

José María Peiró,
José Ramos,
Pilar González,
Isabel Rodríguez,
Núria Tordera,
Unidad de Investigación de Psicología de las Organizaciones y del Trabajo. Área de Psicología Social. Facultad de Psicología. Universidad de Valencia.

ASPECTOS PSICOSOCIALES DE LA GESTIÓN DE INSTALACIONES DEPORTIVAS: IMPLICACIONES SOBRE LAS ACTITUDES Y CONDUCTAS DEPORTIVAS DE LOS USUARIOS

Resumen

La Unidad de Psicología de las Organizaciones y del Trabajo de la Universidad de Valencia lleva varios años realizando diversos estudios sobre los aspectos psicosociales de la práctica deportiva. Desde la psicología social y la psicología de las organizaciones se intenta contribuir al estudio de las demandas sociales en materia deportiva, los intentos de las organizaciones deportivas por satisfacer estas demandas y la relación entre la infraestructura deportiva y el uso de la misma. El presente trabajo pretende reseñar los objetivos y propuestas fundamentales de esta línea de investigación y resumir los principales resultados obtenidos hasta la fecha. La investigación contempla tres grupos de variables fundamentales: características de las instalaciones deportivas, gestión de las instalaciones y variables relacionadas con el uso de las instalaciones y las demandas deportivas. En concreto se intenta determinar las relaciones existentes entre esos tres bloques de variables. Los modelos de relación que se toman como hipótesis son básicamente tres, intentando determinar cuál de ellos permite explicar más adecuadamente las relaciones existentes entre las variables consideradas.

Palabras clave: instalaciones deportivas, gestión, usuarios.

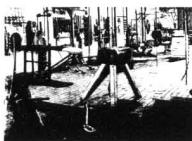
Introducción

En los últimos años, la importancia del deporte en nuestra sociedad viene aumentando de forma imparable, lo que se refleja en numerosos aspectos como el aumento de practicantes, la atención de los medios de comunicación, el crecimiento económico del mercado deportivo y la cantidad de recursos que giran en torno al deporte o incluso la atención de los poderes públicos hacia el mismo. Entre las razones que pueden contribuir a que esta práctica haya cobrado tanta importancia entre nosotros, pueden destacarse las siguientes: el deporte aparece asociado a valores cada vez más importantes como son la salud y el ocio, los cambios ocurridos en los hábitos de vida de los españoles (modo de vida urbano y sedentario), la consideración del deporte como una parte integral de la educación de los seres humanos, o incluso el propio interés suscitado en los medios de comunicación social.

Todo ello ha supuesto un notable incremento de las demandas sociales en materia deportiva. Tanto desde el sector público como el privado se ha intentado dar respuesta a la amplia demanda de instalaciones deportivas, en especial, tras un largo período de escasez de las mismas en nuestro país. El rápido crecimiento de este tipo de instalaciones en los últimos años da fe de ello. Probablemente puedan distinguirse dos fases en este esfuerzo de

dotación de infraestructuras, la primera en la que la total carencia de instalaciones llevó a realizar enormes esfuerzos en la creación de una red básica de infraestructuras, y la segunda, una vez conseguido lo anterior, más centrada en los intentos de racionalizar y optimizar esa red de infraestructuras. Esto supone que en la actualidad existe una tendencia cada vez más marcada a tener en cuenta de modo prioritario la eficacia en el funcionamiento de las instalaciones, considerando tanto la rentabilidad económica como social de las mismas y los intentos de aplicar criterios de profesionalidad y eficacia empresarial en la dirección de las mismas.

En este contexto, la Unidad de Investigación en Psicología de las Organizaciones y del Trabajo de la Universidad de Valencia lleva desde 1986 realizando diversos estudios sobre los aspectos psicosociales de la práctica deportiva. Desde la psicología social y la psicología de las organizaciones, se intenta contribuir al estudio de las demandas sociales en materia deportiva, los intentos de las organizaciones deportivas por satisfacer esas demandas, y la relación entre la infraestructura deportiva y el uso de la misma. En definitiva, se trata de contribuir al necesario ajuste entre las demandas deportivas y la oferta destinada a cubrirlas, objetivo necesario para lograr la óptima utilización de los recursos deportivos. Diversos resultados han sugerido la necesidad de



tener en cuenta la gestión de las instalaciones deportivas al intentar predecir las variables de uso de las instalaciones deportivas a partir de las características de las mismas.

El presente trabajo pretende reseñar los objetivos y propuestas fundamentales de esta línea de investigación, y resumir los principales resultados obtenidos hasta la fecha. La investigación contempla tres grupos de variables fundamentales: características de las instalaciones deportivas, gestión de las instalaciones y variables relacionadas con el uso de las instalaciones y las demandas deportivas. En concreto se intenta determinar las relaciones existentes entre esos tres bloques de variables. Los modelos de relación que se toman como hipótesis son básicamente tres, intentando determinar cuál de ellos permite explicar más adecuadamente las relaciones existentes entre las variables consideradas.

Modelo sumativo. El modelo sumativo asume la capacidad predictiva conjunta de las características de las instalaciones y de la gestión de las mismas (que presentan relaciones mutuas) sobre las variables de demanda y uso de instalaciones. La capacidad predictiva sería la suma del poder predictivo de un grupo de variables con el poder predictivo del otro grupo (ver cuadro 1).

Modelo de modulación. El modelo modulador supone que existe una relación significativa entre las características de las instalaciones y las variables de demanda y uso de sus usuarios. La gestión de las instalaciones tendría un efecto modulador sobre esa relación, pero no presentaría una relación significativa directa sobre la demanda y uso de las instalaciones. En la práctica eso significa que la relación entre características de la instalación y las variables de los usuarios sería diferente (en signo o en intensidad) según sea la gestión ejercida (por ejemplo, que en las instalaciones mejor gestionadas, la relación

es más importante que en las gestionadas menos satisfactoriamente) (ver cuadro 2).

Modelo de mediación. Este modelo establecería la existencia de una cadena de relaciones, mediante la cual las relaciones que las características de las instalaciones presentan con las variables de la demanda y uso de instalaciones se ejercerían a través de las variables de gestión, que a la vez predecirían las variables de demanda y uso de instalaciones y se verían influenciadas por las características de las instalaciones. Según este modelo, la capacidad predictiva sobre la demanda y el uso de instalaciones de los otros dos grupos de variables sería

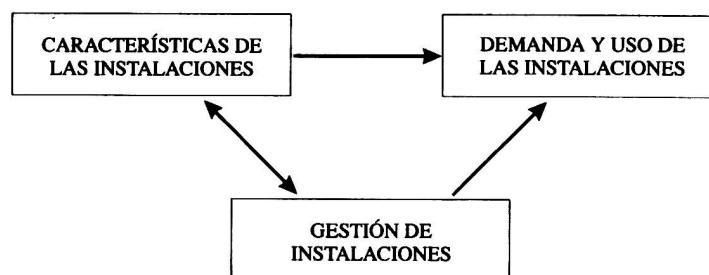
mayor que la suma de las capacidades predictivas de cada bloque por separado (ver cuadro 3).

Objetivos operativos del estudio y variables consideradas

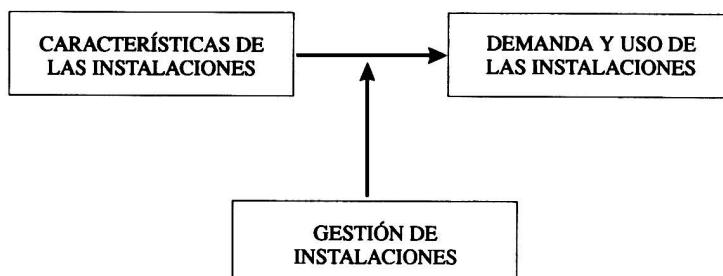
El objetivo genérico del trabajo puede concretarse en distintos objetivos específicos que conjuntamente exploran todo el campo de estudio definido:

a) Determinar una serie de indicadores de calidad de las instalaciones deportivas

Elaborar a partir de diversas características de las instalaciones uno o va-



Cuadro 1. **Modelo sumativo**



Cuadro 2. **Modelo de modulación**

rios índices que permitan estimar el nivel de calidad de las mismas. Algunas de las variables que se han considerado son:

- Número de espacios deportivos.
- Variedad de espacios deportivos.
- La antigüedad de las instalaciones.
- La propiedad de la instalación (pública o privada).
- La titularidad de la gestión de la instalación (organismo que gestiona la misma).
- Distancia de la instalación al casco urbano.
- Disponibilidad de vestuarios.
- Preparación para la utilización por parte de minusválidos.

b) Analizar las funciones y tareas de la gestión de las instalaciones deportivas

Realizar un análisis del puesto de gerente con la intención de:

- Conocer qué hacen los gerentes (contenido de su trabajo).
- Identificar distintos perfiles de desempeño del puesto.
- Detectar las necesidades de formación más importantes para mejorar el desempeño de los gerentes de instalaciones deportivas y las necesidades de incrementar otros recursos de la instalación.

Se han considerado cinco áreas de gestión de las instalaciones: gestión de mantenimiento, gestión económico-administrativa, gestión de la oferta y explotación de las instalaciones (actividades y servicios ofrecidos), gestión de personal y gestión de marketing y promoción. En cada una de ellas se han evaluado los siguientes aspectos:

- Frecuencia de realización de las tareas.
- Planificación previa de las actividades.
- Grado de competencias del gerente en dichas tareas.
- Necesidad de mejorar la realización de las mismas.
- Problemática de las diversas áreas respecto a diversos aspectos.

El desempeño de la gerencia puede tener una incidencia importante sobre las conductas de práctica deportiva y



Cuadro 3. **Modelo de mediación**

de uso de instalaciones sobre las percepciones que los usuarios tienen sobre instalaciones y servicios, sobre las actitudes que la población presenta sobre los mismos y en definitiva sobre las preferencias de los ciudadanos sobre el modo en el que la demanda deportiva debería ser cubierta.

c) Determinar las conductas, actitudes y satisfacción de los usuarios de las mismas

Las demandas y conductas de uso de las instalaciones han sido agrupadas en cinco grupos.

- Actitudes y conductas relacionadas con el deporte (importancia del deporte, centralidad del deporte, frecuencia de práctica deportiva, frecuencia de uso de la instalación...).
- Costes económico-temporales del uso de instalaciones (tiempo de desplazamiento, la distancia de las instalaciones al casco urbano, importe de la entrada...).
- Percepciones sobre ciertas características de la instalación (necesidad de hacer cola en las instalaciones, grado de saturación de usuarios, restricciones en el acceso, propiedad...).
- Satisfacción con el uso de las instalaciones, considerando la instalación globalmente y satisfacción con quince aspectos específicos referentes a las mismas, agrupados en tres factores.
- Actitudes ante la política de planificación deportiva: escala de once ítems dicotómicos que contemplan tres dimensiones principales (énfasis en la calidad vs. la cantidad de instalaciones, énfasis en la concentración vs. dispersión de instalaciones, y preferencia por instalaciones para el deporte como entrenamiento y diversión vs. instalaciones para el deporte como aprendizaje y entrenamiento).

MUESTRA DE GERENTES (n=30)

Edad

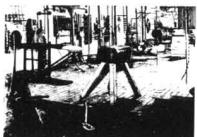
36.7%	27-35 años
20%	36-40 años
26.7%	41-50 años
13.3%	51-64 años

Sólo 10% mujeres

Antigüedad en el puesto

16.7%	menos de 2 años
30%	entre 2 y 4 años
16.7%	entre 4 y 7 años
20%	entre 7 y 10 años
10%	más de 10 años

Muestra de gerentes



- 314 usuarios en 35 instalaciones (media=9)
- 74.2% varones
- 53.7% hasta 18 años de edad

Tamaño de la población de residencia (nº hab.)

- 11% ciudades de más de 200.000
- 13.7% ciudades entre 50.000 y 200.000
- 30.9% localidades entre 20.000 y 50.000
- 28.3% localidades entre 5.000 y 20.000
- 15.3% pueblos de menos de 5.000

Muestra de usuarios

Número de espacios	10.66	4.50
Variedad de espacios	5.60	1.59
Antigüedad (años)	13.7	
Preparación uso por minusválidos	16.7%	
Vestuarios que cumplen los requisitos	76.7%	

Características de las instalaciones. Resultados descriptivos

d) Analizar las relaciones existentes entre esos tres grupos de variables
Esto supone estudiar qué características de las instalaciones contribuyen a predecir algunos aspectos de la gestión de las mismas, y de las demandas y conductas de práctica de sus usuarios. También supone estudiar si la gestión de las instalaciones contribuye a predecir las variables de uso de las instalaciones.

e) Realizar análisis diferenciales en función de la propiedad de las instalaciones
El objetivo sería establecer si hay diferencias entre las instalaciones públicas y las privadas. El análisis de las diferencias tiene en cuenta las características de las instalaciones, la gestión de las mismas y las conductas de uso de sus usuarios. La propiedad de las instalaciones puede diferenciarse

en siete tipos: pública nacional, comunidades autónomas, pública municipal, federaciones deportivas, entidades privadas, empresas privadas, privada residencial o turística.

Síntesis de los resultados de la investigación

A continuación se presenta una síntesis de los resultados más destacados obtenidos hasta el momento en el desarrollo del proyecto. En esta presentación se seguirán los apartados enumerados en el punto anterior, cada uno correspondiente a uno de los objetivos principales del estudio.

a) Indicadores de calidad de las instalaciones
Hasta el momento, nuestros esfuerzos respecto a esta área del proyecto se

han centrado en estudiar diversas variables de las instalaciones (ya mencionadas) que tienen que ver con la calidad de las instalaciones. En especial, se han correlacionado con variables de la gestión de la instalación y con la satisfacción con el uso de las instalaciones. Los resultados sugieren una cierta validez externa de esas variables, ya que los usuarios más satisfechos con las instalaciones deportivas que utilizan corresponden a las instalaciones que presentan unas características que podemos definir como de mayor calidad. Sin embargo, aunque esto ha servido para comenzar a discriminar cuáles de las citadas variables suponen un indicador de calidad, no se ha avanzado en la elaboración de un índice que combine los diversos indicadores en una sola medida, como tampoco se han utilizado otros indicadores de las instalaciones referidos al estado de los diferentes espacios deportivos que componen la instalación.

b) Análisis de la gestión de las instalaciones deportivas

Uno de los aspectos más interesantes de esta línea de investigación es el análisis y la valoración del puesto de trabajo de los gerentes de las instalaciones. Con un cuestionario elaborado específicamente para este proyecto se ha conseguido caracterizar con cierta claridad cuáles son las principales competencias de los gerentes, cuáles son las facetas de su trabajo que presentan los niveles de realización más "deficitarios" e incluso determinar la existencia de diferentes perfiles o patrones de realización de la gestión en la muestra estudiada. La aproximación adoptada tiene una larga tradición en la psicología de las organizaciones, pero como hemos destacado en otro lugar (Ramos y cols., 1993) en el ámbito del deporte no conocemos estudios que sigan una aproximación similar, siendo el enfoque predominante el que hemos denominado "enfoque curricular" al estudiar

	Media	d.t.	n
Frecuencia de práctica deportiva (a)	4.50	0.73	313
Frecuencia de uso de la instalación (b)	10.85	3.63	257
Satisfacción global (c)	5.20	1.59	313
Satisfacción con los aspectos directamente relacionados con la práctica (d)	4.47	1.44	296
Satisfacción con aspectos adicionales (d)	2.96	1.41	280
Satisfacción con la funcionalidad de la instalación (d)	4.34	1.44	294
Enfasis en la calidad vs. cantidad de instalaciones a construir (e)	1.60	0.28	301
Enfasis en la concentración vs. en la dispersión de las instalaciones (e)	1.47	0.20	290

(a) 5-Diaria 0-Menos de 1 vez al mes
 (b) 5-Diaria 0-No usa (suma de 3 ítems)
 (c) 7-Muy satisfecho 1-Muy insatisfecho
 (d) Idem que (c). Puntuaciones factoriales
 (e) Media de ítems bipolares (2 versus 1)

Variables referidas a los usuarios de instalaciones. Resultados descriptivos

el puesto de trabajo de los gerentes deportivos, especialmente en Estados Unidos.

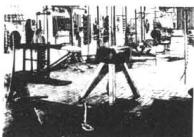
Muy brevemente, los resultados de nuestro trabajo indican que la gestión del mantenimiento y la gestión de la oferta y explotación de las instalaciones son las dos principales facetas en el trabajo de los gerentes. Una parte importante de los encuestados delegan una proporción elevada de tareas de la gestión económica y la gestión del personal en otras personas. Asimismo, se aprecia que los gerentes encuestados se ocupan principalmente de la supervisión de la instalación y de mantener su funcionamiento cotidiano, mientras que las tareas más relacionadas con la planificación a largo plazo y las tareas más profesionalizadas, o que podríamos llamar de "alto nivel" (por ejemplo, el desarrollo del equipo de trabajo, los planes de ampliación de la instalación o la evaluación de las demandas del mercado potencial) quedan relegadas a un dis-

creto segundo plano. A nivel general, cabe destacar que los gerentes encuestados consideran que deberían aumentar ligeramente la frecuencia con que realizan la mayoría de las tareas, que su realización "debe mejorar algo", y la problemática encontrada por los gerentes en las diferentes áreas de la gestión no es preocupante. Destaca la gestión de personal y la gestión de marketing como los campos cuya realización se valora más negativamente por los encuestados. Por último, conviene comentar que existe una gran congruencia en las diferentes variables de gestión consideradas, de manera, que existen pequeñas diferencias entre la valoración de cada gerente en las áreas de gestión incluidas en el cuestionario, y en la problemática a la que se enfrentan: esto significa que valores relativamente altos en una área de gestión se corresponden con valores semejantes en las restantes áreas, en una instalación dada.

c) Resultados relativos al uso de las instalaciones y actitudes y conductas de los usuarios

Esta es la parte del proyecto que presenta una mayor tradición entre los investigadores (ver las revisiones realizadas en Sanz y cols., 1991; Añó, en prensa). Se han realizado numerosos estudios sobre los hábitos deportivos de los ciudadanos y sobre las actitudes y conductas relacionadas con el deporte, entre los que destacaremos los realizados por García Ferrando (1982, 1986). Nuestro equipo ha obtenido resultados congruentes con los de la mayoría de los estudios sociológicos realizados en nuestro país, aportando información acerca de otras variables no consideradas en ellos. Hay que destacar, sin embargo, que la muestra encuestada consta de usuarios de instalaciones (no de ciudadanos en general, como otros estudios).

En primer lugar, los encuestados presentan una alta frecuencia de práctica deportiva y de uso de instalaciones deportivas, además de que la práctica deportiva tiene un gran importancia para más de dos tercios de la muestra y es la actividad de tiempo libre más elegida, entre una lista de diez, por los encuestados (tres cuartos de la muestra consideran que la práctica deportiva es una de sus tres actividades de tiempo libre favoritas). Por otra parte, el grado de satisfacción de los usuarios con las instalaciones que utilizan supera el punto medio de la escala ("algo satisfecho con las instalaciones"). La satisfacción global con las instalaciones presenta una puntuación más alta que los tres factores obtenidos a partir de una escala de quince ítems (aspectos directamente relacionados con la práctica deportiva, funcionalidad de las instalaciones y aspectos adicionales de las instalaciones). Este tercer factor es el único que presenta puntuaciones por debajo del punto medio de la escala. No obstante, en el futuro deberían incluirse más elementos en la escala para eva-



luar la satisfacción con las instalaciones. Todas estas variables presentan importantes relaciones entre sí: la mayor frecuencia de práctica se corresponde con mayor importancia del deporte, mayor uso de las instalaciones y sobre todo mayor satisfacción con su utilización.

Por otra parte, las preferencias de la muestra encuestada acerca del tipo de instalaciones deportivas, muestran diversos resultados de interés. Una mayor proporción de encuestados considera mejores las instalaciones privadas, aunque no pueda asegurarse que esta preferencia sea más un prejuicio que la constatación empírica de un mejor funcionamiento. Sin embargo, son mayoría (57%) los partidarios de las instalaciones públicas. Los encuestados consideran como función prioritaria del deporte a atender por la Administración el "esparcimiento, recreo y diversión" (más del 50% de los encuestados), las instalaciones más necesitadas son los pabellones y polideportivos cubiertos (50% de la muestra), y en cuanto a las preferencias por la dotación de nuevas instalaciones, dos aspectos quedan claramente de manifiesto: el deseo de conseguir una red de infraestructuras deportivas descentralizada que cubra las necesidades de todos los usuarios, y un énfasis mayor en la calidad de las instalaciones (la mitad de los encuestados) que en la cantidad de las mismas (un 20%).

d) Relaciones existentes entre los tres grupos de variables

El objetivo último de este proyecto de investigación consiste en determinar el modelo de relaciones existentes entre las características de las instalaciones, la gestión de las mismas y las variables relacionadas con su uso. Los resultados obtenidos hasta ahora ponen de manifiesto las importantes relaciones existentes entre los tres bloques de variables. En primer lugar, la gestión de las instalaciones deporti-

	media	d.t.	n
Área de la Gestión de la Oferta de Actividades			
Frecuencia de realización de las tareas (a)	2.38	0.53	27
Planificación previa de las tareas (b)	0.72	0.23	14
Competencias de los gerentes (c)	2.39	0.76	12
Necesidad de mejorar (d)	3.39	0.42	21
Área de la Gestión del Mantenimiento			
Frecuencia de realización de las tareas (a)	2.48	0.57	28
Planificación previa de las tareas (b)	0.74	0.31	24
Competencias del gerente (c)	2.79	0.85	26
Suficiencia de recursos para mantenimiento (e)	3.07	0.91	25
Área de la Gestión de Personal			
Frecuencia de realización de las tareas (a)	2.02	0.68	27
Competencias del gerente (f)	0.36	0.25	19
Necesidad de mejorar (d)	3.19	0.61	23
Área de la Gestión Económico-Financiera			
Frecuencia de realización de las tareas (a)	0.51	0.28	24
Competencias del gerente (f)	2.97	0.82	27
Área de la Gestión de Marketing y Promoción			
Frecuencia de realización de las tareas (a)	0.61	0.31	17
Planificación previa de las tareas (b)	2.71	0.86	14
Competencias de los gerentes (c)	3.00	0.61	27
Nivel de Problematicidad en:			
Gestión de la Oferta de Actividades (g)	3.21	0.57	28
Gestión del Mantenimiento (g)	3.14	0.67	28
Gestión de Personal (g)	3.44	0.43	28
Gestión Económico-Financiera (g)	3.18	0.69	28

- (a) 1-Mucho menor de lo necesario 5-Mucho mayor de lo necesario
- (b) 1-Sí 0-No
- (c) 1-Ninguna participación del gerente 4-Decisión del gerente por completo
- (d) 1-Completamente necesario mejorar 5-Se realiza mejor de lo necesario
- (e) 1-Recursos totalmente insuficientes 5-Recursos superiores a las demandas
- (f) 1-Sí 0-No
- (g) 1-Aspecto muy problemático 5-Aspecto que facilita el funcionamiento

Escala de gestión de las instalaciones. Resultados descriptivos

vas presenta claras relaciones con las características de la instalación, especialmente los indicadores de tamaño. Existen apreciables diferencias en la gestión de unas instalaciones y otras (no sólo en función del tamaño, sino

de la propiedad y la heterogeneidad de espacios deportivos de la instalación), aunque las variables que hemos considerado como indicadores de calidad correlacionan poco con la gestión. Esto podría deberse a la escasa

sensibilidad de las variables consideradas de calidad de las instalaciones (su reducido poder discriminador), por una parte, o bien a la existencia de distintos niveles de autoexigencia por parte de los gerentes encuestados, por otra, de forma que en las instalaciones más complejas podrían encontrarse gerentes con un mayor grado de profesionalidad que fueran más exigentes con su propio trabajo que los de instalaciones más pequeñas y sencillas.

Por otra parte, aparecen numerosas relaciones significativas entre las características de las instalaciones deportivas y las variables relativas al uso de las mismas. Prácticamente todas las variables de las instalaciones se relacionan con las principales variables del uso de instalaciones. Tanto los indicadores de tamaño como de calidad de las instalaciones y la propiedad de las mismas tienen que ver con la frecuencia de uso de instalaciones, con la importancia del deporte para los usuarios y con la satisfacción de los usuarios con las instalaciones que utilizan. Todo ello sugiere que las propias instalaciones suponen una importante fuente de influencias sobre el uso que van a hacer de ellas los usuarios, así como sobre sus actitudes y conductas de práctica deportiva.

En tercer lugar, la gestión de las instalaciones presenta importantes relaciones con las variables relativas al uso de las instalaciones, tal como apuntaban las hipótesis de nuestro proyecto. El gran número de relaciones significativas existente entre las variables de la gestión y las actitudes y conductas de los usuarios de las instalaciones sugiere la importancia de la gestión para configurar un gran número de aspectos de uso de la instalación. Estas relaciones son tanto más notables cuanto que ambos grupos de variables proceden de distintas fuentes de información, por lo que pueden descartarse sesgos subjetivos por parte de los usuarios; esto es, las variables sobre la gestión han sido obtenidas de

los propios gerentes, mientras que las variables de uso de las instalaciones proceden de grupos de usuarios de la instalación. Entre las relaciones más destacables pueden mencionarse las siguientes:

Las actitudes y conductas relacionadas con el deporte presentan relaciones significativas con las variables de gestión de la oferta y la explotación de las instalaciones (sobre todo, la importancia del deporte seguida por la frecuencia de práctica y de uso de instalaciones) y con las de gestión del personal (centralidad del deporte). Un dato sorprendente es la ausencia de relaciones entre la frecuencia de uso de las instalaciones con la mayor problemática de las mismas.

La gestión de la oferta y explotación de la instalación es el área de la gestión que presenta más relaciones significativas con las percepciones de los usuarios acerca de las condiciones de uso de la instalación y el importe de acceso a las mismas (por ejemplo, destaca que a menor coste de acceso a la instalación, mayores dificultades se producen en la misma en este área de la gestión).

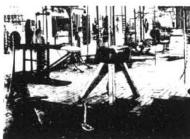
La satisfacción con el uso de la instalación presenta destacadas relaciones con las diversas áreas de gestión de la instalación. La satisfacción con los aspectos directamente relacionados con la práctica es el indicador más relacionado con la gestión de las instalaciones, mientras que la gestión de la oferta y la explotación es el área de gestión más relacionada con la satisfacción de los usuarios con esa instalación.

Las actitudes ante la política de planificación deportiva presentan relaciones destacadas con las variables de la gestión del mantenimiento. En concreto, la gestión del mantenimiento se relaciona con el énfasis en la calidad y con el énfasis en la concentración de las instalaciones a construir, de tal manera que los usuarios que más énfasis ponen en ambos aspectos corresponden a aquellas instalaciones en las

que la gestión del mantenimiento presenta una valoración más negativa.

e) *Diferencias en función de la propiedad de las instalaciones*

La propiedad de las instalaciones es un elemento clave tanto a la hora de considerar la forma en que las instalaciones son gestionadas como al tratar las conductas de uso de las mismas. Los resultados obtenidos en nuestro proyecto así lo indican, ya que las instalaciones públicas difieren de las privadas en un gran número de variables consideradas, a la vez que la literatura pone de manifiesto la existencia de diferencias importantes en una serie de aspectos que pueden influir decisivamente en la manera de gestionar la instalación. Un estudio cualitativo (mediante debates y mesas redondas con gerentes) ha permitido mostrar diferencias entre ambas instalaciones en su misión y objetivos, en la distinta consideración de la rentabilidad económica, en la heterogeneidad de las demandas que se pretenden cubrir (mucho más variadas y menos definidas en el caso de las instalaciones públicas), en los procedimientos de formación de las plantillas, o las relaciones entre el nivel técnico de la gestión y el nivel superior (nivel político en el caso de las instalaciones públicas, los propietarios en el caso de las privadas). Los gerentes perciben una mayor necesidad de mejorar la gestión de la oferta en las instalaciones públicas, y se observa una diferente concepción del puesto de trabajo según la propiedad de las instalaciones: mientras los gerentes privados se ven más como "hombres de empresa", los de las instalaciones públicas se centran más en los aspectos técnico-deportivos, a la vez que presentan una mayor sobrecarga de tareas de tipo administrativo y tienen mayores limitaciones en ciertas tareas como consecuencia de la marcada relación con los poderes públicos. Además, los análisis estadísticos han mostrado diferencias en el desempeño de la ges-



tión: las competencias de una importante proporción de gerentes públicos en la gestión económica y de personal abarcan menos tareas que las de sus colegas de las instalaciones privadas. Hay diferencias en la suficiencia de recursos destinados a mantenimiento, que cubren las necesidades en mayor medida en las instalaciones privadas. Se observa asimismo una oferta bastante diferenciada entre ambos tipos de instalaciones (por ejemplo, en relación al uso no deportivo de las instalaciones, la existencia de bar o salón social, el uso no deportivo de la instalación o la existencia de servicios adicionales del tipo de saunas, rayos UVA, salas de musculación o cursos de aeróbic).

Por lo que respecta al uso de las instalaciones, se han encontrado diferencias en diversas variables entre las respuestas de los usuarios de instalaciones públicas y los de instalaciones privadas. Así, los usuarios de las instalaciones públicas dedican más tiempo en desplazarse hasta las instalaciones al utilizar instalaciones más distantes del casco urbano que los usuarios de instalaciones privadas, y los primeros perciben las instalaciones más saturadas de público que los segundos. Por el contrario, los usuarios de las instalaciones privadas presentan una mayor frecuencia de uso de las instalaciones, perciben unas condiciones de acceso más restringidas y se encuentran más satisfechos con las mismas, tanto a nivel global como en tres factores de satisfacción definidos a partir de una escala de quince aspectos de las instalaciones. Sin embargo, es posible que ello se deba a la diferenciada valoración que el público en general hace de las instalaciones privadas (quizá como consecuencia del mayor importe de uso), de manera independiente de la calidad de las mismas. Junto a ello, los encuestados que utilizan las instalaciones públicas presentan una edad promedio menor, se atribuyen un mayor nivel socioeconómico y residen-

en localidades con un mayor número de habitantes. Sin embargo, debe destacarse que estos resultados provisionales proceden de una muestra parcial en la que predominan con diferencia los usuarios de instalaciones públicas, por lo que estos resultados deben ser tomados con mucha cautela.

Reflexiones finales

Antes de finalizar queremos destacar nuevamente que el propósito del presente trabajo consiste en presentar y dar a conocer un proyecto de investigación que se halla todavía en sus primeros pasos. En el presente, quedan numerosas preguntas por responder, y multitud de dudas por aclarar, pero no obstante algunos de los resultados obtenidos hasta ahora presentan gran interés. El gran número de variables incluidas en la investigación permitirá conocer con cierto detalle numerosos aspectos relacionados con la gestión y el uso de las instalaciones deportivas. Dado el carácter de introducción, los resultados se han presentado de forma muy abreviada, lo que puede dificultar la comprensión de algunos puntos del proyecto. Sin embargo, se puede disponer de discusiones más detalladas acerca de cada una de las cuestiones mencionadas en los trabajos publicados por nuestro equipo hasta el momento. Conforme el proyecto se desarrolle, los resultados permitirán discutir cuál de los modelos teóricos propuestos en la introducción se ajusta más a la realidad deportiva de nuestro país.

Aún a falta de esas conclusiones generales, nos gustaría destacar la utilidad que creemos que puede tener nuestro proyecto de investigación y los avances conseguidos hasta aquí.

En primer lugar, el análisis del puesto de trabajo de los gerentes deportivos (hasta donde hemos podido saber, el primero de estas características realizados en nuestro contexto) permitirá tener un conocimiento empírico del

trabajo que deben realizar los encargados de dirigir las instalaciones deportivas, así como una valoración, por lo menos intuitiva, del nivel de gestión en nuestro país. La importancia de este análisis es evidente, tanto para quienes están desempeñando estos puestos directivos (que tienen un elemento de comparación de su propia actividad con lo que otros colegas manifiestan realizar), como para las personas en formación en este ámbito, así como para los propios encargados de preparar y formar a los futuros ocupantes de los puestos directivos de las instalaciones (que disponen de un instrumento que puede ayudarles a perfeccionar esa formación, o al menos detectar las principales lagunas de los actuales ocupantes de esos puestos). Además, algunos resultados obtenidos por nuestro equipo sugieren las variables que pueden estar influyendo sobre la gestión realizada en las instalaciones, como son el tamaño y la propiedad de las mismas.

En segundo lugar, el análisis de las demandas de los usuarios de las instalaciones, sus actitudes y conductas de uso, a la vez que complementa y en líneas generales corrobora otros estudios similares, puede servir de gran ayuda a los propios encargados de gestionar las instalaciones. Por una parte, porque este análisis supone un intento de delimitar una parte importante de las demandas a las que los gerentes de las instalaciones deportivas deben hacer frente (es decir, se pretende contribuir a caracterizar el "mercado" potencial al que se enfrentan las instalaciones deportivas). Por otra parte, porque se intenta conocer qué variables de las propias instalaciones y de la gestión de las mismas permitirán optimizar la satisfacción de esas demandas, de manera muy importante qué variables contribuyen a lograr una mayor satisfacción de los usuarios con las instalaciones deportivas.

En definitiva, el presente proyecto de investigación pretende ser una herra-

mienta lo más útil posible para que los planificadores deportivos y las personas que dirigen y gestionan servicios y programas deportivos puedan realizar su trabajo de la mejor manera posible. Nuestro intento, aun estando todavía "en progreso", en fase inicial, pretende ser una ayuda en la planificación de la oferta de las instalaciones, tanto por ofrecer un referente de la labor de gestión en las instalaciones, como por intentar delimitar las necesidades a las que cabe dar respuesta desde esas instalaciones.

A continuación, ofrecemos una lista de trabajos desarrollados por nuestro equipo en relación con el presente proyecto de investigación, en los que se ofrece mayor información respecto a lo mencionado tan brevemente en estos pocos párrafos.

Bibliografía

Se incluyen la mayoría de trabajos realizados en el transcurso de este proyecto de investigación. Las personas interesadas en alguno de ellos puede solicitar copias a los autores del artículo.

ANÓ, V. *Aspectos psicosociales del uso de instalaciones deportivas. Un estudio comparativo entre deportistas cualificados y practicantes no cualificados*. Tesis doctoral (en prensa), dirigida por J.M. Peiró, Universidad de Valencia.

GARCÍA FERRANDO, M. (1982) *Deporte y Sociedad*. Ministerio de Cultura, Madrid.

GARCÍA FERRANDO, M. (1986) *Hábitos deportivos de los españoles*. Ministerio de Cultura, Madrid.

GONZÁLEZ-ROMÁ, V.; PEIRÓ, J.M.; MELÍA, J.L.; VALCÁRCEL, P.; BALAGUER, I.; SANCERNI, M.D. (1989) "Variables predictoras de la satisfacción en el uso de instalaciones deportivas", *Anuario de Psicología*, 40, 1, págs. 67-88.

GONZÁLEZ-ROMÁ, V.; PEIRÓ, J.M.; SANCERNI, M.D. ; VALCÁRCEL, P. (1990) "Análisis diferencial del uso de instalaciones deportivas en función del sexo". En Quintanilla, I. (compilador) *Calidad de vida, Educación, Deporte y Medio Ambiente* (Actas del II Congreso Nacional de Psicología Social), págs. 101-107. PPU.

PEIRÓ, J.M.; BALAGUER, I.; VALCÁRCEL, P.; GONZÁLEZ, V.; MELÍA, J.L.; BLANCH, J. (1988) "Uso de instalaciones deportivas y patrones horarios". En Aragón, J.I. y Corraliza, J.A. (eds.): *Comportamiento y medio ambiente*, págs. 235-260. Comunidad de Madrid, Madrid.

PEIRÓ, J.M.; GONZÁLEZ-ROMÁ, V.; SANCERNI, M.D.; SANZ, M.J. (1990) "Incidencia de la propiedad de las instalaciones deportivas en el uso de las mismas". En Quintanilla, I. (compilador): *Calidad de vida. Educación, Deporte y Medio Ambiente* (Actas del II Congreso Nacional de Psicología Social), págs. 109-117. PPU.

PEIRÓ, J.M.; RAMOS, J.; CUADRADO, J.; DOMINGO, V.J. (1991) "Personal and environmental antecedents of users satisfaction of sport facilities". Comunicación presentada al II World Congress of the International Olympic Committee. Barcelona, 27 de octubre-1 de noviembre.

PEIRÓ, J.M.; RAMOS, J.; GONZÁLEZ, P. (en prensa) "Análisis funcional del puesto de gerente de instalaciones deportivas". Aceptado para su publicación en la *Revista de Psicología del Deporte*.

PEIRÓ, J.M.; RAMOS, J.; GONZÁLEZ, P.; RODRÍGUEZ, I.; ZORNOZA, A. (1993) "Perfiles directivos en instalaciones deportivas". *Actas del IV Congreso Nacional de Psicología Social*, vol. VIII, págs. 223-244.

PEIRÓ, J.M. y cols. (1987) *Estudio psicosocial de la demanda y uso de instalaciones deportivas en la Comunidad Valenciana*. (Vols. I y II) Informe realizado para la Conselleria de Cultura, Educación y Ciencia. Generalidad Valenciana.

PEIRÓ, J.M. y cols. (1990) *Estudio psicosocial de la demanda y uso de instalaciones deportivas en la Comunidad Valenciana. Tercer Informe: Análisis Diferenciales*. Informe realizado para la Conselleria de Cultura, Educación y Ciencia. Generalidad Valenciana.

RAMOS, J. (1991) *Gestión de instalaciones deportivas y actitudes y conductas de sus usuarios*. Tesis de licenciatura. Dir.: José M. Peiró y Pilar Valcárcel. Universidad de Valencia.

RAMOS, J. (1993) *Gestión de instalaciones deportivas: Análisis del rol de gerente*. Tesis doctoral. Dir.: J.M. Peiró Silla. Universidad de Valencia.

RAMOS, J.; GONZÁLEZ, P.; CODONER, C.; ROIG, C.; CUADRADO, J.; DOMINGO, V.J.; PEIRÓ, J.M. (director) (1991) *Gestión de instalaciones deportivas y su incidencia sobre las actitudes y conductas de los usuarios*. Informe presentado al Consejo Superior de Deportes. Madrid.

RAMOS, J.; GONZÁLEZ-ROMÁ, V.; PEIRÓ, J.M.; CODONER, C. (1992) "Actitudes ante la política de planificación de instalaciones deportivas: Una escala de medida". *Revista de Psicología del Deporte*, 1, págs. 37-51.

RAMOS, J.; PEIRÓ, J.M.; ZORNOZA, A.; GONZÁLEZ, P. (en prensa) "Influencia de la gestión de instalaciones deportivas sobre la satisfacción con el uso de instalaciones". Aceptado para su publicación en la *Revista de Psicología Social Aplicada*.

RAMOS, J.; RODRÍGUEZ, I.; GONZÁLEZ, P.; PEIRÓ, J.M.; ZORNOZA, A.; MARTÍNEZ-TUR, V. (1993) "Análisis de las demandas de planificación y dotación de infraestructura deportiva". Póster presentado a la II Conferencia Internacional sobre Intervención Psicológica y Desarrollo Humano. Valencia, 11-14 de julio.

RAMOS, J.; SANZ, M.J.; GONZÁLEZ, P.; CODONER, C.; ROIG, M.C.; PEIRÓ, J.M. 1990 "Relaciones entre la infraestructura deportiva disponible y las conductas y actitudes de los usuarios potenciales". En *Actas del III Congreso Nacional del Colegio Oficial de Psicólogos*. Vol. 10, págs. 144-156. Colegio Oficial de Psicólogos, Madrid.

SANZ, M.J.; GONZÁLEZ, P.; RAMOS, J.; CODONER, C.; ROIG, C.; PEIRÓ, J.M. (director) (1991) *Infuencia de la infraestructura deportiva disponible sobre la práctica deportiva y las actitudes acerca de la política de planificación deportiva*. Informe presentado al Consejo Superior de Deportes. Madrid.

Organismos que han aportado becas y subvenciones

- Direcció General d'Esports. Conselleria de Cultura, Educació i Ciència de la Generalitat Valenciana. Convenio para la realización de un estudio sobre la demanda y uso de instalaciones deportivas (1986-1987).
- Instituto de Ciencias de la Educación Física y del Deporte. Consejo Superior de Deportes. Beca de investigación para la realización de un proyecto de investigación de seis meses de duración a José Ramos López (1989).
- Instituto de Ciencias de la Educación Física y del Deporte. Consejo Superior de Deportes. Beca de investigación para la realización de un proyecto de investigación de seis meses de duración a M. José Sanz Fort (1989).
- Conselleria de Cultura, Educació i Ciència de la Generalitat Valenciana. Beca de investigación para la realización de un proyecto de tesis doctoral a José Ramos López (1989-1993).
- Comisión Interministerial de Ciencia y Tecnología (CICYT). Financiación de un proyecto de Investigación I+D sobre la Calidad de la infraestructura y la Gestión de instalaciones deportivas y la satisfacción de sus usuarios. Proyecto 90/651.