Madrid: McGraw Hill.
- Eisner, E.W. (1979). *The Educational Imagination. On the Design and Evaluation of School Programs*. New York, McMillan.
- Elias, N. y Dunning, E. (1992). *Deporte y ocio en el proceso de civilización*. México: Fondo de Cultura Económica.
- Erickson, F. y Alius, S.(1980). Investigación de campo en educación. En *Fieldwork en Educational Research*, East Lansing, Michigan State University.

- Erikson, F. (1989). Métodos Cualitativos De Investigación Sobre La Enseñanza. En Merlin, C. Wittrock. *La Investigación de la Enseñanza, II. Métodos Cualitativos y de observación*. Pp.-195-301. Barcelona: Ed. Paidós.
- EUSA (2008). Estatutos y Normas Reguladoras de la Organización de sus competiciones. <http://www.eusa.eu/> .
- Evertson, C.M. y Green, J.L. (1989). *La observación como indagación y método*. En Merlin C. Wittrock. *La investigación de la Enseñanza II. Métodos cualitativos y de observación*. Paidós/MEC. Barcelona, pp.-303-421.
- Feigenbaum, A.U. (1992). *Control Total de la Calidad*. México: Compañía Editorial.
- Ferrés, J. (1994). *Video y Educación*. Barcelona: Ed. Paidós.
- FISU (2008). Estatutos y Normas Reguladoras de la Organización de sus competiciones. <http://www.fisu.net/>
- Freeman, R. E. (1984). *Strategic Management: A Stakeholder Approach*. Boston: Pitman Publishing.
- Frojan, M. X. y Rubio, R. (1997). Salud y hábitos de vida en los estudiantes de la U.A.M. *Clínica y Salud*, 8, 2, 357-381.
- Gallien, C.L. (2007). Deporte en la Universidad. Presente y Futuro. *Jornadas Nacionales de Deporte Universitario*. 5, 6 y 7 de noviembre Málaga. Universidad de Málaga.
- Gallardo, L. (2004). *La gestión de los servicios deportivos municipales*. Barcelona: INDE.

- Gallardo, L. y Jiménez, A. (2004). *La gestión de los servicios deportivos municipales: vías para la excelencia*. Barcelona. INDE.
- Gambau, V. (2003). *Adhesión y mantenimiento del hábito deportivo. Fidelización de clientes*. Defensa de plaza en la Universidad de Galicia. Instituto Nacional de Educación Física. (Sin publicar).
- García, R. y Paniagua, J.L. (1989). *Introducción a la ciencia política*. Madrid: Universidad Nacional de Educación a Distancia.
- García Ferrando, M. (1990). *Aspectos sociales del deporte. Una reflexión sociológica*. Madrid: Alianza Editorial.
- García Ferrando, M. (1996). *Los hábitos deportivos de los estudiantes españoles*. Documento sin publicar. Madrid: M. E. C.
- García Ferrando, M. (2005). *Globalización y deporte: paradojas de la glocalización*, pp. 453-466 en A. Ariño (ed.): *Las encrucijadas de la diversidad cultural*, Madrid, CIS, 2005.
- García Ferrando, M. (2006). *Posmodernidad y Deporte: Entre la Individualización y la Masificación. Encuesta hábitos deportivos de los españoles 2005*. Madrid: CSD.
- García Montes, M.E. (1997). *Actitudes y comportamientos de la mujer granadina ante la práctica física de tiempo libre*. Tesis Doctoral, Universidad de Granada. Granada
- George, D. y Mallery, P. (1995). *Spss/Pc+ Step By Step: A Simple Guide And Reference*. Wadsworth Publishing Company. Belmont, Ca. Estados Unidos.

- Gericó, R. (2005) *El Deporte en la Universidad española: estructuras organizativas y planteamientos de gestión*. Comunicación presentada en el XIII Congreso Internacional FOD “Educación Física, Deporte y Ciencias Aplicadas” 25 a 28 de octubre de 2005. Universidad de Nuevo León. Nuevo León. México.
- Giménez, F.J. y Díaz, M. (2001). *Diccionario de Educación Física en Primaria*. Huelva. Servicio de Publicaciones de la Universidad de Huelva.
- Gimeno Sacristán, J. (1988). *El currículum: una reflexión sobre la práctica*. Madrid: Ed. Morata.
- Goetz, J.P. y Hansen, J.F. (1974). The cultural análisis of schooling. *Anthropology and Education Quarterly*, 5. pp. 1-8.
- Goetz, J. P. y Lecompte, M.D. (1988). *Etnografía y diseño cualitativo en investigación educativa*. Madrid: Ed. Morata.
- Gómez Navarro, J. (2002). *Reflexiones para la gestión del deporte en el futuro*. Conferencia pronunciada el 11 de diciembre en la Pedrera (Barcelona).
- Gómez Parro, O. (1998). *El Papel del Deporte Universitario en España*, ponencia presentada en el Salón del Estudiante y de la Oferta Educativa (Marzo, 1998) organizado por Aula’98 en Madrid (España).
- Gómez Parro, O. (1999). El deporte universitario en España. Contexto general y tendencias, en la *Revista Jurídica del deporte* (Aranzadi nº 2, 1999).
- Gómez Parro, O. (2003). *Estructura organizativa de los Servicios de Deportes de las universidades españolas*, Tesis Doctoral leída en la Universidad Politécnica de Madrid. Madrid.

- Gómez López, M. (2005). *La actividad físico-deportiva en los centros almerienses de Educación Secundaria Post Obligatoria y en la Universidad de Almería. Evolución de los hábitos físico-deportivos de su alumnado*. Tesis doctoral. Almería. Universidad de Almería.
- González Aja, T. (2005) Monje y Soldado. La imagen masculina durante el franquismo. *Revista Internacional de Ciencias del Deporte 1*, pp. 66-83.
- González Millán, I. (1998). Educación Física y Calidad de Vida. En J. Martínez del Castillo (comp.). *Deporte y calidad de vida. Investigación social y deporte*, 4. Madrid: Librería deportiva Esteban Sanz.
- Grande, I. (2000). *Marketing de los Servicios*. Madrid: Esic.
- Greenfeld, L. (1992). *Nationalism: Five Paths to Modernity*. Cambridge, MA: Harvard University Press.
- Gronlund, N. E. (1976). *Elaboración de Test de aprovechamiento*. México: Trillas.
- Grönroos, C. (1994). *Marketing y Gestión de Servicios*. Madrid: Díaz de Santos.
- Guardia, J. (2003). *El futuro del deporte universitario en España*. Jornadas técnicas nacionales del deporte universitario. Córdoba. Universidad de Córdoba.
- Guba, E. G. (1981). Criterios de credibilidad en la investigación naturalista, en Gimeno Sacristán, E. y Pérez Gómez, A. (1983): *La enseñanza, su teoría y su práctica*. Madrid. Akal.
- Guba, E.G. (1983). Criterios de credibilidad en la Investigación Naturalista. En Gimeno, J. y Pérez Gómez, A.I.: *La Enseñanza: su teoría y su práctica*, Madrid, Akal.

- Guba, E.G. y Lincoln, Y. (1981). Epistemology and methodological bases of naturalistic inquiry. En *Educational Communication and Technology Journal*. Vol. XXX. N°-4.
- Guba, E. G. y Lincoln, Y. (1994). *Competing Paradigms In Qualitative Research*. En N.K. Denzin E y.S. Lincoln (Eds), *Handbook of Qualitative Research*. Thousand Oaks, Ca: Sage, pp.-105-117.
- Guerrero R. y Herrera A. (2006). Apuntes históricos del Departamento de Educación Física y el Gimnasio Mambí, en la Universidad de Oriente. Año 11 - N° 101 - Buenos Aires: <http://www.efdeportes.com/>.Revista Digital.
- Guerrero López, J.F. (1991). *Introducción a la investigación etnográfica en educación especial*. Salamanca: Ed. Amarú.
- Guerrero López, J.F. (1994). El laberinto reflexivo de la actividad didáctica y el eterno retorno del profesor sobre sus actos: los principios prácticos y el conocimiento en la acción. *Investigación en la escuela*. N° 22. pp. 47-56
- Gutiérrez, M.; Moreno, J. A. y Sicilia, A. (1999). Medida del Autoconcepto Físico. Una adaptación del PSPP de Fox (1990). En *Aplicacions i fonaments de les activitats físico-esportives* (pp. 187-198). Lleida: INEFC.
- Guzmán Valdivia, I. (1988) *Sociología de la Empresa*. 4ª. México: Editorial JUS
- Habermas, J. (1998). *Facticidad y validez*. Madrid. Trotta.
- Hamilton, D. (1976). *A science of the singular?*. Paper Cice. University Of Illinois. Illinois: Urbano.

- Hernández Mendo A. (1999). La psicología del deporte en el ámbito de los programas de actividad física municipal. Año 4- nº1 – Buenos Aires: <http://www.efdeportes.com/>. Revista Digital.
- Hernández Mendo, A. (2000). Acerca del ocio, del tiempo libre y de la animación sociocultural. *Revista Digital “Educación Física y Deportes”*, 5, 23 Buenos Aires.
- Hernández Moreno, J. (1994). *Análisis de las estructuras del juego deportivo*. Barcelona: Ed. Inde.
- Hernández Rodríguez, A. I. (1999). *Análisis de la demanda de la comunidad universitaria almeriense en actividades físico-deportivas. Estudio de adecuación de la oferta*. Tesis Doctoral. Departamento de Educación Física y Deportiva. Universidad de Granada. Servicio de publicaciones Universidad de Almería.
- Horovitz, J. (1992). *La Calidad del Servicio*. Madrid: McGraw-Hill.
- Hurtado, I y Arroyo M.J. (2002). La terciarización de la economía española. *Economía española*, pp. 293-316.
- Incolda.org (2008). *La gerencia en los 95 años de Peter Drucker. Mundo Gerencial*. Febrero. <http://www.incolda.org.co/gerencial/mundogerencialfebrero.pdf>
- Juran, A. (1988). *Juran on planning for quality*. Mexico: Editorial Mc Graw-Hill, pp. 125-136.
- Juran, J.M., Gryna, F.M. Jr. y Bingham, R.S. Jr. (1990). *Manual de control de calidad*. Barcelona: Ed. Reverté

- Kaplan, R. y Norton, D. (2000). *Cuadro de mando integral*. Barcelona: Gestión 2.000.
- Kemmis, S. (1987). *Critical reflection*. En M.Widden and Y. Andrews (eds). Staff Development for school Improvement, New York, Falmer Press.
- Kemmis, S. y McTaggart (1988). *Cómo planificar la investigación-acción*. Barcelona: Ed. Laertes.
- Kendall, M.G. (1975). Rank correlation methods, 4th Ed., *Charles Griffin*, London.
- King, A.C., Sallis, J.F., Dunn, A.L., Simons-Morton, D.G., Albright, C.A., Cohen, S., Rejeski, W.J., Marcus, B.H. y Coday M.C. (1998). Overview of the activity counselling trial (ACT) intervention for promoting physical activity in primary health care settings. *Medicine and Science in Sports and Exercise*, 30(7): 1086-1096.
- Koontz H. y O'Donnell C. (1987). *Administración moderna*. México: Ed. McGraw-Hill.
- Koontz, H. y Weihrich H. (1998). *Administración, una prospectiva global*. 11ª edición. México: Ed. McGraw-Hill.
- Krantz, K.T. (1990). Implantar la calidad total es viable, aunque inevitable. *Harvard Deusto. Business Review*, (segundo cuatrimestre), 25-32.
- Lara, B. (1989). Patologías de la decisión humana, (*Diario El País*, Madrid, 20 de marzo de 1989, p. 20)
- Lefranc, R. (1973). *Las técnicas audiovisuales al servicio de la enseñanza*. Buenos Aires: El Ateneo.

- Lewin, K. (1946). Action Research And Minority Problems. *Journal of Social Issues*, 2. Pp.-34-46.
- Lewis, B.A.; Marcus, B.H.; Pate, R.R. y Dunn, A.L. (2002). Psychosocial mediators of physical activity behaviour among adults and children. *American Journal of Preventive Medicine*, 23(2S):26-35.
- Lincoln, Y. S. (1985). *Naturalistic inquiry*. Newbury Park. Ca: Sage.
- Lloréns, F.J. y Fuentes, M.M. (2001). *Calidad Total. Fundamentos e Implantación*. Madrid: Pirámide.
- López Casasnovas, G. ; Puig-Junoy, J. ; Ganuza, J.J. y Planas Miret, I. (2003). *Los nuevos instrumentos de la gestión pública*. Colección Estudios Económicos Núm.31. Servicio de Estudios de la Caja de Ahorros y Pensiones de Barcelona “la Caixa”.
- Mantilla, S.C. (2007). *Actividad física, calidad de vida y otros comportamientos de salud en estudiantes universitarios*. Tesis doctoral. Universidad de Murcia. Murcia
- Marqués Molías, L. (2002). *La implantación de la gestión de la calidad total en un patronato municipal de deportes. Utilización del Modelo E.F.Q.M. de Excelencia empresarial para el sector público*. Tesis doctoral. Departamento de enfermería y fisioterapia: Universidad de Zaragoza. Zaragoza
- Marqués Molías, L. y Gericó, R. (1998). La Gestión de los Recursos Humanos en los Servicios Deportivos desde un Modelo de Calidad Total. En J. Martínez del Castillo (Comp.), *Deporte y Calidad de Vida* (pp. 225-233). Madrid: Librerías Deportivas Esteban Sanz.

- Martín Castro, M.B. (2004). *Análisis de la Política de Juventud en España: especial referencia a la política de educación secundaria obligatoria (1970-2000)*. Tesis inédita. Universidad de Granada. Granada.
- Martínez Arias, R. (1995). *Psicometría: Teoría de los tests psicológicos y educativos*. Madrid: Síntesis.
- Martínez Bonafé, J. (1988). El estudio de caso en la investigación educativa. *Investigación en la escuela*. Nº 6, pp. 41-50
- Martínez Bonafé, J. (2008). Pero ¿qué es la innovación educativa? *Cuadernos de pedagogía*, Nº 375, pp. 78-82.
- Martínez Orga, V. (2002). Estructura organizativa de los Servicios de Deporte de las Universidades españolas, miembros del CEDU. Memoria del proyecto de investigación. CSD. Mº Educación y Ciencia.
- Martínez Rodríguez, J.B., Martínez Bonafe, J. y Stenhouse, L. (1990). *Hacia un enfoque interpretativo de la enseñanza*. Universidad de Granada. Granada: Servicio de Publicaciones.
- Martínez-Tur, V. y Tordera, N. (1995). Relaciones entre la gestión de instalaciones deportivas y la satisfacción de los usuarios. En J. M. Peiró y J. Ramos (Eds.), *Gestión de instalaciones deportivas. Una perspectiva psicosocial* (pp. 183-209). Valencia: Nau Llibres.
- Martínez-Tur, V., Peiró, J.M. y Ramos, J. (2001). *Calidad de servicio y satisfacción del cliente*. Madrid: Ed. Síntesis.
- Massie J.L.(1989). *Bases esenciales de la Administración*. México: Ed. Diana.

- Mazo del Castillo, J.M. (2001). Fidelización, entre la calidad y la promoción. *Revista digital AEDEMO*, 57(Diciembre). <http://www.aedemo.es/diciembre97/5706>.
- Medianero, D. (1998). *Sistema de diseño de proyectos de cooperación técnica internacional*. Lima: CEMPRO.
- Meliá, J.L. (2000). *Teoría de la Fiabilidad y la Validez*. Valencia: Cristóbal Serrano.
- Mendoza, R. (2000). Diferencias de género en los estilos de vida de los adolescentes españoles: implicaciones para la promoción de la salud y para el fomento de la actividad físico-deportiva. En Educación Física y Salud, Actas del Segundo Congreso Internacional de Educación Física (pp. 765-790). Cádiz: FETE-UGT.
- Mestre J.A. (1997). *Planificación deportiva. Teoría y Práctica*. Barcelona: INDE.
- Mestre, J.A. (2003). La gestión de instalaciones deportivas municipales. *Actas del XI Encuentro Provincial de Deporte Municipal*. Islantilla. Huelva
- Mestre J.A. (2004). *Estrategias de gestión deportiva local*. Barcelona: INDE.
- Montiel, P. (1996). *Hacia un nuevo paradigma del deporte universitario en el grupo sur*". *I Encuentro Andaluz de deporte universitario*. Málaga: Instituto Andaluz del Deporte. Consejería de Turismo y Deporte. (paper).
- Montiel, P. (2000). *Autonomía en las personas con Síndrome de Down a través de un programa psicomotor y de actividades físico-deportivas: Estudio de casos*. Tesis Doctoral. Universidad de Málaga. Málaga.

- Montiel, P. (2004). *Mens sana in corpore sano: breve historia del deporte en la educación*. La pizarra mágica: una visión diferente de la historia de la educación / coord. por Rafael Pérez Galán, José Francisco Guerrero López, pp. 23-44
- Montiel, P. y Sánchez, H. (1995). Las estrategias de promoción en los programas de actividades físico-deportivas. En Servicio de Deportes de la Universidad de Cádiz. (Ed). *5º Jornadas de Deporte Universitario del Grupo Sur*. (pp. 67-76). Cádiz: Servicio de Deportes de la Universidad de Cádiz.
- Mora, J. (1999). Transformación y gestión curricular. En: *Memorias Seminario Taller Evaluación y Gestión Curricular*. Universidad de Antioquia, Medellín.
- Morales Sánchez, V. (2003). *Evaluación psicosocial de la calidad en los servicios municipales deportivos: aportaciones desde el análisis de variabilidad*. Tesis doctoral: Universidad de Málaga. Málaga.
- Morales Sánchez, V. y Correal Naranjo, J. (2003). La calidad en la gestión de los servicios deportivos. En A. Hernández Mendo (Coord.), *Psicología del deporte (vol.3). Aplicaciones*. Buenos Aires: <http://www.efdeportes.com/>. Revista Digital.
- Moreno J.A., Rodríguez P.L. y Martínez A. (1998) Cap.14. Análisis exploratorio de la satisfacción en los programas de natación, taekwondo, gimnasia de mantenimiento, aeróbic y musculación. En J.A. Moreno, P.L. Rodríguez, F. Ruiz (Eds.). *Actividades acuáticas: ámbitos de aplicación*. (pp. 231-243). Universidad de Murcia.
- Moya García, Y. (2004). *El grado de satisfacción de los usuarios y su relación con la calidad del servicio, en el programa de senderismo de la Diputación de Granada. Análisis y estudio de los diferentes programas de senderismo en la provincia de Granada*. Tesis doctoral. Facultad de Ciencias de la Actividad Física y el Deporte. Universidad de Granada. Granada.

- Muñiz, J. (2002). *Teoría Clásica de los Tests*. Barcelona. Ediciones Pirámide.
- Näsi, J. (1995). *Understanding stakeholder thinking*. Helsinki: LSR-Publications.
- Nigg, C. R. (2003). Do sport participation motivations add to the ability of the transtheoretical model to explain adolescent exercise behavior? *International Journal of Sport psychology*, 34, 208 – 225.
- Nisbet, J. y Watt, J. (1984). *Case Study*. En Bell, J. Et Al (1984). Conducting small-scale investigations in educational management. Harper & Row. Publi. London, pp.-72-92.
- Oliver, R. (1980). A cognitive model of the antecedents and consequences of satisfaction decision. *Journal of Marketing Research*, 17, 460-469.
- Palomares, J. (2005). Nuevas tendencias en la actividad física y deportiva: Un ejemplo de creciente diversificación y complejidad de las prácticas. *Retos. Nuevas tendencias en Educación Física, Deporte y Recreación*. nº 8, (pp 5-10). Federación Española de Asociaciones Docentes de Educación Física (FEADEF).
- Palomo, M.T. (2007). *Liderazgo y motivación de equipos de trabajo*. Madrid: ESIC Editorial.
- París, F. (1996). El deporte en las Universidades Españolas. Análisis de la encuesta realizada sobre su organización, práctica y equipamientos. Madrid: Ministerio de Educación y Cultura. Consejo Superior de Deportes. I. C. D. nº 11.
- París F. (2005). *Planificación estratégica de las organizaciones deportivas*. Barcelona. Ed Paidotribo
- Parlebás, P. (1988). *Elementos de sociología del deporte*. Málaga: Unisport.

- Parlebas, P. (2003). *Un nuevo paradigma en educación física: los dominios de acción motriz*. En La educación física en Europa y la calidad didáctica en las actividades físico-deportivas : libro de actas Congreso Europeo de Educación Física (Cáceres) / coord. por J. P. Fuentes García y Manuel Bellido Pérez, pp. 27-42.
- Pavón, A. I. (2004). *Motivaciones e intereses de los universitarios murcianos hacia la práctica físico-deportiva*. Tesis doctoral. Universidad de Murcia. Murcia.
- Pavón, A.I.; Sicilia, A.; Moreno, J.A. y Gutiérrez M. (2003). La práctica físico-deportiva en la universidad. *Revista de psicología del deporte*, Vol. 12, Nº 1,, pp. 39-54.
- Pérez Fernández de Velasco, J.A. (2007). *Gestión por procesos*. Madrid. Ed. ESIC.
- Pérez Gómez, A. I. (1983). *Modelos contemporáneos de evaluación*. En Gimeno Sacristán, J. y Pérez Gómez, A. (1983). *La enseñanza: Su teoría y su práctica*. Madrid: Ed. Akal.
- Pérez Gómez, A. I. (1987). *El pensamiento práctico del profesor, implicaciones en la formación del profesorado*. Congreso Mundial Vasco. Plan de actuación conjunta. MEC.
- Pérez Gómez, A. I. (1993). *Comprender la enseñanza en la escuela. Modelos metodológicos de investigación educativa*. En A. Pérez Gómez. *Comprender y transformar la enseñanza*. Madrid: Ed. Morata.
- Pérez Gómez, A. I. (1995). *Los procesos de enseñanza-aprendizaje: Análisis didáctico de las principales teorías del aprendizaje*. En A. Pérez Gómez. *Comprender y transformar la enseñanza*. Madrid: Ed. Morata.

- Pérez Gómez, A. I. (2002). Un aprendizaje diverso y relevante. *Cuadernos de Pedagogía*, nº 186; pp. 66-70.
- Pérez Serrano, G. (1994). *Investigación Cualitativa. Retos e Interrogantes I y II*. Madrid: Ed. La Muralla.
- Peters, T. (2002). *En busca de la excelencia. Visión retrospectiva y análisis para el nuevo siglo*. Madrid: Ed. Nowtilus Gestión.
- Petherick, C. M. y Weignad, D. A. (2002) The relationship of dispositional goal orientations and perceived motivational climates on indices of motivation in male and female swimmers. *International Journal of Sport Psychology*. 33, 218 – 237.
- Plan Estratégico de la Universidad Pablo de Olavide, aprobado por acuerdo del claustro de 10 de marzo de 2005. http://www.upo.es/gac/plan_estrategico/plan_estrategico.pdf
- Peiró, J. M. y Ramos, J. (1995). *Gestión de instalaciones deportivas*. Valencia: Nau Llibres.
- Pinto, M.; Balagué, N. y Anglada, L. (2007). Evaluación y calidad en las bibliotecas universitarias: experiencias españolas entre 1994-2006. *Revista Española de Documentación Científica* nº 30 (3). Pp.-364-83. Disponible en: <http://redc.revistas.csic.es/index.php/redc/article/viewFile/390/402>
- Popkewitz, T.S. (1988). *Paradigma e ideología en investigación educativa*. Madrid: Mondadori.
- Quesada Rettschlag, S. y Diez García, M.D. (1998) Descripción y Análisis del Deporte Universitario en España. Perspectivas de futuro. Diciembre 1998. Buenos Aires: <http://www.efdeportes.com/>.Revista Digital.

- Quesada Rettschlag, S. y Díez, M.D. (2002). *Dirección de centros deportivos. Principales funciones y habilidades del director deportivo*. Barcelona: Paidotribo.
- Quesada Rettschlag, S. y Díez, M.D. (2002). Indicadores de la calidad en la gestión deportiva: una referencia para la financiación pública del deporte. *En Jornadas Internacionales sobre Economía y Deporte: aspectos socioeconómicos del deporte*. Málaga: I.A.D.
- Quiroga, S. (2000). Democracia, comunicación deporte popular y cultura. Año 5, N° 18. Buenos Aires: <http://www.efdeportes.com/>.Revista Digital.
- Ramos, J. (1991). *Gestión de instalaciones deportivas y actitudes y conductas de sus usuarios*. Tesis doctoral. Facultad de Psicología. Universidad de Valencia. Valencia.
- Ramos, J.; Peiró, J. M.; Zornoza, A. y Gonzalez, P. (1991). Influencia de la gestión de instalaciones deportivas sobre la satisfacción con el uso de instalaciones. *En actas del III Congreso de Evaluación Psicológica*. Barcelona.
- Real Academia de la Lengua Española (1992). *Diccionario de la Lengua Española* (21ª edición). Madrid: Espasa-Calpe.
- Reyes, S. y Garcés, E. (1999). ¿Por qué las personas hacen deporte? Un análisis descriptivo en una población de estudiantes universitarios. En G. Nieto y E. J. Garcés (eds.), *Psicología de la Actividad Física y el Deporte* (pp. 121-126). Murcia: Sociedad Murciana de Psicología de la Actividad Física y el Deporte.
- Rey García, A. A. (1998). *Cómo gestionar la calidad en las universidades: el Modelo Europeo de Excelencia Universitaria*. Madrid: Club Gestión de Calidad.
- Reyes Ponce, A. (1994). *Administración Moderna*. México: Editorial Limusa.

- Rodríguez Cobos, M.L. (2002). *Obras completas. Vol 2*. Plaza y Valdes. México
- Rodríguez, A. (1998). *Estudio de las causas de abandono de la práctica deportiva habitual en la población de 14, 15 y 16 años*. Tesis Doctoral, Universidad de Granada.
- Romero, S y Zagalaz, M.L. (2002) Deporte para la guerra, versus deporte para la paz. Reflexiones sobre el carácter educativo del deporte. *Revista Electrónica Interuniversitaria de formación del profesorado*, 5 (2). Escuela Universitaria de Magisterio de Teruel. Universidad de Zaragoza. Zaragoza.
- Romero, S. (2004). Padres, Deporte y Educación. *Libro III Congreso Nacional de Deporte en edad escolar*. Noviembre 2004. Patronato Municipal de Dos Hermanas. Sevilla.
- Rosich, M. (2005). Estudio sobre la percepción de satisfacción en el deporte en el ámbito competitivo en una muestra de universitarios. *Memoria del X congreso Nacional y Andaluz de Psicología de la Actividad Física y el Deporte*. pp. 632 – 641. Málaga.
- Ruiz Carnicer, M.A., (1996), *El Sindicato Español Universitario (SEU), 1939-1965. La socialización política de la juventud universitaria en el franquismo*. Madrid: Ed. Siglo XXI.
- Ruiz, F. (2000). *Análisis diferencial de los comportamientos, motivaciones y demanda de actividades físico-deportivas del alumnado almeriense de enseñanza secundaria post-obligatoria y de la universidad de Almería*. Tesis doctoral. Granada: Universidad de Granada.

- Ruiz, F.; García, M. E. y Hernández, A. I. (2001). Disponibilidad de tiempo libre, del alumnado almeriense de enseñanza secundaria postobligatoria y de segundo ciclo de la Universidad de Almería, y tipos de actividades con que lo ocupan. N° 34. Buenos Aires: <http://www.efdeportes.com/>. Revista Digital.
- Ruiz, J. e Ispizua, M.A. (1989). *La descodificación de la vida cotidiana. Métodos de investigación cualitativa*. Bilbao. Universidad de Deusto.
- Ruiz Pérez, L.M. (1987). *Desarrollo motor y actividades físicas*. Madrid. Gymnos.
- Ruiz Pérez, L.M. (1998). La variabilidad en el aprendizaje deportivo. *Revista Digital Lecturas: E.F. y Deportes*, n° 11.
- Salamanca, A.B. y Martín-Crespo, C. (2007). El muestreo en la investigación cualitativa. *Nure Investigación*, n° 27, Marzo-Abril 07.
- Sallis, J.F. (1994). Determinants of physical activity behavior in children. En: Pate, R.R., Hohn, R.C. (Eds.). *Health and fitness through physical education*. Human Kinetics, Champaign Ill: 31-44.
- Sánchez, A., García, F., Landabaso, V. y Nicolás, L. (1998). Participación en actividad física de una muestra universitaria a partir del modelo de las etapas de cambio en el ejercicio físico: un estudio piloto. *Revista de Psicología del Deporte*, 7, 2, 233-245.
- Sánchez Aranda, A. (2008). La instrumentalización política del deporte universitario por el estado franquista: del Sindicato Español Universitario a la Asociación profesional de Estudiantes y al Asociacionismo Deportivo Universitario (1965-1969). *Revista Andaluza de Derecho del Deporte* n°4, febrero. pp.13-32.

- Sánchez Bañuelos, F. (1996). *La actividad física orientada hacia la salud*. Madrid : Biblioteca Nueva.
- Sánchez Bañuelos, F. (2000). Análisis del deporte en edad escolar y una alternativa para el futuro. En VV.AA. (2000). *I Congreso Nacional de Deporte en edad escolar*. (pp. 63-79) Dos Hermanas (Sevilla). Excmo. Ayuntamiento de Dos Hermanas.
- Sánchez-Barrera, M.; Pérez, M. y Godoy, J. (1995). Patrones de actividad física de una muestra española. *Revista de Psicología del Deporte*, 7-8, pp.51-71.
- Sandín, M.P. (2003). *Investigación cualitativa en Educación. Fundamentos y tradiciones*. Madrid: McGraw-Hill.
- Santos Guerra, M.A. (1979). *La evaluación un proceso de dialogo, comprensión y mejora*. Archidona: Aljibe.
- Santos Guerra, M.A. (1982). *Yo te educo, tú me educas*. Madrid: Ed. Zero Zyx.
- Santos Guerra, M.A. (1983). La erosión de la función docente. *En Revista Española de Pedagogía*. Vol. 41, Nº 159, pp. 105-118.
- Santos Guerra, M.A. (1984). *Imagen y Educación*. Madrid: Ed. Anaya.
- Santos Guerra, M.A. (1988). Patología general de la evaluación educativa. *Infancia y Aprendizaje*, nº 41, pp 143-158.
- Santos Guerra, M.A. (1989). *La Investigación-Acción En el Aula y en el Centro*. En Cadenas y Sueños: El contexto organizativo de la escuela. Eac. Nº27. Departamento de Didáctica y Organización. Universidad de Málaga.

- Santos Guerra, M.A. (1990). *Hacer visible lo cotidiano: Teoría práctica de la evaluación cualitativa de centros escolares*. Fuenlabrada: Ediciones Akal, S.A.
- Santos Guerra, M.A. (2004). Metaevaluación del proceso de evaluación de centros escolares en Andalucía. *Actas VIII Congreso Interuniversitario de Organización de Instituciones Educativas* / coord. por Paulino Murillo Estepa, Julián López Yáñez, Marita Sánchez Moreno, pp. 535-558.
- Santos Guerra, M.A. (2005). Un extraño en el Congreso. Evaluación etnográfica del XXIV Congreso de Medicina de Familia y Comunitaria. Sevilla, 8-11 de diciembre de 2004. *Atención primaria: Publicación oficial de la Sociedad Española de Familia y Comunitaria*, Vol. 35, Nº. 7, pp. 365-371
- Santos Guerra, M.A. (2007). *Arqueología de los sentimientos de la organización escolar*. En Gestionando los nuevos actores y escenarios de la formación en la sociedad del conocimiento / coord. por Manuel Lorenzo Delgado, pp. 405-452.
- Senlle, A. y Stoll, G.A. (1995). *ISO 9000 Calidad Total y Normalización*. Barcelona: Ediciones Gestión 2000.
- Serra, C. (2004). Etnografía escolar, etnografía de la educación. *Revista de Educación*, nº 334, pp. 165-176.
- Sierra Bravo, R. (2001). *Técnicas de Investigación Social*. Teoría y ejercicios. Madrid. Ed. Paraninfo.
- Sixto Velasco, E. (2008). <http://sistemas.itlp.edu.mx/tutoriales/procesoadmvo/index.htm>
- Spence, J. C. y Lee, R. E. (2003). Toward a comprehensive model of physical activity. *Psychology of Sport and Exercise* 4 (2003) pp.7-24.

- Stake, R.E. (1983). *La evaluación de programas: En especial la evaluación respondiente*. En Dockrell, W.B. y Hamilton, D. (Dirs.): Nuevas reflexiones sobre investigación educativa, 91-108. Narcea. Madrid.
- Stenhouse, L. (1978). Case Study and Case Records: Towards a Contemporary History of Education. *British Educational Research Journal* Vol. 6, Nº1. Pp.-1-6.
- Stoppani, J. (2002). *El Servicio deportivo y recreativo municipal*. Madrid: Editorial Gymnos.
- Surís, J. C., Parera, N. (2005). Don't stop, don't stop: physical activity and adolescence. *International Journal of Adolescent Medicine and Health*. nº 17: pp.67-80.
- Talavera, C. (1999). *Calidad Total en la Administración Pública*. Granada: CEMCI.
- Taylor, S.J. y Bogdan, R. (1986). *Introducción a los Métodos Cualitativos de Investigación. La búsqueda de significados*. Barcelona: Ed. Paidós S.A.
- Tejedor, F. (2004). *Análisis del Modelo Europeo de Excelencia mediante la aplicación de Modelos de Ecuaciones Estructurales*. Sevilla: IAT (Instituto Andaluz de Tecnología). Disponible en: <http://www.iat.es/excelencia/html/subidas/descarga/publicacion%20sem2.pdf>
- Terol, R. (2004). Un apunte sobre las competencias deportivas de las universidades y la naturaleza jurídica y funciones del Comité Español de Deporte Universitario. *Revista Derecho deportivo*, nº 5 2.004 (pp. 15-32). Ed. Consejería de Turismo, Comercio y Deporte, Junta de Andalucía.

- Teruelo, B. (1993). La planificación estratégica: Ensayo de aplicación a una entidad deportiva municipal. *Actas de los 3º encuentros de Política deportiva*. Mayo'93 Barakaldo.
- Teruelo, B. (1996). Dos herramientas para la mejora de la gestión de las entidades deportivas municipales: La planificación estratégica y la gestión de la calidad de los servicios. *Apunts: Educación Física y Deportes*, (46), 103-112.
- Torre, E. (1998). *La actividad físico-deportiva extraescolar y su interrelación con el área de Educación Física en el alumnado de enseñanzas medias*. Tesis doctoral. Granada: Universidad de Granada.
- Velázquez, C. (2001). Las actividades físicas cooperativas en un programa de Educación Física para la paz, en Actas del I Congreso Estatal de actividades físicas cooperativas. Castillo de la Mota, Medina del Campo. Valladolid. La Peonza Pub.
- Weber, M. (1977). *Economía y sociedad*. México: Fondo de Cultura Económica.
- Weinberg, S. (2000). *The quantum theory of fields*. Vol.3: Supersymmetry, Publicado: Cambridge, New York: Cambridge University Press.
- Weinberg, S. y Gould, D. (1996). *Fundamentos de psicología del deporte y el ejercicio físico*. Barcelona: Ariel.
- Weiss M.R. y Chaumeton N. (1992). Motivational orientations in sport. *Advances in Sport Psychology*. Human Kinetics: Champaign, IL; 61–99.
- Weiss, M.R. y Petlichkoff, L. (1989). Children's Motivation for Participation In and Withdrawal From Sport: Identifying the Missing Links. *Pediatric Exercise Science*. Volume 1, Issue 3 pp. 195–211.

- Woods, D. (1987). *La escuela por dentro. La Etnografía en la Investigación Educativa*. Madrid: Ed. Paidós. Mec.
- Zeithaml, V., Parasuraman, A. y Berry, L. (1993). *Calidad total en la gestión de servicios. Cómo lograr el equilibrio entre las percepciones y las expectativas de los consumidores*. Madrid: Díaz de Santos.

FOTOS

- Sociedad Deportiva Universitaria. Pagina web de Garcia y Adell. <http://garcia-adell.blogia.com/2007/011001-el-ideal-del-deporte-universitario.php>
- SEU de Santander 1941. Pagina web del U.B.S Cantabria. www.rugbycantabria.com/imagenes_historicas/

FOTOS TRABAJADAS

SELECCIÓN DE ALGUNAS DE LAS FOTOS TRABAJADAS











*Estas tres señales distinguen al hombre superior:
la virtud, que lo libra de la ansiedad; la sabiduría, que lo libra de la duda;
y el valor, que lo libra del miedo*

Confucio

