



UNIVERSIDAD CENTRAL “MARTA ABREU” DE LAS VILLAS
UNIVERSIDAD DE CIENCIAS DE LA CULTURA FÍSICA Y EL DEPORTE
“MANUEL FAJARDO”
FACULTAD DE CULTURA FÍSICA

SISTEMA PARA LA EVALUACIÓN DE LA CALIDAD DE LOS SERVICIOS DE
ALTO RENDIMIENTO DEPORTIVO

Tesis presentada en opción al grado científico de Doctor
en Ciencias de la Cultura Física

RAFAEL MILLÁN CABALLERO

Santa Clara
2016



UNIVERSIDAD CENTRAL “MARTA ABREU” DE LAS VILLAS
UNIVERSIDAD DE CIENCIAS DE LA CULTURA FÍSICA Y EL DEPORTE

“MANUEL FAJARDO”

FACULTAD DE CULTURA FÍSICA

SISTEMA PARA LA EVALUACIÓN DE LA CALIDAD DE LOS SERVICIOS DE
ALTO RENDIMIENTO DEPORTIVO

Tesis presentada en opción al grado científico de Doctor
en Ciencias de la Cultura Física

Autor: M. Sc. Rafael Millán Caballero

Tutores: Prof. Tit., Lic. José Luis Santana Lugones, Dr. C

Prof. Tit., Ing. Tatiana Escoriza Martínez, Dra. C

Consultante: Prof. Tit., Lic. Tomás Crespo Borges, Dr. C

Santa Clara

2016

Contenido

INTRODUCCIÓN.....	1
CAPITULO I: LOS SERVICIOS DE ALTO RENDIMIENTO DEPORTIVO Y SU EVALUACION DE LA CALIDAD.....	11
1.1 Relación entre la organización deportiva, los equipos deportivos y los servicios de alto rendimiento deportivo.....	12
1.2 Gestión de los servicios de alto rendimiento deportivo en función de la calidad, papel de la evaluación	21
1.3 Fundamentos teóricos para la evaluación de la calidad de los servicios de alto rendimiento deportivo	26
1.4 El sistema como resultado científico para la evaluación de la calidad del alto rendimiento deportivo	42
CAPITULO II: METODOLOGIA UTILIZADA EN LA INVESTIGACION	47
2.1 Primera fase, Análisis y desarrollo de los fundamentos teóricos para la evaluación de la calidad de los servicios de alto rendimiento deportivo.....	48
2.2 Segunda fase, Estructuración del Sistema para la evaluación de la calidad de los servicios de alto rendimiento deportivo.....	55
2.3 Tercera fase, Comprobación de la confiabilidad del Sistema y su valoración según el criterio de los usuarios	59
CAPITULO III: SISTEMA PARA LA EVALUACION DE LA CALIDAD DE LOS SERVICIOS DE ALTO RENDIMIENTO DEPORTIVO	74
3.1 Presentación del Sistema	74
3.2 Representación del Sistema	76
3.3 Fundamentación de los componentes del Sistema	78
3.4 Comprobación de la confiabilidad del Sistema.....	87
3.5 Valoración del Sistema por los usuarios	100
CONCLUSIONES	105
RECOMENDACIONES	107

SÍNTESIS

Esta investigación, tuvo como objetivo general el diseño de un sistema para la evaluación de la calidad de los servicios de alto rendimiento deportivo. Para lograr este objetivo, se definieron tres fases que condujeron el proceso investigativo. La primera, estuvo orientada al estudio de la evaluación de la calidad de los servicios deportivos y al desarrollo de los fundamentos teóricos para la evaluación de la calidad del alto rendimiento deportivo; a partir de estos fundamentos, en la segunda fase se estructuró el Sistema, para lo que se definieron sus componentes y se fundamentaron, se realizaron las representaciones gráficas y las orientaciones generales para la evaluación; la tercera fase, se orientó a la comprobación de la confiabilidad del Sistema y la valoración del mismo, según el criterio de usuarios. Destacan en la investigación, los métodos sistémico, modelación, analítico-sintético, inductivo-deductivo, el criterio de expertos, métodos estadístico-matemáticos, el método para la comprobación de la confiabilidad de la pruebas, el criterio de usuarios y la entrevista grupal.

INTRODUCCIÓN

El deporte moderno con fines de rendimiento, se desarrolla en un contexto caracterizado por una imagen comercial y de espectáculo, favorecido por empresas publicitarias y medios masivos de comunicación. Esto trae consigo, constantes cambios en las organizaciones que regulan el deporte en cuanto a número y sistemas de competencias, sistemas de entrenamientos y cambios en los reglamentos, que exigen constantemente un deporte de mayor calidad.

Otro de los elementos que caracterizan el deporte moderno es su alta competitividad. Cada deportista o equipo que gana una competencia es reflejo del trabajo de muchas organizaciones que luchan entre sí por un mismo resultado, lo que provoca que la calidad sea un elemento decisivo; mayor calidad del deporte, significa mejores resultados deportivos y mayor competitividad organizacional.

En este sentido, Ferrand, Camps Povill y Pintar (2008) en *Gestión de Organizaciones Deportivas Olímpicas*, fundamentan la necesidad de que cada vez es más importante para las organizaciones deportivas, que la oferta sea de calidad; los deportistas esperan cada vez más de ella y los servicios que se les proporcionan tienen que ser de buena calidad.

Este contexto exige al deporte cubano mayor calidad como vía para mejorar sus resultados en todos sus niveles. Cada día resulta más difícil el logro de medallas en campeonatos mundiales, juegos olímpicos, panamericanos y centroamericanos. En el orden interno, la competitividad en eventos nacionales en las diversas categorías, también exige un mejoramiento constante de la calidad del deporte y para ello, las organizaciones cubanas necesitan formar deportistas y equipos de calidad, mejores preparados, competitivos y de elevado nivel profesional.

La práctica deportiva con fines de rendimiento en las organizaciones, el trabajo de los entrenadores y directivos en la preparación del deportista, se integran en servicios de alto rendimiento deportivo que se brindan en dependencia de los intereses, demandas sociales y posibilidades reales de las organizaciones y los sistemas deportivos. Al definir los servicios de actividad física¹ del Sistema Deportivo Cubano, Montero (2004), plantea que es:

«... el proceso mediante el cual una organización deportiva cumple con su encargo social...»

Es decir, el funcionamiento de las organizaciones deportivas se realiza a través de los servicios deportivos, prestaciones que se le brindan a un practicante de actividad física determinado. Como parte de los servicios de actividad física, el alto rendimiento deportivo, tiene las particularidades de practicarse en los equipos deportivos, se dirigen en función de preparar al deportista para el logro de altos resultados y su formación integral, sobre los que interactúan entrenadores y personal de apoyo, los procesos de entrenamiento y competencia, así como, los recursos materiales que garantizan el funcionamiento del deporte. Estas particularidades, son la base para determinar la calidad del alto rendimiento deportivo.

Es importante para el logro de la calidad de los servicios de alto rendimiento deportivo, la evaluación de la calidad. Este proceso establece estándares que permiten comparar la calidad deseada con la calidad real que se obtenga. La evaluación de la calidad, orienta la definición de metas y los procesos de gestión del deporte, ya que desde los niveles de calidad obtenidos, se toman decisiones para la

¹ En esta investigación, se utilizarán indistintamente los términos servicios deportivos y servicios de actividad física, para nombrar los servicios de actividad física en general, incluidos los servicios de alto rendimiento deportivo.

mejora continua del servicio. La evaluación permite además, comparar los niveles de calidad entre un equipo deportivo y otro y entre una organización y otra. Es por ello que para evaluar la calidad del deporte, se necesita conocer cuáles son los niveles de calidad esperados y qué contenidos del deporte se evalúan para la calidad.

Al realizarse en esta investigación, un estudio de los principales autores, tendencias y resultados en la evaluación de la calidad de los servicios deportivos, se determinaron como principales tendencias:

La gestión de la calidad, Marqués (2002) y Dorado y Gallardo (2005).

La calidad total, Mawson (1993) Oebbecke (1998) Kriemadis (2001), Marqués (2002) Morales (2003), Medina (2008), Carranza (2010) y Millán (2011).

Evaluación de la calidad, McDonald, Sutton & Milne (1995); Kim y Kim (1995); Howat, Absher, Crilley & Milne (1996); Campos (2000); Papadimitriou y Karteroliotis (2000); Theodorakis, Kambitsis, Laios y Koutelios (2001); Murray y Howat (2002); Morales (2003); Ko y Pastore, (2004); Dale, van Iwaarden, van der Wiele y Williams (2005); Kao, Huang y Yang (2007); Yusof y See (2008); Calabuig y Crespo (2009); Pérez Campos (2010); Rial, Varela, Rial y Real (2010). Lock *et al* (2013); Eddy (2014); Werner, Dickson y Kenneth (2015) entre otros. En Cuba, Millán (2009) evaluó la calidad de los servicios competitivos.

Al ser la práctica del deporte un tipo de servicio, la tendencia más utilizada es la evaluación de la calidad de los servicios deportivos. Esto se debe a la importancia de los resultados expuestos por Lovelock (1983), Gabbot y Hogg (1994), Grönroos (1982-1994) y Parasuraman, Zeithaml y Berry (1988-1994), quienes realizan una marcada diferenciación de los servicios respecto de los productos, han brindado conceptos de calidad del servicio, definido sus características específicas y han

establecido las relaciones entre los elementos tangibles (recursos, propiedades físicas) e intangibles (procesos de prestación del servicio) como base para establecer dimensiones e indicadores, modelos y escalas de evaluación.

En el estudio realizado, basado en el análisis de conceptos, características, dimensiones e indicadores de evaluación en función de las particularidades del alto rendimiento deportivo, no se encontraron resultados de investigaciones básicas que se ajustaran a la evaluación de la calidad de estos servicios, lo que origina la necesidad de desarrollar fundamentos teóricos (conceptos, elementos que condicionan su calidad, dimensiones e indicadores) que orienten la evaluación del alto rendimiento deportivo en función de sus particularidades; y a partir de ellos, desarrollar otros componentes que orienten la práctica evaluativa, como los instrumentos y técnicas de recogida de información, escalas y procedimientos.

Al evaluarse la calidad de los servicios deportivos, se han asumido las concepciones teóricas de la evaluación de la calidad, que condicionan la calidad del servicio como un proceso evaluado desde la satisfacción del cliente, de su visión del servicio recibido. Estas investigaciones se orientan más a clientes como los espectadores en las competencias deportivas y otros practicantes de actividad física.

En los servicios de alto rendimiento deportivo, el cliente directo es el deportista. Los criterios que emita este, no son los únicos elementos evaluadores del servicio. Es importante dirigir el servicio hacia la formación integral y la calidad de vida del deportista, pero existen otros elementos de importancia como el resultado deportivo, el entrenamiento y la competencia, los recursos, el nivel del entrenador y el personal de apoyo, en los que el deportista no es el principal evaluador.

Al continuar con las limitaciones, se han asumido las características de intangibilidad, heterogeneidad y simultaneidad de todo servicio. Pero el alto rendimiento deportivo, no se evalúa por un solo entrenamiento, sino por el efecto a largo plazo que este provoque, por lo que la simultaneidad, no es una característica que defina su calidad; además, el alto rendimiento deportivo tiene expresiones tangibles para su evaluación, como el estado de preparación del deportista y el resultado deportivo, por lo tanto, la intangibilidad, tampoco es una característica definitoria; y a pesar de lo heterogéneo de los deportistas, el entrenador como prestador del servicio, se enfrenta a un cliente estable, que puede durar varios años y se adapta a sus condiciones de trabajo, la calidad del servicio depende de la estabilidad del deportista, por lo que la heterogeneidad, tampoco resulta determinante para la evaluación de la calidad.

Otra de las limitaciones, se encuentra en la determinación de las dimensiones e indicadores de evaluación de la calidad. Esta se realiza fundamentalmente desde lo intangible y se consideran aquellos elementos que satisfacen al cliente, como la fiabilidad, capacidad de respuesta y la empatía. Al tener en cuenta que la calidad del alto rendimiento deportivo, no se evalúa solamente desde la satisfacción del deportista, se necesitan desarrollar dimensiones que respondan a las particularidades de estos servicios, en los que se incluyan el resultado deportivo, los entrenadores, los recursos, el entrenamiento deportivo y la competencia.

Fuera de las percepciones del deportista como cliente, Millán (2011) diseñó un sistema para gestionar la calidad de la Esgrima, en el que se evalúa la calidad a través de procesos: gestión del entrenamiento, del deportista, del personal, gestión de la calidad, de los recursos y la documentación. A cada uno de estos procesos, se

le asignan indicadores que permiten conocer la calidad del servicio. Este sistema tiene como inconvenientes que cuenta con numerosos indicadores –56 en total– de los que la mayoría solo proceden en un momento determinado y después pierden su utilidad, lo que dificulta la evaluación en varios momentos.

Por otra parte, se consultaron los documentos que norman el alto rendimiento deportivo en Cuba: el Sistema Deportivo Cubano, el Sistema de Ciencia e Innovación Tecnológica (SCIT) del Instituto Nacional de Deportes, Educación Física y Recreación (Inder), las normativas y resoluciones del Presidente del Inder y el Programa Integral de Preparación del Deportista (PPID) de las múltiples disciplinas. Estos documentos, tienen como política la necesidad de mejorar la calidad del deporte, establecen las bases para definir un deporte de calidad, al determinar el tipo de cliente, organizaciones deportivas donde se practican, procesos fundamentales y sus objetivos. En el caso de los PPID, tienen una estructura que facilita la evaluación de la calidad del deportista, al definir claramente para cada categoría, las metas que debe ir venciendo este en todo su transitar por el alto rendimiento.

Pero en el perfeccionamiento de los servicios de alto rendimiento deportivo de los equipos de las diferentes entidades deportivas, aún se necesita definir teóricamente qué es un deporte de calidad, qué contenidos específicos de calidad medir en las organizaciones y cómo proceder, de forma tal que se facilite la necesaria dirección de estos servicios, en función de la mejora continua de la calidad.

Aunque no expresan directamente una evaluación de la calidad de los servicios de alto rendimiento deportivo, las comisiones nacionales de los deportes pertenecientes al Inder, utilizan un instrumento de evaluación que busca mejorar la calidad del deporte y se basa en 14 indicadores que en su esencia, se agrupan en el deportista,

los entrenadores, las instalaciones deportivas y los resultados deportivos. Este instrumento tiene como limitaciones, que no posee un enfoque sistémico para la evaluación, que describa la relación entre estos indicadores y cómo proceder con ellos para su realización en la práctica y qué instrumentos permiten obtener la información. También debe profundizar en elementos como la calidad de vida de los deportistas, los elementos tangibles y la calidad del entrenamiento.

Además, se cuenta con el chequeo de la preparación del deportista, instrumento que da seguimiento al proceso de preparación y tiene como ventajas que desde el deportista, se analizan los componentes de su preparación, rendimiento en el deporte, estado de salud y resultados en competencias. Pero estos chequeos necesitan orientar mejor la toma de decisiones para perfeccionar la preparación del deportista; se necesita también de un enfoque sistémico que integre otros componentes y orienten el servicio, es decir, que a partir de la preparación del deportista, se valoren con mayor profundidad el trabajo de los entrenadores, los recursos, los resultados deportivos, los deportistas y su calidad de vida y los procesos de entrenamiento y competencia.

Al resumir las limitaciones para la evaluación de la calidad de los servicios de alto rendimiento deportivo, no se aprecian, en general, fundamentos teóricos que orienten este tipo de evaluación. Esto provoca que la calidad del alto rendimiento deportivo, tenga menos objetividad en su gestión y carezca de un enfoque sistémico que permita integrar la definición de calidad de los servicios de alto rendimiento deportivo, qué elementos condicionan su calidad, qué contenidos de calidad se deben evaluar, qué niveles de calidad se obtienen, cómo proceder para la evaluación y qué instrumentos permiten obtener la información.

Por lo anteriormente expuesto, se presenta como situación problemática: limitaciones teóricas y prácticas en la evaluación de la calidad de los servicios de alto rendimiento deportivo, que dificultan la dirección de estos servicios hacia el mejoramiento de la calidad.

Se determinó como problema científico: ¿cómo evaluar la calidad de los servicios de alto rendimiento deportivo? El objeto de estudio de la investigación, es el proceso de gestión de los servicios de alto rendimiento deportivo.

Para la solución al problema científico, se trazó como objetivo general: diseñar un sistema para la evaluación de la calidad de los servicios de alto rendimiento deportivo que considere las particularidades de estos. Como campo de acción, se definió la evaluación de la calidad de los servicios de alto rendimiento deportivo.

Las interrogantes científicas son:

1. ¿Cuáles son los fundamentos teóricos que orientan el Sistema para la evaluación de la calidad de los servicios de alto rendimiento deportivo?
2. ¿Cómo estructurar el Sistema para la evaluación de la calidad de los servicios de alto rendimiento deportivo?
3. ¿Cómo comprobar la confiabilidad del Sistema para la evaluación de la calidad de los servicios de alto rendimiento deportivo?
4. ¿Qué valoración tienen los usuarios acerca del Sistema para la evaluación de la calidad de los servicios de alto rendimiento deportivo?

En respuesta a las interrogantes, se presentan como tareas científicas:

1. Determinación de los fundamentos teóricos que orientan el Sistema para la evaluación de la calidad de los servicios de alto rendimiento deportivo.

2. Estructuración del Sistema para la evaluación de la calidad de los servicios de alto rendimiento deportivo.
3. Comprobación de la confiabilidad del Sistema para la evaluación de la calidad de los servicios de alto rendimiento deportivo.
4. Valoración, a partir del criterio de los usuarios, del Sistema para la evaluación de la calidad de los servicios de alto rendimiento deportivo.

Para el cumplimiento de las tareas científicas, se utilizaron diferentes métodos y técnicas de nivel teórico y empírico. En la determinación de los fundamentos teóricos destacó el método sistémico, apoyado por el criterio de expertos y el análisis estructural, el analítico-sintético y el inductivo-deductivo. También destaca el método sistémico junto a la modelación, para la estructuración del Sistema. Para la comprobación de la confiabilidad, se utilizó la comprobación de confiabilidad de las pruebas (Zatsiorski, 1989). Finalmente, la entrevista grupal fue utilizada para la valoración del Sistema a partir del criterio de usuarios.

La novedad de la investigación, se centra en el desarrollo de los fundamentos teóricos para la evaluación de la calidad de los servicios de alto rendimiento deportivo (concepto, elementos que condicionan su calidad, dimensiones e indicadores) y su integración sistémica con otros componentes, que responden a las particularidades del alto rendimiento en el Sistema Deportivo Cubano.

La contribución a la teoría, se encuentra en el componente cognitivo del Sistema, formado por los fundamentos teóricos para la evaluación de la calidad de los servicios de alto rendimiento deportivo, que orientan la evaluación y el diseño teórico del resto de los componentes que integran el Sistema (procedimiento y escala de evaluación e instrumentos y técnicas para la recogida de información).

Como contribución práctica, se propone un Manual para la evaluación de la calidad de los servicios de alto rendimiento deportivo, elaborado a partir del Sistema y que facilita el trabajo de los evaluadores que realicen la evaluación de la calidad.

La tesis se estructura en tres capítulos que resumen el proceso investigativo. En el primero, se analizaron las particularidades de los servicios de alto rendimiento deportivo, sus procesos de gestión, se desarrollaron los fundamentos teóricos y se fundamentó el diseño del sistema como resultado científico para la evaluación de la calidad de estos servicios.

En el segundo capítulo, se detallaron las fases de la investigación, los métodos y técnicas utilizados, se describieron el contexto y los grupos de sujetos que participaron en la comprobación de la confiabilidad.

En el tercer capítulo, se presentó el Sistema para la evaluación de la calidad de los servicios de alto rendimiento deportivo, con sus componentes, representaciones gráficas, funciones específicas y fundamentación. Finaliza este capítulo con los resultados de la aplicación del Sistema para comprobar su confiabilidad en el contexto seleccionado y su valoración a partir del criterio de usuarios.

Finalmente, se presentan conclusiones y recomendaciones sobre los principales resultados de la tesis, bibliografía utilizada y los anexos, necesarios para una mejor comprensión del informe.

CAPITULO I: LOS SERVICIOS DE ALTO RENDIMIENTO DEPORTIVO Y SU EVALUACION DE LA CALIDAD

Se presentan en este capítulo, tres epígrafes en los que se analizan elementos específicos de los servicios de alto rendimiento deportivo y su evaluación de la calidad. El primer epígrafe presenta la relación entre la organización, los equipos deportivos y los servicios de alto rendimiento deportivo. Posteriormente, se analiza la gestión de los servicios de alto rendimiento deportivo en función de la calidad, basado en sus procesos de planificación, organización, liderazgo, control y el papel de la evaluación. Finalmente, se presentan los fundamentos teóricos para la evaluación de la calidad de los servicios de alto rendimiento deportivo y el sistema como resultado científico para la evaluación de la calidad de estos servicios. La figura 1.1, ilustra la estructura del capítulo.

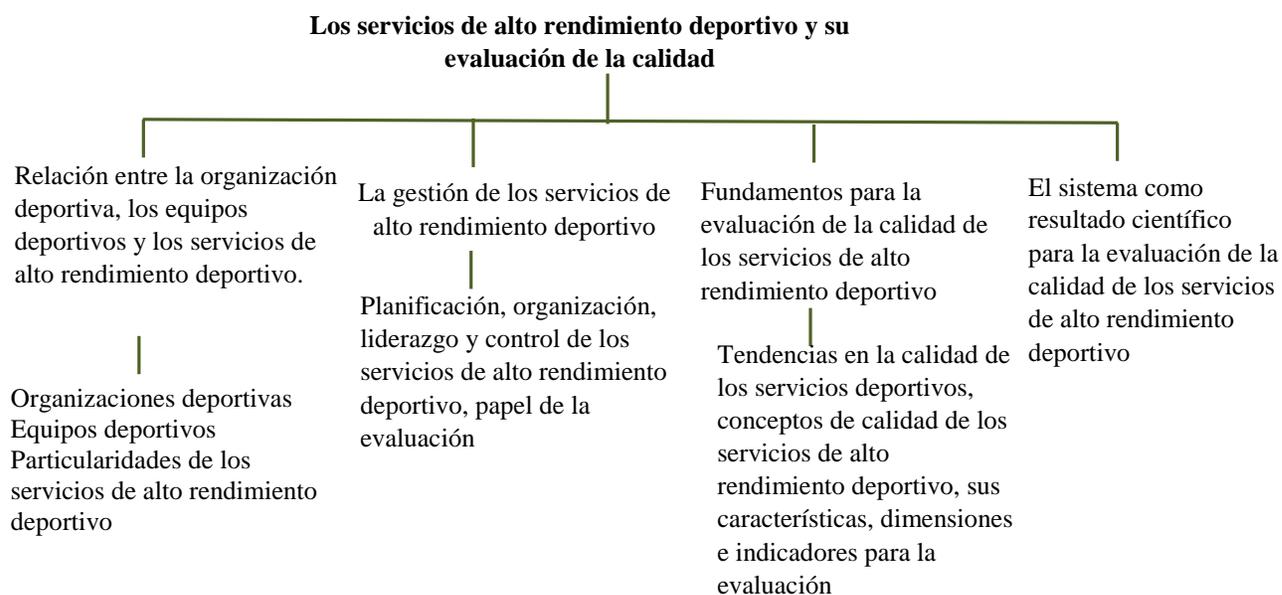


Figura 1.1: Estructura del capítulo teórico
Fuente: elaboración propia

1.1 Relación entre la organización deportiva, los equipos deportivos y los servicios de alto rendimiento deportivo

Este epígrafe, facilita el análisis de cómo se evalúa el servicio en las organizaciones y equipos deportivos, sus principales carencias en función de la evaluación de la calidad y permite además, establecer una referencia de las especificidades del alto rendimiento deportivo para analizar su ciclo de gestión en función de la calidad, así como, las principales carencias de los resultados investigativos en el tema.

Los equipos deportivos existen dentro de las organizaciones y su formación depende de los intereses de estas, el entorno competitivo, los recursos y el personal que dispongan para ofertar uno u otro deporte. Por su parte, los servicios deportivos son los procesos mediante los que la organización deportiva logra sus objetivos y se materializan en los equipos deportivos; constituyen procesos de enlace entre la organización deportiva y los equipos deportivos. Figura 1.2.



Figura 1.2 Relación entre la organización, los equipos y los servicios de alto rendimiento deportivo
Fuente: elaboración propia

Se presenta a continuación, un análisis de las organizaciones deportivas que ofertan el alto rendimiento deportivo en Cuba; posteriormente se estructuran los equipos deportivos como parte de las organizaciones y finalmente, se particularizan los servicios de alto rendimiento deportivo, como tipo específico de servicio.

Elementos generales de las organizaciones deportivas

En la literatura sobre esta temática, se pueden encontrar múltiples criterios y enfoques para definir qué es una organización. Un concepto aceptado en Cuba, que puede ser aplicado a cualquier contexto, desde un equipo deportivo hasta las mayores empresas, es el presentado por Stoner (1996 p.7):

«Dos o más personas que trabajan juntas de manera estructurada para alcanzar una meta o un conjunto de metas.»

Las organizaciones se caracterizan por estar formadas por personas, orientarse a la satisfacción de necesidades de diversos tipos de clientes, la definición de metas, el manejo de recursos y la existencia de procesos de gestión. Cada organización tiene un comportamiento específico de estas características, en dependencia de su razón de ser. Las organizaciones deportivas, tienen como especificidad que:

Los clientes son los practicantes de actividad física, espectadores y deportistas. El personal lo constituyen entrenadores deportivos, promotores recreativos, rehabilitadores físicos y profesores de educación física, además de los directivos y el personal de apoyo.

Se orientan a la satisfacción de necesidades de práctica de actividad física.

Las metas organizacionales se declaran a partir de las necesidades de actividad física de los clientes y las particularidades de los servicios que ofertan, los resultados deportivos a alcanzar, entre otras.

Los recursos que se utilizan son los medios deportivos, tecnológicos y financieros puestos en función de la práctica deportiva.

Los procesos que garantizan su funcionamiento, se asocian a los servicios de actividad física, como son la educación, recreación y rehabilitación físicas, las competencias deportivas y el deporte de alto rendimiento.

Los sistemas deportivos clasifican sus organizaciones en dependencia de su encargo social. Montero (2004 p.60) define como encargo social del Sistema Cubano de Cultura Física y Deportes:

«Satisfacer las necesidades sociales e individuales de práctica de actividad física y deporte de toda la población, contribuyendo a la formación integral, la elevación de la calidad de vida, la salud, la recreación (...) la exaltación de los más altos valores humanos (...) y el progreso y la defensa de la patria...»

Para cumplir este encargo social, en Cuba se clasifican las organizaciones deportivas en dependencia de sus funciones específicas. De esta forma, las organizaciones deportivas pueden ser:

Reguladoras: se encargan de dirigir la práctica de actividad física, como son el Instituto Nacional de Deportes, Educación Física y Recreación, Comité Olímpico Cubano, comisiones y federaciones nacionales.

Organizaciones de apoyo: sus tareas se centran en apoyar la práctica de actividad física, como son las universidades del deporte y la industria deportiva.

Organizaciones deportivas básicas: son las que ofertan directamente los servicios deportivos, incluidos los servicios de alto rendimiento. En estas se integran los combinados deportivos, Escuelas Integrales Deportivas, centros nacionales de alto rendimiento, academias deportivas, entre otras. Los equipos deportivos funcionan dentro de estas organizaciones.

El Sistema Cubano de Cultura Física y Deportes, el Sistema de Ciencia e Innovación Tecnológica (SCIT) del Instituto Nacional de Deportes, Educación Física y Recreación

(Inder) y las normativas y resoluciones del Presidente del Inder, además del Programa de Preparación Integral del Deportista (PPID) en las diversas disciplinas y los indicadores de las comisiones nacionales para la evaluación de los deportes, orientan los elementos necesarios para evaluar la calidad del alto rendimiento deportivo en las organizaciones deportivas básicas. Estos documentos expresan las políticas, resoluciones, normativas y objetivos para la oferta del deporte de alto rendimiento en el país, la prioridad y la necesidad de elevar la calidad de estos servicios.

Además, expresan los objetivos del alto rendimiento deportivo, procesos básicos, tipo de cliente y organizaciones que los ofertan. El PPID, es un valioso instrumento que permite establecer niveles de calidad que debe ir alcanzando el deportista en cada categoría, desde la iniciación deportiva, hasta las categorías mayores.

Pero no se aprecian en estos documentos, fundamentos teóricos que orienten la dirección del deporte hacia la calidad, que integren qué es un deporte de calidad, cuáles son los elementos que condicionan su evaluación, qué niveles de calidad exigir y cómo proceder para evaluar la calidad del deporte en las organizaciones y su materialización en los equipos deportivos.

Los equipos deportivos, su estructura

Los equipos deportivos existen dentro de las organizaciones, son pequeñas organizaciones dentro de otras y tienen su propia estructura, recursos, procesos de gestión y personal. En su definición, Medvedev (1991), citado por Cañizares (2004 p.17) define los equipos deportivos como:

«...un conjunto de sistemas de muchas funciones complejas que incluyen entre sí diferentes formaciones estructurales, dadas estas en dos sistemas principales: uno, el sistema de relaciones operacionales y de trabajo (...) y otro, el sistema de relaciones interpersonales... »

Las particularidades de esta investigación, hacen que se enfoque más al sistema de relaciones operacionales de los equipos deportivos. En este sentido, los componentes que integran los equipos deportivos, son los clientes, los procesos, objetivos, personal y los recursos que garantizan la práctica del deporte. La evaluación de la calidad de los servicios de alto rendimiento deportivo se realiza a partir del comportamiento de cada componente. Figura 1.3.



Figura 1.3 Componentes de los servicios de alto rendimiento deportivo
Fuente: elaboración propia

Cientes: son los deportistas, hacia quienes va dirigida la práctica del deporte, son los que logran las metas del equipo y la organización.

Personal: entrenadores, directivos y personal de apoyo, quienes dirigen y apoyan el funcionamiento del deporte en el equipo y la organización.

Procesos: principalmente el entrenamiento deportivo y la competencia. Se incluyen también los procesos de apoyo, como la gestión de la ciencia, la superación profesional, atención médica y psicológica, mantenimiento de los locales, logística, transporte y hospedaje.

Objetivos: orientados principalmente a los resultados deportivos y la formación integral del deportista. Se incluyen otros orientados a los procesos de apoyo.

Recursos: los recursos materiales, financieros y tecnológicos, puestos en función de la práctica del deporte y que apoyan el entrenamiento y la competencia.

El papel de estos componentes es importante, ya que a partir de ellos, se crean dimensiones e indicadores para la evaluación de la calidad del alto rendimiento deportivo, basado en el cumplimiento de los objetivos, el comportamiento del deportista y los procesos de entrenamiento y competencia, el desempeño del personal y la disponibilidad de recursos.

Los equipos deportivos son las unidades estructurales donde se materializan los servicios de alto rendimiento deportivo, donde se practica el deporte.

Los servicios de alto rendimiento deportivo, sus particularidades

Los servicios de alto rendimiento deportivo son el proceso mediante el que los equipos deportivos y a su vez las organizaciones, logran sus objetivos. Los servicios de alto rendimiento deportivo, responden a la estructura de los equipos deportivos, constituyen el proceso que hace funcionar los equipos y las organizaciones en general, en el cumplimiento de las metas establecidas.

A pesar del incremento en los años 2000 de la bibliografía y las investigaciones en temas de Gestión deportiva, existen pocas referencias relacionadas con la conceptualización de los servicios deportivos. Se quiere destacar el concepto propuesto por Montero (2004 p.68), quien los define como:

«El proceso a través del cual se verifica la práctica de actividad física y deporte y también la visualización de los eventos deportivos y que están relacionados directamente con el cumplimiento de los objetivos del sistema y son desarrollados por una organización básica se denomina: servicio de actividad física y deporte.»

Se asume este concepto por la relación que establece el autor entre los servicios de actividad física, el encargo social de los sistemas y las organizaciones deportivas.

Presenta además, una visión amplia al definir estos servicios como un proceso en el que se ejecuta la práctica deportiva en sus más diversas manifestaciones y su visualización (competencias u otros espectáculos deportivos).

Este concepto general, se ajusta a los servicios de alto rendimiento deportivo, siempre que se definan sus particularidades. Montero (2004), agrupa los diferentes servicios de actividad física, en grupos de servicios de generales y resume las particularidades para cada uno. La tabla 1.1, resume estos grupos de servicios.

Tabla 1.1 Particularidades de los servicios de alto rendimiento deportivo

Servicios	Cliente	Personal	Procesos	Objetivos	Recursos
Alto rendimiento deportivo	Deportistas	Entrenadores	Entrenamiento deportivo Competencia	Alto resultados deportivos Formación integral del deportista	Locales, implementos deportivos y tecnológicos que dependen de cada deporte
Educación y rehabilitación físicas	Sector escolar y población en general	Profesores de Educación Física, Rehabilitadores físicos	Educación física Rehabilitación física	Formación y desarrollo de habilidades y capacidades físico-deportivas Recuperación y mantenimiento de la salud Mejoramiento de la calidad de vida	Locales, implementos deportivos y tecnológicos y que dependen de cada grupo de servicios
Recreación física	Población en general	Profesores de recreación	Recreación física	Esparcimiento, uso creativo del tiempo libre Mejoramiento de la calidad de vida	
Competencias deportivas	Espectador, población en general	Organizaciones	Espectáculo deportivo	Esparcimiento, uso creativo del tiempo libre	

Fuente: elaboración propia, basado en Montero (2004)

Al asumirse el concepto de servicio de actividad física, propuesto por Montero (2004) y las particularidades de los servicios de alto rendimiento deportivo, descritos en la tabla anterior, se pueden considerar estos servicios como «el proceso mediante el que la organización deportiva, dirige sus equipos, para lograr altos resultados deportivos en las competencias».

Las organizaciones deportivas básicas en Cuba, ofertan el alto rendimiento deportivo para los deportistas: niños, jóvenes y adultos con habilidades y capacidades especiales para la práctica del deporte. Este tipo de cliente lo hace diferente a otros servicios deportivos, al tener en cuenta las altas exigencias del alto rendimiento deportivo. Pero existen niveles de exigencias para cada edad y deportes definidas en el PPID, que consideran las particularidades físicas, deportivas, psicológicas y sociales de los practicantes para cada especialidad y para cada edad.

Esta investigación, asume la importancia de la calidad de vida del deportista, en respuesta al encargo social del Sistema Cubano de Cultura Física y Deportes, orientado a la calidad de vida de los practicantes y su formación integral. La práctica del deporte de alto rendimiento no debe comprometer la calidad de vida de los deportistas. En este sentido, Quiroz (1993 s/p) define la calidad de vida como:

«...un estado que se expresa como una percepción personal y comunitaria de bienestar consigo mismo y con los entornos natural y social. Es algo más que la calidad de las condiciones ambientales y del ser humano como parte integrante del ambiente. Tiene que ver con su condición social y con sus relaciones con las demás personas...»

Este concepto determina de manera amplia, la calidad de vida desde la percepción de las personas en relación con ellos mismos y el entorno. Existen múltiples elementos de la calidad de vida en los que la práctica deportiva, no tiene una influencia directa. En los servicios de alto rendimiento deportivo, se influye principalmente en aquellos elementos específicos del deporte, que tributan a la calidad de vida del deportista; elementos físicos, psicológicos y sociales relacionados con el deporte.

El deporte de alto rendimiento exige de los deportistas su máximo rendimiento deportivo, relacionado con los componentes de la preparación, para el logro de las

metas. Pero estas, deben lograrse con el respeto a la calidad de vida del deportista, con la aplicación adecuada de las cargas de entrenamiento, la formación psicológica y social que necesitan los deportistas, en relación con su formación integral, no solo en una etapa o en su vida deportiva, también en su accionar posterior.

Basado en la importancia de la calidad de los deportistas, Santana (2003) fundamenta la necesidad de preparar al deportista para el logro de altos resultados, sin comprometer su calidad de vida. El autor aportó el constructo de preparación deportiva sostenible y el principio del mantenimiento de la calidad de vida del deportista, como condición para su preparación deportiva sostenible.

Por otra parte, en los servicios de alto rendimiento deportivo, el entrenador es prestador del servicio y se convierte a su vez, en líder y educador; es el principal responsable de dirigir a los deportistas hacia el logro de las metas a través del entrenamiento y la competencia, fundamentalmente.

En cuanto al entrenamiento y la competencia como procesos básicos, ambos están estrechamente relacionados. El entrenamiento deportivo es el proceso orientado a preparar al deportista para obtener altos resultados en las competencias. Se coincide con Morales (2003), Montero (2004) y Boyer *et al.* (2008), al identificar las competencias deportivas como un tipo independiente de servicio. Pero no se pueden separar los servicios competitivos de los servicios de alto rendimiento deportivo. Las competencias son los espacios donde los equipos deportivos, miden el cumplimiento de sus resultados y su calidad.

Esta unión entre el entrenamiento y las competencias, une dos tipos de clientes, el deportista y el espectador. Esta investigación se enfoca más al deportista como cliente de los servicios de alto rendimiento deportivo, no en el espectador. El

deportista entrena y compite; en las competencias es un prestador del servicio. Las competencias, tienen como proceso básico el espectáculo deportivo, en el que el espectador es el cliente y las consume, directa o indirectamente.

Existen además, otros procesos de apoyo como son la gestión de la ciencia y la tecnología en función del deporte, mantenimiento del local y la gestión de los recursos, hospedaje, alimentación, transportación y superación profesional.

Los objetivos del alto rendimiento deportivo, están orientados principalmente al logro de altos resultados deportivos y la formación integral del deportista. Se incluyen otros orientados a los niveles de preparación y la formación integral del deportista; además de los objetivos relacionados con los procesos de apoyo.

Los recursos pueden ser materiales, financieros y tecnológicos, puestos en función de apoyar el entrenamiento y la competencia.

Para determinar criterios de evaluación de la calidad del alto rendimiento deportivo, es necesario conocer estas particularidades, ya que la base para evaluar la calidad de estos servicios, se encuentran en el logro de altos resultados, la calidad del deportista y su calidad de vida, la calidad del entrenamiento y las competencias, la calidad del entrenador y de los recursos que se utilicen.

1.2 Gestión de los servicios de alto rendimiento deportivo en función de la calidad, papel de la evaluación

La oferta de los servicios de alto rendimiento deportivo en las organizaciones transcurre mediante un proceso de gestión. El trabajo de los equipos deportivos en función del logro de un alto resultado en las competencias, se materializa a través de un proceso de influencia de entrenadores y directivos sobre los deportistas. Es una actividad que se planifica, se organiza, se ejecuta y controla.

Dirigir deportistas para obtener un resultado deportivo, tiene un carácter procesal, transita de un estado actual a uno deseado. A este proceso se le conoce como ciclo o proceso de gestión, administración, dirección o conducción, según el criterio del autor que lo defina. Stoner (1996 p.7) define este ciclo como:

«El proceso de planificar, organizar, dirigir y controlar las actividades de los miembros de la organización y el empleo de todos los demás recursos organizacionales con el propósito de alcanzar las metas establecidas...»

Como se puede apreciar, este proceso se caracteriza por llevarse a cabo en las organizaciones, se orienta al cumplimiento de metas, consiste en influir sobre las personas para alcanzarlas y está estructurado en otros procesos: planificación, organización, liderazgo y control. Al igual que en el análisis realizado sobre el concepto de organización, el proceso de gestión de los servicios de alto rendimiento deportivo, se diferencia de los conceptos generales, en la forma que se cumplan estas características comunes en el contexto del deporte.

En este sentido, la gestión de los servicios de alto rendimiento deportivo se realiza en las organizaciones deportivas y sus equipos; se orientan al logro de altos resultados; el proceso de influencia se materializa principalmente en la relación entrenador-deportista; y tanto la planificación, organización, el liderazgo como el control, se realizan en función del entrenamiento deportivo y las competencias.

Para dirigir los servicios de alto rendimiento deportivo en función de la calidad, esta debe convertirse en la meta a alcanzar, o sea, que los procesos de gestión de los equipos deportivos en las organizaciones, tengan como centro la mejora continua de la calidad, que las actividades estén centradas en la calidad del deporte. Figura 1.4.



Figura 1.4 Ciclo de gestión en función de la calidad
 Fuente: elaboración propia, basado en Stoner (1996)

Las organizaciones deportivas cubanas que tengan como meta la mejora continua de la calidad de los servicios de alto rendimiento deportivo, necesitan de fundamentos teóricos y prácticos para la evaluación, que orienten el proceso de gestión. Conocer, como punto de partida, qué es un servicio de alto rendimiento deportivo de calidad, cuáles son los elementos que la condicionan, qué contenido de calidad evaluar, los niveles de calidad a alcanzar y las orientaciones para ejecutar la evaluación. Basado en estos componentes, la planificación, organización, liderazgo y control, se orientan hacia el mejoramiento continuo de la calidad.

Al analizar los procesos que integran la gestión de los servicios de alto rendimiento deportivo, la planificación se centra en definir en el presente las metas a lograr en el futuro. Para ello se parte del establecimiento del contenido del servicio, qué evaluar de la calidad, para entonces realizar un diagnóstico interno y externo de la calidad del servicio, definir las metas, las acciones y los recursos necesarios para cumplirlas.

De ahí la importancia que para las organizaciones tiene conocer aquellos fundamentos teóricos-prácticos que determinan la calidad de los servicios de alto rendimiento deportivo, con qué contenidos de calidad trabajar y qué niveles de calidad obtener en el futuro, sobre cuáles dimensiones centrar los mayores esfuerzos.

Para el diagnóstico inicial del servicio, se valoran elementos relacionados con los componentes de los equipos deportivos y las particularidades del servicio, como pueden ser resultados deportivos anteriores, el entorno competitivo, nivel de competencia de los entrenadores, estado de los deportistas y la disponibilidad de los elementos tangibles para asegurar el funcionamiento del deporte. Posterior al diagnóstico, se definen las metas a lograr, principalmente el resultado deportivo y los niveles de calidad a alcanzar. Las acciones en función de las metas se planifican a base de los procesos de entrenamiento y competencias deportivas, ya que son los procesos fundamentales que dan funcionamiento al alto rendimiento deportivo.

En cuanto a la organización, Stoner (1996 p.12) plantea que es:

«...la coordinación de todos los recursos de la empresa para alcanzar las metas establecidas...»

El proceso de organización implica el diseño de estructuras, la selección del personal en función de las estructuras diseñadas y la distribución de los recursos para cumplir las metas. En los servicios de alto rendimiento deportivo, la organización se realiza en función del nivel de calidad esperado, deben considerarse además, los componentes que integran los equipos deportivos y las funciones o procesos que atienden los entrenadores, personal de apoyo, funciones individuales y colectivas de cada deportista y los recursos que apoyan el servicio.

El liderazgo, es el proceso de influir sobre otras personas para obtener un resultado, que en este caso, sería la calidad de los servicios de alto rendimiento deportivo. Se aprecia el liderazgo en las influencias que ejercen los directivos sobre los entrenadores, los entrenadores sobre los deportistas, entre el grupo de entrenadores y entre los deportistas.

Como proceso, el liderazgo se apoya en la ejecución de las acciones planificadas y organizadas para cumplir las metas, fundamentalmente a través del entrenamiento y la competencia. Son importantes la claridad de las metas, el logro de resultados deportivos que demuestren la calidad del servicio, el funcionamiento de la estructura, la comunicación adecuada, el trabajo en función de aplicar lo que se planifica, la motivación del personal y los deportistas y la toma de decisiones en equipo. Los líderes necesitan establecer unidad de acción en las metas de calidad a alcanzar, qué contenido de calidad planificar, organizar y aplicar.

Finalmente, tanto el control como la evaluación de los servicios de alto rendimiento deportivo en función de la calidad, tienen como esencia brindar información sobre el estado de la calidad de estos servicios, de forma tal que permitan comparar lo que se está haciendo en la práctica deportiva con lo que se planificó hacer; y en relación con las desviaciones detectadas, se toman decisiones para reencausar el trabajo. Es por eso que desde la planificación, deben definirse los contenidos de calidad que orientan la gestión del servicio.

El control es un proceso que se lleva de manera simultánea con el liderazgo y es más operativo que la evaluación. No es necesario que se controlen a la misma vez, todas las dimensiones e indicadores de calidad del servicio; sino que se realice en función de las necesidades y prioridades que surjan en el entrenamiento y la competencia, como pueden ser la carencia de recursos, lesiones de los deportistas, resultados deportivos parciales o dificultades entre los entrenadores.

Por su parte, la evaluación tiene una función menos operativa que el control, se realiza más a mediano y largo plazos, con un enfoque generalizador, ya que se basa en brindar información sobre la calidad del servicio en un momento determinado,

como puede ser al inicio o al final de una temporada o una valoración parcial del estado de calidad del servicio.

Tanto la evaluación como el control en función de la calidad de los servicios de alto rendimiento deportivo, tienen la carencia de no contar con fundamentos teóricos para la evaluación de la calidad de estos servicios, principalmente, dimensiones e indicadores de control y evaluación que se utilizan como guía para diseñar otros instrumentos que orienten estos procesos y brinden niveles de calidad determinados, para a partir de allí, realizar la planificación, organización y el liderazgo.

En resumen, los servicios de alto rendimiento deportivo constituyen un proceso de gestión que se basa en la planificación, organización, liderazgo y control. Para dirigir estos servicios hacia la mejora continua de la calidad, se necesitan de fundamentos teóricos que orienten la evaluación, desde la definición del concepto de calidad del servicio, los elementos básicos que norman su evaluación de la calidad y las dimensiones e indicadores para la evaluación.

1.3 Fundamentos teóricos para la evaluación de la calidad de los servicios de alto rendimiento deportivo

En los epígrafes anteriores, se ha mostrado la necesidad de evaluar los servicios de alto rendimiento deportivo, mediante el desarrollo de fundamentos teóricos que orienten la evaluación. En este epígrafe, se propone la solución a esta carencia.

Se presentan las principales tendencias en la gestión y evaluación de la calidad de los servicios deportivos en general, a partir de las que se realiza un análisis de sus aportes y carencias teóricas para evaluar la calidad de los servicios de alto rendimiento deportivo. Finalmente, se proponen los fundamentos teóricos para la evaluación de la calidad de estos servicios.

Tendencias de la calidad en los servicios deportivos

La orientación de los servicios deportivos hacia la calidad, destaca a partir de los años '90s del pasado siglo y tiene como principales tendencias la gestión de la calidad, la gestión de la calidad total y la evaluación de la calidad de los servicios.

Gestión de la calidad: se basa en la certificación externa para asegurar la calidad de los servicios y productos basada en normas preestablecidas. Tanto Marqués (2002) como Dorado y Gallardo (2005) abordan esta tendencia en los servicios deportivos, ya que facilita desarrollar la calidad de las organizaciones y brinda mayor credibilidad en el mercado. Entre las normas de calidad más conocidas están las European Norms (EN), British Standards (BS), International y Standardization for Organization (ISO). Cada organización adapta estas normas en dependencia de sus particularidades. Se destacan certificaciones en organizaciones deportivas como son:

Certificación ISO 9001, para la Fundación Deportiva Municipal de Valencia, 2006.

Certificación ISO 9001 para el Club Deportivo, Portland San Antonio.

Certificación de la Media Maratón Gran Bahía Vig-Bay, España.

Al consultar estas certificaciones, se aprecia que la evaluación de la calidad se realiza a partir de las percepciones del cliente sobre el servicio recibido. Este criterio contrasta con las particularidades del alto rendimiento deportivo, ya que estos servicios se deben evaluar por el resultado que logren los deportistas, su calidad de vida, el desempeño del entrenador en la gestión del entrenamiento y las competencias y la disponibilidad de los recursos. Los estudios y las certificaciones de calidad en los servicios deportivos, tienen un carácter aplicado y centrado en las percepciones del deportista o en otros tipos de cliente. No se aprecian resultados de

investigaciones básicas en esta tendencia, que hayan aportado fundamentos teóricos que particularicen la calidad del alto rendimiento deportivo.

Gestión de la calidad total: también conocida como excelencia, se puede considerar como una filosofía empresarial que ha de implantarse en la organización de manera global. Permite introducir a las personas en un proceso de mejora continua, estrechamente relacionado con la autoevaluación y el liderazgo, la gestión de procesos, el logro de resultados en el personal, en los clientes y la sociedad. Al igual que en la gestión de la calidad, la calidad total se basa en modelos que constituyen la guía para la gestión en las organizaciones.

Dorado y Gallardo (2005) en su libro «La gestión del deporte a través de la calidad», profundizan en la importancia del trabajo en la búsqueda de la excelencia en organizaciones deportivas y citan entre los modelos de calidad total más conocidos, el Modelo Deming, Modelo Malcolm Baldrige, el Modelo Iberoamericano y el Modelo EFQM (European Foundation for Quality Management). Este último, se considera como el de mayor incidencia en el sector de los servicios.

Se han encontrado múltiples referencias de utilización de los modelos de calidad total en organizaciones deportivas. Mawson (1993) y Oebbecke (1998) utilizaron el modelo Malcolm Baldrige para organizaciones deportivas; Kriemadis (2001); Marqués, (2002); Morales (2003) utilizaron el Modelo EFQM para organizaciones territoriales; Medina (2008) adaptó el Modelo de Calidad Total para Gobiernos Municipales en México. Un aporte importante lo constituye el realizado por Carranza (2010) quien desde los modelos y normas de calidad, diseñó un modelo de calidad, propio para las organizaciones deportivas.

Al igual que en la gestión de la calidad, las organizaciones deportivas que han dirigido sus servicios hacia la calidad total, evalúan a partir de los criterios de los practicantes, criterio insuficiente para el alto rendimiento deportivo. Se han particularizado los servicios deportivos, con el objetivo de adaptarlos a los modelos de calidad total; y no se aprecian investigaciones básicas que particularicen los servicios de alto rendimiento deportivo y su evaluación de la calidad, el deportista como tipo de cliente y su orientación al resultado deportivo.

Evaluación de la calidad del servicio: es la tendencia más utilizada en los servicios deportivos, debido a la marcada diferenciación que se realiza respecto de los productos. Se destacan los aportes de Sasser, Olsen & Wychoff, (1978); Lehtinen & Lehtinen (1982); Berry, Shostack y Upah (1983); Lovelock (1983) Grönroos, (1982-1994) y Parasuraman, Zeithaml y Berry (1985-1994). Gabbot y Hog (1994). Estos autores han aportado características específicas de los servicios, conceptos, estudios sobre la relación entre los elementos físicos (tangibles) y los elementos relacionados con la prestación y la satisfacción del cliente (intangibles); y se han determinado modelos y escalas con sus dimensiones e indicadores para la evaluación de la calidad de los servicios.

Basado en los intereses de esta investigación, la evaluación de la calidad de los servicios se considera como la tendencia de mayor funcionabilidad para los servicios de alto rendimiento deportivo, ya que para evaluar estos servicios, se necesitan definir conceptos, elementos que condicionan su calidad, quiénes evalúan y cómo proceder para realizar la evaluación. Al desarrollar estas particularidades -que se convierten en fundamentos teóricos- se orienta el proceso de gestión y se pueden adecuar las normas y modelos de gestión de la calidad y calidad total.

En el deporte, se han asumido principalmente los modelos de calidad del servicio propuestos por Grönroos, (1984) y Parasuraman, Zeithaml y Berry (1988). Ambos modelos parten de concepciones de la calidad a partir del criterio de los clientes, la relación entre los elementos tangibles e intangibles de los servicios y la definición de dimensiones e indicadores para la evaluación de la calidad.

Para Grönroos (1984) la calidad del servicio es el resultado de un proceso de evaluación, denominada calidad de servicio percibida, donde el cliente compara sus expectativas con su percepción del servicio recibido. Este autor propone evaluar la calidad de los servicios desde un elemento funcional (intangible) y otro elemento técnico (tangible). Con estas dimensiones presenta un modelo para evaluar la calidad del servicio (anexo 1).

De las aplicaciones de este modelo en los servicios deportivos, Campos (2000), plantea que la aplicación al ámbito deportivo del modelo de Grönroos conduce a considerar el «qué», el paquete básico de servicios deportivos, llamados servicios facilitadores: los programas de actividades físico-deportivas y otros como los de recepción y servicios médicos. Por otra parte, el «cómo», subprocesos como los de accesibilidad al servicio y las diversas interacciones que tienen lugar durante su prestación, con los entrenadores, activistas, instalaciones y equipamiento.

La principal limitación de este modelo para evaluar la calidad de los servicios de alto rendimiento deportivo, radica en que evalúa a partir de las percepciones del cliente, cómo el cliente valora los elementos antes mencionados. En el alto rendimiento deportivo, la percepción del deportista solamente, no es suficiente para evaluar la calidad; se necesitan considerar otros elementos como el resultado deportivo, las

particularidades de los elementos tangibles en la práctica del deporte, el desempeño del entrenador, cuya evaluación depende de otras personas, no del deportista.

En el trabajo de Campos (2000), no se aprecian particularidades de los servicios de alto rendimiento deportivo para su evaluación de la calidad. Por lo que queda pendiente la necesidad de desarrollar fundamentos teóricos para su evaluación, desde el concepto de calidad de estos servicios hasta las dimensiones e indicadores. Estos fundamentos teóricos facilitan la utilización de otras herramientas que orientan la evaluación: ¿quiénes evalúan?, ¿qué dimensiones evaluar? y ¿cómo realizar el proceso evaluativo?

Basado en los estudios de Grönroos, Parasuraman, Zeithaml y Berry (1985-1994), presentan el modelo Servqual (service quality). Este modelo tiene concepciones semejantes a las de Grönroos, al concebir la calidad del servicio como la discrepancia entre lo que el cliente espera y lo que recibe; también considera los elementos tangibles e intangibles, para evaluar calidad del servicio (anexo 1).

El Servqual, ha sido el modelo de evaluación de la calidad más aplicado y estudiado en los servicios deportivos, McDonald, Sutton & Milne (1995); Kim y Kim (1995); Howat, Absher, Crilley & Milne (1996); Papadimitriou y Karteroliotis (2000); Chelladurai y Chang (2000); Theodorakis, Kambitsis, Laios y Koutelios (2001); Kelley y Turley (2001); Murray y Howat (2002); Morales (2003); Ko y Pastore, (2004); Dale, van Iwaarden, van der Wiele y Williams (2005); Kao, Huang y Yang (2007); Yusof y See (2008); Ferrand, Camps Povill y Pintar (2008); Calabuig y Crespo (2009); Pérez (2010); Rial, Varela, Rial y Real (2010); Lock *et al* (2013); Eddy (2014); Werner, Dickson y Kenneth (2015) entre otros.

El modelo se aplica con el fin de conocer los elementos que generan valor para el cliente, como base para revisar los procesos y buscar alternativas de mejora. Las aplicaciones del Servqual en la evaluación de la calidad de los servicios deportivos, se caracterizan por asumir sus principales elementos teóricos (conceptos, elementos que condicionan su calidad, dimensiones e indicadores) y a partir de ellos, se realizan adaptaciones a las particularidades de los servicios deportivos.

En general, las tendencias en los servicios deportivos, tienen como características comunes su orientación al cliente o practicante de actividad física en general, sin particularizar al deportista, el cumplimiento de normas, dimensiones e indicadores que guían la evaluación. Dadas las particularidades de los servicios de alto rendimiento deportivo, estos elementos no resultan suficientes, lo que demuestra la necesidad de los fundamentos teóricos que orienten su evaluación de la calidad.

Fundamentos teóricos para la evaluación de la calidad de los servicios de alto rendimiento deportivo

A través de las tendencias, se ha explicado la necesidad de desarrollar fundamentos teóricos para la evaluación de la calidad del alto rendimiento deportivo, ya que existen diferencias entre estos servicios y el resto de los servicios deportivos. Los fundamentos serán presentados a partir del análisis de los principales autores que han aportado a la evaluación de la calidad de los servicios, desde su definición, las características, las dimensiones e indicadores de evaluación.

Desde su surgimiento hasta la actualidad, muchos han sido los autores que han definido la calidad para los servicios y productos. Juran (1974); Crosby (1979); Feigenbaum (1986); y Deming (1989) considerados autores clásicos en la calidad, definen esta a partir del cumplimiento de requisitos preestablecidos, idoneidad para

el uso, a la capacidad que tiene «algo» para satisfacer al cliente. Estas definiciones de calidad, se adecuan más a los productos que a los servicios.

Existen notables diferencias entre la calidad de los productos y la calidad de los servicios; más aún, existen diferencias en la concepción de calidad para cada tipo de servicio, incluidos los servicios deportivos. Grönroos (1984 p.37) plantea que:

«La calidad del servicio es el resultado de un proceso de evaluación, denominada calidad de servicio percibida, donde el cliente compara sus expectativas con su percepción del servicio recibido.»

Por su parte, Parasuraman, Zeithaml y Berry (1988 p.36) definen la calidad del servicio como:

«La discrepancia entre las expectativas y las percepciones de los clientes.»

Estos conceptos han tenido aceptación en los servicios deportivos, pero para los servicios de alto rendimiento deportivo, tienen sus limitaciones. Ello se debe a que centran la calidad del servicio en la percepción del cliente, en su visión del servicio recibido y con carácter inmediato. La calidad de un servicio sería «buena» si la prestación que percibe el cliente está al nivel o es superior a sus expectativas; por el contrario, sería «mala» si el cliente percibe menos de lo esperado.

Estos conceptos resultan útiles para servicios deportivos donde lo más importante sea la percepción del cliente, tales como servicios asociados a la recreación, la rehabilitación física y las competencias deportivas. Pero como ya se ha analizado, la calidad de los servicios de alto rendimiento deportivo, no depende solo de la percepción del deportista. Esto genera una contradicción con las particularidades de los servicios de alto rendimiento deportivo, que originan la necesidad de desarrollar un concepto específico para estos servicios.

Para poder evaluar la calidad de los servicios de alto rendimiento deportivo es necesario partir de un concepto propio, del que hasta la fecha, no se tiene referencia. Para ello, es necesario considerar las particularidades de los servicios de alto rendimiento deportivo. Si se considera que la calidad de estos servicios depende del logro de altos resultados deportivos, de las particularidades del deportista y su calidad de vida, la calidad en la gestión del entrenamiento y la competencia, el nivel del entrenador y la calidad de los elementos tangibles, se define la calidad de los servicios de alto rendimiento deportivo como «la gestión adecuada del entrenamiento y las competencias, que permita al deportista alcanzar un alto resultado deportivo, respetando su calidad de vida». Esta definición, se considera como contribución teórica de la investigación.

Al analizar el concepto en sus partes, «la gestión adecuada del entrenamiento y las competencias», responde a la calidad como proceso. Se considera la importancia de la calidad de estos procesos para la calidad. Se incluyen los componentes de los equipos deportivos, relacionados con los procesos de gestión del entrenamiento, las competencias y los procesos de apoyo; se incluyen otros componentes como el nivel del entrenador y los elementos tangibles.

Por su parte, el «resultado deportivo» determina la calidad del servicio de alto rendimiento deportivo. Responde a la calidad como resultado. Se considera el resultado deportivo como la meta a alcanzar y determina su calidad.

En cuanto al «respeto a la calidad de vida del deportista» como criterio de calidad, responde al proceso del servicio y al resultado. Tanto el proceso de preparación como el resultado deportivo, deben respetar la calidad de vida del deportista. Un

servicio de alto rendimiento deportivo que no respete la calidad de vida del deportista, no se considera como servicio de calidad.

En el deporte, se han asumido las particularidades que caracterizan los servicios para diferenciarlos de los productos, principalmente los criterios de Parasuraman, Zeithaml y Berry (1994), citado por Morales y Mendo (2004). Estas características son generales para cualquier tipo de servicios, pero en los servicios de alto rendimiento deportivo, estas características se comportan de manera particular.

Intangibilidad: los servicios son experiencias y prestaciones que se le realizan al cliente y es muy difícil evaluar su calidad antes que ocurran. En los servicios de alto rendimiento deportivo, la intangibilidad se aprecia a través de la influencia que el entrenador ejerce sobre sus deportistas en el entrenamiento, la competencia y la vida diaria del practicante. Pero esta influencia tiene un efecto a largo plazo y tiene expresiones tangibles como son el resultado deportivo y la promoción del deportista, el nivel de preparación y los cambios biológicos que produce el deporte.

Heterogeneidad: los servicios varían de un servidor a otro en dependencia del tipo de cliente, por lo que no se puede estandarizar su calidad. La heterogeneidad en este caso, se aprecia en la atención individualizada que el entrenador ejerza sobre sus deportistas. Pero los deportistas son menos heterogéneos, el entrenador tiene un cliente estable, que puede durar varios años y se adapta a sus condiciones de trabajo. Además, se establecen estándares para la evaluación de la calidad como el resultado deportivo y sus niveles de preparación.

Simultaneidad: la producción de los servicios y su consumo, se realizan de manera simultánea, el usuario evalúa la calidad del servicio al mismo tiempo que se produce.

El escenario fundamental en el que se presta el alto rendimiento deportivo es en el

entrenamiento y la competencia. Se basa en preparar al deportista para obtener altos resultados a largo plazo, por lo que la evaluación de la calidad no tiene un carácter inmediato como puede ser la evaluación de la calidad que realice un sujeto que participa en una actividad recreativa o un espectador en una competencia.

Es por ello que para evaluar la calidad del alto rendimiento deportivo, no deben considerarse solamente su intangibilidad, heterogeneidad y simultaneidad, sino que deben determinarse otras características y elementos que la condicionen.

Al continuar la línea de las particularidades de los servicios de alto rendimiento deportivo, su relación con los equipos deportivos y el concepto de calidad de estos servicios, se proponen como aporte de la investigación, los elementos que condicionan la calidad de los servicios de alto rendimiento deportivo. Estos son:

La evaluación de la calidad de los servicios de alto rendimiento deportivo, se realiza en los equipos deportivos. La calidad de estos servicios depende del funcionamiento sistémico de los componentes de los equipos deportivos, en los que se incluyen el funcionamiento del entrenamiento y las competencias, el desempeño de los deportistas y entrenadores, utilización de los elementos tangibles y el resultado deportivo que se alcance.

Por lo tanto, *las características de calidad de los servicios de alto rendimiento deportivo son:* la calidad del deportista y su calidad de vida, la calidad del resultado deportivo que estos alcancen, la calidad de los procesos de entrenamiento, la competencia y otros procesos de apoyo, la calidad de los entrenadores y el resto del personal y de los elementos tangibles que apoyan el servicio.

El deportista como cliente, evalúa la calidad del servicio y a su vez, es evaluado por entrenadores y directivos. El deportista evalúa principalmente elementos

relacionados con su calidad de vida y el trabajo del entrenador; pero a su vez, es evaluado por sus resultados competitivos, sus niveles de preparación y su formación.

El deportista determina la calidad del servicio. Es el cliente, quien logra el resultado deportivo, sobre quien influye el entrenador en el entrenamiento y la competencia, quien utiliza los elementos tangibles y a quien debe respetarse su calidad de vida. La interacción de estos elementos sobre el deportista, definen la calidad del servicio.

El entrenador es a su vez directivo y prestador del servicio. El entrenador tiene un doble papel, dirige al deportista al mismo tiempo que presta el servicio, por lo que cliente y entrenador, se evalúan mutuamente en el proceso y el resultado.

Los elementos tangibles apoyan la calidad del servicio. Son importantes los recursos que garantizan el servicio, los implementos deportivos, recursos tecnológicos, locales y terrenos. Las dificultades que se presenten en los elementos tangibles, afectarán el entrenamiento y la competencia y por tanto, la calidad del servicio.

La calidad del alto rendimiento deportivo se evalúa a largo plazo y se tienen en cuenta tanto el proceso como el resultado. La evaluación no tiene un efecto inmediato. En la calidad del proceso se evalúan el entrenamiento y la competencia, la calidad de vida del deportista, la utilización de los elementos tangibles y el desempeño del entrenador; por su parte, en la calidad del resultado, se evalúa el servicio por el resultado deportivo que se logre.

Los estudios realizados sobre la evaluación de la calidad de los servicios deportivos, adaptan las dimensiones e indicadores de la calidad de los servicios, en función de la opinión de los clientes y la relación de los elementos tangibles e intangibles. Grönroos (1984) propone la diferenciación entre la calidad técnica y funcional, como

dos dimensiones y añade una tercera que es la calidad organizativa, resultado de la interacción entre la calidad técnica y la funcional.

La calidad técnica es lo que los clientes reciben, qué se ofrece en el servicio (elementos tangibles). La calidad del producto ofrecido, tiene mayor criterio objetivo, por lo tanto menor dificultad de evaluación por los clientes; por su parte, la calidad funcional se relaciona con el proceso, la prestación del servicio, se refiere a cómo se presta el servicio (elementos intangibles); y la calidad organizativa, relacionada con la imagen del servicio, formada a partir de lo que el cliente percibe, construida a partir de la calidad técnica y funcional.

Por su parte, el Servqual presenta cinco dimensiones para evaluar la calidad de los servicios: elementos tangibles, fiabilidad, capacidad de respuesta, empatía y seguridad (anexo 1). Para cada una de ellas, se definen 22 indicadores que evalúa el cliente desde su percepción del servicio recibido.

Sobre el estudio de las dimensiones del Servqual, Pérez (2010) cita varios autores y resultados que se han obtenido en aplicaciones de la escala o adaptaciones realizadas de ella, Wright, Duray y Goodale, (1992); O'Neill, Getz y Carlsen (1999); Morales (2003); Rodríguez (2003); Agudo y Toyos (2003), entre otros, quienes demuestran la necesidad de contextualizar esta escala o buscar otras alternativas para evaluar la calidad de los servicios deportivos, debido a que cada servicio y región donde se oferte, tiene sus particularidades.

Es por ello que el propio Pérez (2010) cita otras alternativas para evaluar la calidad de los servicios deportivos, en las que se crean otras dimensiones e indicadores, que parten del Servqual, como el Sportserv (Theodorakis, Kambitsis, Laios y Koutelios, 2001); escala Eventqual (Calabuig y Crespo, 2009); escala QSport-10

(Rial, Varela, Rial y Real, 2010); Quesc (Quality Excellence of Sport Centers) (Kim y Kim, 1995); Luna-Arocas, Mundina y Carrión (1998); Alexandris y colaboradores (2004). Ya sean aplicaciones, modificaciones o creación de nuevos instrumentos para medir calidad de los servicios deportivos, las evaluaciones de la calidad de estos servicios, tienen como características comunes:

La evaluación centrada en el criterio del cliente.

Demuestran el apoyo de los elementos tangibles en los servicios deportivos.

Han demostrado que la escala Servqual, resulta demasiado genérica para aplicarse en todo tipo de servicios.

Se demuestra la necesidad de contextualizar dimensiones e indicadores de la calidad, en dependencia de las particularidades de cada servicio deportivo.

En Cuba, Millán (2011) evaluó la calidad de la Esgrima a partir de seis procesos de gestión: entrenamiento deportivo, esgrimistas, recursos, documentación, gestión de la calidad y del personal. Estos procesos generan una serie de subprocesos y para cada uno de ellos, se define un grupo de indicadores que en total suman 56. Como limitaciones, la evaluación de la calidad en el sistema se centra en el funcionamiento del servicio a través de los procesos y tiene muchos indicadores, lo que hace difícil la evaluación y además, estos indicadores responden en su mayoría a un momento determinado de la preparación deportiva y después, no tienen funcionabilidad, por lo que se hace muy difícil darles seguimiento.

Aunque sin expresar directamente que la evaluación se realiza en función de la calidad, las comisiones nacionales de los deportes en Cuba, tienen como instrumento de evaluación, un conjunto de 14 indicadores que resumen elementos

importantes como los entrenadores, deportistas, resultados deportivos, las competencias y las instalaciones (anexo 2).

Este instrumento de evaluación, deja un amplio margen a la subjetividad del evaluador, ya que estos evalúan cualitativamente de Bien, Regular o Mal el deporte en cuestión. También deja de medir elementos importantes de los servicios de alto rendimiento deportivo como es la calidad de vida de los deportistas, especificidades del resultado deportivo y los elementos tangibles, debe profundizar más en el trabajo de los entrenadores, como pueden ser los resultados deportivos alcanzados, sus niveles de preparación y la relación con los deportistas.

También quiere señalarse la importancia que para la evaluación de los deportistas tienen los chequeos de la preparación. Esta evaluación se realiza frecuentemente en las Escuelas Integrales Deportivas, en conjunto con los Centros Provinciales de Medicina Deportiva y Subdirecciones de Alto Rendimiento, para conocer desde la preparación del deportista, cómo se encuentran los componentes de la preparación, estado de salud de los deportistas, elementos tangibles de los equipos, el trabajo de los entrenadores, resultados en competencias y pronósticos.

El chequeo de la preparación de los deportistas tiene como carencias, que se centra fundamentalmente en el control, no profundiza en todos los componentes de los equipos deportivos y no brinda niveles de calidad para la evaluación, ni dimensiones o indicadores de calidad. Además, debe orientar mejor la toma de decisiones para el trabajo posterior, para la mejora del servicio.

Al tener en cuenta las limitaciones de los instrumentos analizados para evaluar el alto rendimiento deportivo acorde a sus particularidades, se proponen como aporte de la investigación, dimensiones e indicadores que constituyen el contenido para la

evaluación de la calidad de los servicios de alto rendimiento deportivo y surgen a partir de la estructura de los equipos deportivos, el concepto de calidad del servicio de alto rendimiento y los elementos que condicionan su evaluación. Responden además, a las exigencias del Sistema Deportivo Cubano, relacionado con la formación integral del deportista y las exigencias actuales del deporte

A partir de estas dimensiones e indicadores, se definen contenidos específicos para su medición, puntuaciones para cada uno y los criterios evaluativos para cada puntuación asignadas. Las dimensiones e indicadores originan escalas evaluativas y orientaciones para proceder en la práctica. Tabla 1.3.

Tabla 1.2: Dimensiones e indicadores para la evaluación de la calidad de los servicios de alto rendimiento deportivo

Dimensiones	Indicadores
Deportistas y su calidad de vida	Equilibrio de los resultados deportivos entre los deportistas (efectividad)
	Nivel de preparación en el entrenamiento
	Promoción a centros superiores
	Formación integral
	Motivación por el deporte
	Satisfacción con el trabajo de los entrenadores y el resto del personal
	Adaptación a las cargas de entrenamiento
	Estado de salud
	Reconocimiento social de los deportistas
	Relaciones interpersonales en el equipo
Resultado deportivo	El lugar obtenido se corresponde con lo previsto para la etapa
	Se mejora el resultado deportivo
	El resultado obtenido responde a las necesidades de la organización
	No compromete la calidad de vida de los deportistas ni su formación integral
Entrenamiento y competencia	Se dirige con efectividad hacia un resultado deportivo satisfactorio y la formación integral del deportista
	El entrenamiento responde a las necesidades de la competencia
	Funcionamiento de los procesos de apoyo
	No compromete la calidad de vida de los deportistas
Entrenadores y personal	Resultado deportivo alcanzado
	Respetan la calidad de vida de los deportistas
	Nivel de preparación y trabajo en equipo
	Desempeño en la gestión del entrenamiento y la competencia en función de la formación integral del deportista
Elementos tangibles	Se cuenta con los implementos deportivos y otros recursos tecnológicos necesarios
	Garantizan el entrenamiento y la competencia
	Condiciones físicas y ambientales del local

Fuente: elaboración propia

Existe una relación sistémica entre las dimensiones e indicadores, la calidad de cada dimensión, define la calidad de los servicios de alto rendimiento deportivo, están estrechamente relacionadas y dependen unas de otros. Los deportistas orientan la calidad del servicio a través del logro del resultado deportivo y su calidad de vida; los que a su vez, dependen de los procesos de entrenamiento y las competencias; y estos procesos dependen del desempeño del entrenador y los elementos tangibles que conducen y apoyan la práctica del deporte. Por eso, cada dimensión se ve reflejada de una manera u otra, como indicador en el resto de las dimensiones.

Los fundamentos teóricos hasta aquí presentados, responde a la necesidad evaluar los servicios de alto rendimiento deportivo, acorde a sus particularidades. De ahí la importancia que tuvo definir qué es un deporte de calidad, qué elementos determinan su calidad y qué dimensiones e indicadores, permiten realizar la evaluación.

1.4 El sistema como resultado científico para la evaluación de la calidad del alto rendimiento deportivo

Los fundamentos teóricos presentados en el epígrafe anterior, son la base para la evaluación de la calidad de los servicios de alto rendimiento deportivo y deben integrarse con otros componentes que conduzcan la evaluación. Estos componentes, deben estar sistémicamente relacionados, en función de un mismo objetivo: la evaluación de la calidad de los servicios de alto rendimiento deportivo.

El sistema como resultado científico, brinda una visión integradora y estructuralista del objeto estudiado y los resultados que se proponen. Estos resultados surgen a partir de la definición de cada uno de sus componentes, sus funciones específicas y su correspondiente integración para lograr el objetivo común.

Bertalanffy –iniciador de la teoría general de los sistemas– citado por Del Toro (2004), plantea que un sistema es «un conjunto de unidades recíprocamente relacionadas». El propio del Toro (2004 p. 47) define los sistemas como:

«... un todo organizado o complejo, un conjunto o combinación de cosas o partes, que forman un todo complejo o unitario»

Por su parte, de Armas (2003 p.13), afirma que:

«...el sistema es un tipo particular de modelo dirigido a la representación de la estructura de una unidad o un todo integrado por componentes que mantienen relaciones funcionales de coordinación y subordinación.»

Mientras haya varios componentes estrechamente relacionados por un mismo objetivo –o varios de ellos– pero cada uno de estos componentes tenga sus funciones específicas, se estará en presencia de un sistema. En los resultados científicos actuales, el empleo de los sistemas como representación y funcionamiento del objeto estudiado, se hace cada vez más amplio.

De Armas (2003 pp.16-18), al comparar los modelos y los sistemas como resultados científicos, brinda varias características de los sistemas, que sirven de base para la fundamentación del sistema como resultado científico para la evaluación de la calidad de los servicios de alto rendimiento deportivo. La autora plantea que:

«Los sistemas son construcciones teóricas que interpretan, diseñan y reproducen simplificadaamente la realidad o parte de ella en correspondencia con una necesidad histórica concreta y de una teoría referencial»

Cada uno de los componentes que se proponen en el nuevo sistema, pasan a ser construcciones teóricas. Dentro de las que se encuentran los fundamentos teóricos para la evaluación de la calidad de los servicios de alto rendimiento deportivo, apoyado por otros componentes como los procedimientos para aplicar la evaluación, los instrumentos para obtener información y la escala de evaluación.

«Los sistemas son representaciones del objeto de investigación que aportan a partir de aristas distintas a las existentes, nuevos conocimientos respecto a sus características, propiedades y relaciones esenciales y funcionales.»

El sistema que se diseñe, se representa a partir de los componentes que integran la evaluación de la calidad de los servicios de alto rendimiento deportivo. Estos componentes brindan nuevos conocimientos sobre la calidad de los servicios de alto rendimiento deportivo y parte de las teorías existentes de la calidad de los servicios.

«El sistema tiene un carácter analítico y muestra al objeto en su dimensión estructural, se modifica su aspecto estático actual (estructura, componentes, organización y relaciones funcionales).»

El nuevo sistema propuesto, debe tener su propia estructura desde el diseño de cada componente, para los que se determinan funciones específicas, relaciones de interdependencia y consecutividad y que tengan como objetivo común, la evaluación de la calidad de los servicios de alto rendimiento deportivo.

«El nuevo sistema que se propone enfatiza en la reorganización de los componentes y relaciones del objeto.»

El sistema que se propone, define, aclara y reorganiza la evaluación de la calidad de los servicios de alto rendimiento deportivo. Ayuda a reorientar el trabajo de las organizaciones y los equipos deportivos en función del mejoramiento de la calidad.

Al estudiar estas características en función de las particularidades de la investigación, el diseño de un sistema para la evaluación de la calidad de los servicios de alto rendimiento deportivo, facilita la evaluación, ya que a partir de un componente cognitivo, integrado principalmente por los fundamentos teóricos para la evaluación de la calidad del alto rendimiento, se pueden diseñar otros componentes que ejecutan la evaluación, como son los procedimientos, escalas e instrumentos y técnicas de recogida información.

Conclusiones parciales

Después de analizados los epígrafes relacionados con los servicios de alto rendimiento deportivo y su evaluación de la calidad, se concluye que:

Existe una estrecha relación entre las organizaciones deportivas, los equipos deportivos y los servicios de alto rendimiento deportivo. Los servicios de alto rendimiento se materializan en los equipos deportivos; a su vez, los equipos deportivos pertenecen a las organizaciones deportivas, entidades que se encargan de dirigir los procesos generales, desde la práctica del deporte, hasta los procesos de apoyo, la gestión del personal, la formación de los deportistas y las relaciones con el entorno.

Los servicios de alto rendimiento deportivo constituyen un proceso de gestión, que cuenta con cuatro fases: planificación, organización, liderazgo y control, además de la evaluación. Para dirigir estos servicios en función de la calidad, es necesario desarrollar fundamentos teóricos y otros elementos que orienten la evaluación, establecer parámetros de calidad del alto rendimiento, para de esta forma, orientar las fases de la dirección hacia la calidad y la elaboración de los planes de mejora.

Los resultados de investigaciones en la evaluación de la calidad de los servicios deportivos, asumen teorías generales de la calidad, que resultan insuficientes para el alto rendimiento deportivo. Por ello, se desarrollaron fundamentos teóricos que orientan la evaluación de la calidad de estos servicios, basados en su orientación al resultado deportivo, la calidad de vida del deportista, el papel del entrenador, el entrenamiento y la competencia y el apoyo de los elementos tangibles.

El sistema como resultado científico resulta importante para la evaluación de la calidad de los servicios de alto rendimiento deportivo, ya que desde los fundamentos teóricos como componente orientador, se integran otros componentes que ejecutan la evaluación, como los instrumentos y técnicas para la recogida de información, las escalas de evaluación y los procedimientos para ejecutar el proceso evaluativo.

CAPITULO II: METODOLOGIA UTILIZADA EN LA INVESTIGACION

Este capítulo describe el proceder llevado a cabo en la investigación, el contexto y los grupos de sujetos que participaron, así como, los métodos y técnicas empleados en cada fase que permitieron obtener los resultados.

Fases de la investigación

Son tres las fases diseñadas para la investigación. La primera, ejecutada entre los años 2012 y 2014, tuvo como objetivo el análisis y desarrollo de los fundamentos teóricos para la evaluación de la calidad de los servicios de alto rendimiento deportivo; la segunda fase, realizada entre los años 2014 y 2015, se orientó a la estructuración del sistema para la evaluación de la calidad de los servicios de alto rendimiento deportivo; y la tercera, fue llevada a cabo en el 2015 y estuvo centrada en la comprobación de la confiabilidad del Sistema y su valoración por los usuarios. La figura 2.1, resume cada una de las fases.



Figura 2.1: Metodología utilizada en la investigación
Fuente: elaboración propia

2.1 Primera fase, Análisis y desarrollo de los fundamentos teóricos para la evaluación de la calidad de los servicios de alto rendimiento deportivo

Esta fase es fundamentalmente teórica y responde a la primera tarea científica. Sus principales resultados fueron el análisis de la relación entre la organización deportiva, los equipos y los servicios de alto rendimiento deportivo, además de la descripción de las particularidades de estos para su evaluación de la calidad. Se presentó también el ciclo de gestión de los servicios de alto rendimiento deportivo en función de la calidad y finalmente, se determinaron los fundamentos teóricos para la evaluación de la calidad de los servicios de alto rendimiento deportivo, la fundamentación del sistema como resultado científico para la evaluación de la calidad de estos servicios.

Sobre el proceso de desarrollo de los fundamentos teóricos

Su enfoque metodológico se apoya en la sistematización, planteada por González (s/f) citado por Mederos (2013), quienes defienden la sistematización como:

«Un modo de pensar dinámico, riguroso, procesal, crítico y creativo, que permite la teorización y generalización.»

Se realizó una sistematización teórica a partir del estudio de las particularidades de los servicios de alto rendimiento deportivo para su evaluación de la calidad, que permitió analizar las tendencias y concepciones de la gestión y evaluación de la calidad, en función de estas particularidades. Este análisis, se orientó por la definición de conceptos de calidad del servicio, la caracterización de los servicios para su evaluación de la calidad y las dimensiones e indicadores para la evaluación. Al demostrarse en la investigación, las carencias en la evaluación de la calidad de los

servicios, para evaluar el alto rendimiento deportivo según sus particularidades, se desarrollaron los fundamentos teóricos para la evaluación de la calidad de estos servicios, como contribución teórica de la investigación.

Métodos y técnicas en la primera fase

Analítico-sintético: utilizado para el análisis de los elementos teóricos de la calidad de los servicios deportivos y la relación que se establece entre ellos en función de las particularidades de los servicios de alto rendimiento deportivo.

Se utilizó además, en la determinación de los fundamentos teóricos que particularizan la evaluación de la calidad de los servicios de alto rendimiento deportivo. Desde el estudio de las particularidades del alto rendimiento deportivo, la definición de la calidad de estos servicios, los elementos que la condicionan y la determinación de las dimensiones e indicadores para la evaluación.

Histórico-lógico: facilitó el estudio de las tendencias en la gestión y evaluación de la calidad en función de las particularidades de los servicios de alto rendimiento deportivo. Este método permitió el estudio de los principales conceptos de calidad y calidad de los servicios, la evolución de la evaluación de la calidad de los servicios, sus principales autores y aportes. Este estudio permitió demostrar la necesidad de desarrollar fundamentos teóricos de la calidad, que respondan a las particularidades de los servicios de alto rendimiento deportivo.

Inductivo-deductivo: permitió el estudio de las particularidades de los servicios de alto rendimiento deportivo en función de la calidad, para definir los elementos de estos servicios que condicionan su evaluación. A partir de este estudio, se analizaron los fundamentos teóricos que orientan la evaluación de la calidad de los servicios

deportivos en general y contextualizar estos fundamentos teóricos, en función de las especificidades de los servicios de alto rendimiento deportivo.

Método sistémico: utilizado para la definición de los fundamentos teóricos de la calidad de los servicios de alto rendimiento deportivo. Facilitó establecer relaciones de interdependencia entre las particularidades de los servicios de alto rendimiento deportivo en función de la calidad, los componentes que integran los equipos deportivos, el concepto de calidad de estos servicios, los elementos que condicionan su calidad, dimensiones e indicadores de evaluación.

En el caso de las dimensiones e indicadores para la evaluación de la calidad de los servicios de alto rendimiento deportivo, el método sistémico fue utilizado en esta etapa para la realización del análisis estructural, que permitió establecer relaciones entre cada una de las dimensiones, niveles de dependencia y prioridad.

También permitió definir el contenido de calidad del servicio de alto rendimiento deportivo, que evalúa cada una de las dimensiones en función de una evaluación general, común para el servicio; se establecieron relaciones entre cada dimensión y niveles de prioridad. En relación con los indicadores, se estableció una relación similar, cada indicador mide un contenido de calidad específico en función de una evaluación común de la dimensión correspondiente, aunque haya indicadores que se repiten en una y otra dimensión.

Criterio de expertos: la utilización de este método se basa en los aportes de Crespo (2007 p.30) al plantear que se pueden utilizar los métodos basados en los criterios de expertos cuando:

«No existen datos históricos con qué trabajar. La inferencia de lo que debe ocurrir no la puede sacar el investigador a partir de un análisis histórico-lógico y en este caso los expertos pueden servir hasta para orientar la investigación.»

Como en esta investigación se desarrollaron fundamentos teóricos que orientan la evaluación de la calidad de los servicios de alto rendimiento deportivo, la utilización de los expertos ayudó a definir estos fundamentos. En esta fase, los expertos fueron utilizados para la definición del concepto de calidad de los servicios de alto rendimiento deportivo, conocer sus criterios acerca de las dimensiones e indicadores y la realización de un análisis estructural.

Los expertos fueron seleccionados mediante la técnica «bola de nieve», posibles expertos recomendaron otros y se detuvo el proceso cuando se comenzaron a repetir los nombres entre ellos. En un inicio, se recomendaron un total de 32 expertos, para los que se definieron requisitos de inclusión a partir de los intereses y las exigencias teóricas de la investigación. De los 32 posibles expertos recomendados entre sí, se redujeron a 17 y finalmente, fueron 15 los que participaron en la investigación. Los requisitos de inclusión son los siguientes:

Disposición para colaborar en la investigación y conocimiento de ella.

Tener más de 15 años de experiencia en la docencia universitaria en temas del deporte de alto rendimiento y la dirección de equipos.

Tener más de 15 años de experiencia en la investigación en el deporte de alto rendimiento y la dirección de equipos.

Tener experiencia anterior como entrenadores deportivos.

A partir de las particularidades de los servicios de alto rendimiento deportivo, se determinaron cinco características que determinan la calidad de estos servicios. Las

características responden al resultado deportivo, la calidad de vida del deportista, el entrenamiento deportivo, el entrenador y los elementos tangibles.

En un primer momento, se les brindaron a los expertos las características mencionadas anteriormente, para que las organizaran según el orden de importancia, dieran su valoración y mencionaran otras que consideraron necesarias (anexo 3). Con la ayuda de los expertos, se pudo definir el concepto de calidad de los servicios de alto rendimiento deportivo.

Distribución empírica de frecuencias: utilizada para el análisis del ordenamiento de los expertos de los niveles de prioridad de las características presentadas (anexo 3).

La información fue procesada en el paquete estadístico SPSS, versión 21.0.

Coefficiente de concordancia de Kendall: también se utilizó con el fin de comprobar el nivel de concordancia entre los expertos sobre el establecimiento de los niveles de prioridad de las características (anexo 3). La información fue procesada en el paquete estadístico SPSS, versión 21.0.

Con el apoyo de la distribución empírica de frecuencias y los resultados del coeficiente de concordancia de Kendall, se definieron el concepto de calidad del servicio de alto rendimiento deportivo y los elementos que condicionan su evaluación de la calidad. Además, nueve de los 15 expertos (60%) sugirieron que el deportista pasara a ser una de las características que definen la calidad del alto rendimiento deportivo, ya que es sobre quien influyen el resto de las características.

Con los resultados del ordenamiento de las características según su nivel de importancia y la sugerencia de incluir al deportista dentro de ellas, en un segundo momento, se consultaron los expertos para conocer sus consideraciones acerca de las dimensiones e indicadores para la evaluación de la calidad de los servicios de

alto rendimiento deportivo y realizar un análisis estructural que determinara los niveles de influencia y dependencia de una dimensión sobre otra. Se propusieron como dimensiones: el deportista, resultado deportivo, entrenador, entrenamiento y competencia y los elementos tangibles (anexo 4).

Basado en los criterios de los expertos, se realizaron cambios en la propuesta de dimensiones e indicadores para la evaluación y se perfeccionó el concepto de calidad de los servicios de alto rendimiento deportivo. Se sustituyó el término «sin afectar la calidad de vida del deportista» por el de «respetando la calidad de vida del deportista». Al considerar que la calidad de vida como indicador era muy amplia, se decidió que se integrara como dimensión en el deportista y quedó como «deportista y su calidad de vida».

Análisis estructural: utilizado para vincular ideas entre los expertos sobre la relación entre las dimensiones de evaluación de la calidad. Para el análisis estructural, se tuvieron en cuenta las tres etapas propuestas por Arcade, Godet, Meunier y Reubelat (1999) y Godet y Durance (2009): el inventario de variables, descripción de las relaciones entre ellas y la identificación de variables esenciales.

La primera etapa consiste en delimitar el alcance del estudio, para lo que se definieron las cinco dimensiones de evaluación de la calidad de los servicios de alto rendimiento deportivo, con las particularidades de cada una de ellas.

En la segunda etapa, se vincularon las cinco dimensiones de evaluación de la calidad en una tabla de doble entrada en la que los expertos determinaron cómo influía una dimensión sobre otra, basado en los criterios de alto, medio y bajo nivel de influencia (anexo 4).

Y la tercera etapa, consistió en la identificación de las dimensiones esenciales para la evaluación de la calidad de los servicios de alto rendimiento deportivo. La información de esta tercera etapa, se procesó en el software Micmac, que permitió determinar las relaciones entre las dimensiones a través de las matrices y los gráficos de influencia directa e indirecta entre las dimensiones (anexo 5). Como hubo expertos que para algunas dimensiones no establecieron relaciones de influencia, se definió como cuarto indicador, el criterio sin influencia; y quedó para el procesamiento de la información en el software, los criterios de: sin influencia, influencia débil, media y fuerte.

Al realizarse el análisis estructural apoyado en el criterio de expertos (anexo 5) se obtuvo como resultado que para los gráficos de influencia-dependencia directa e indirecta, las dimensiones del resultado deportivo, el deportista, el entrenador y los procesos del entrenamiento y la competencia, tienen una fuerte relación entre ellos. En el gráfico de influencias directas potenciales, se define al deportista, como la dimensión sobre la que influyen fuertemente del resultado deportivo, el entrenador y los procesos del entrenamiento y la competencia. Por su parte, los elementos tangibles, fueron los de más débil influencia.

En los planos de influencia-dependencia directa e indirecta, las dimensiones del deportista, el resultado deportivo, el entrenador y el entrenamiento y la competencia, se ubicaron dentro del cuadrante de las variables claves. Esto significa que estas dimensiones tienen una alta influencia entre ellas y a su vez, una alta dependencia. Este resultado corrobora la relación sistémica entre las dimensiones. Al igual que en los gráficos, los elementos tangibles son la dimensión de más débil relación, al ubicarse en el cuadrante de las variables autónomas. En general, estos resultados

ayudaron a definir las puntuaciones de cada dimensión de la escala, la definición de los indicadores y cómo cada dimensión influye como indicador en las otras.

Encuesta: utilizada en esta fase para la recogida de información de los expertos. Se elaboraron dos encuestas (anexos 3 y 4) en los dos momentos que se consultaron a los expertos. La primera, para la definición del concepto de calidad de los servicios de alto rendimiento deportivo y el orden de importancia de las características; y la segunda, se aplicó para obtener los criterios de los expertos acerca de las dimensiones e indicadores de evaluación de la calidad de los servicios de alto rendimiento deportivo y la realización del análisis estructural.

2.2 Segunda fase, Estructuración del Sistema para la evaluación de la calidad de los servicios de alto rendimiento deportivo

Esta fase responde a la segunda tarea científica de la investigación, para lo que fue necesario presentar las orientaciones generales del Sistema, definir su objetivo común, cada uno de sus componentes con sus funciones específicas, las relaciones de interdependencia entre ellos y finalmente, se fundamentaron cada uno de los componentes que lo integran.

Acerca del proceso de estructuración del Sistema

Con los fundamentos teóricos para la evaluación de la calidad de los servicios de alto rendimiento deportivo, la estructuración del Sistema se realizó desde estos fundamentos como su primer componente (componente cognitivo). Este componente guía el proceso evaluativo, ya que a partir del concepto, los elementos que condicionan su calidad y las dimensiones e indicadores para su evaluación, se establecieron el resto de los componentes del Sistema, los instrumentos y técnicas

de recogida de información, la escala y el procedimiento para la evaluación de la calidad. Para cada uno de estos componentes se definieron sus funciones específicas y las relaciones de interdependencia, el contenido y la fundamentación de cada uno.

Sobre el proceso de diseño de los componentes del Sistema

La escala de evaluación: una vez determinado el componente cognitivo del Sistema, se diseñó la escala de evaluación, necesaria para definir los niveles de calidad a obtener a partir de una puntuación general de cero a 100 puntos. Esta puntuación fue repartida entre cada una de las dimensiones e indicadores en la escala, según el nivel de prioridad, basado en los resultados del análisis estructural, su nivel de importancia y la relación que se establece entre las dimensiones. Además de la puntuación de la escala y los niveles de calidad, se diseñó su representación gráfica y se valoró por los expertos su puntuación y niveles de calidad.

Los instrumentos y técnicas de recogida de información: se diseñaron estos instrumentos y técnicas, se fundamentó el uso de cada uno de ellos, qué resultados brindan para la evaluación, a cuáles dimensiones e indicadores responden, a quiénes o a qué aplicarlos y cómo procesar la información obtenida.

El primer instrumento fue la planilla de evaluación de la calidad (anexo 6). Recoge todas las dimensiones e indicadores de evaluación, con sus respectivas puntuaciones, orientaciones para su evaluación y puntuación. Este instrumento resume la información obtenida en el resto de los instrumentos y técnicas.

El otro instrumento fue el cuestionario para medir la calidad de vida de los deportistas (anexo 7). Evalúa principalmente los indicadores de calidad de vida del deportista. Diseñado a partir del World Health Organization Quality of Life (Whoqol-100) en su

versión Argentina (Bonicatto y Soria, 1998) y citado por Jürgens (2006). De este instrumento base, fueron tomadas las dimensiones biológica, psicológica y social, que se utilizaron para medir calidad de vida de los deportistas. Los parámetros fueron creados en función de las particularidades del alto rendimiento deportivo.

En relación a las técnicas de revisión documental y la observación, se definió qué documentos revisar, qué procesos y elementos observar, qué tipo de información buscar y a cuáles dimensiones e indicadores responden dentro de la evaluación.

Procedimiento para la evaluación: la elaboración del procedimiento se basó en el diseño del procedimiento realizado por Noda (2004), quien establece un conjunto de fases y pasos para el mejoramiento de la calidad en los servicios turísticos. En el procedimiento para la evaluación de la calidad de los servicios de alto rendimiento deportivo, primero se definieron las tres fases y los pasos dentro de cada una; ya con la determinación de las fases y pasos, se diseñó el gráfico del procedimiento; para finalmente, fundamentar cada una de est

as fases y pasos, donde se explica cómo proceder, qué información manejar y con quiénes trabajar.

Métodos y técnicas en la segunda fase

Método sistémico: utilizado desde la concepción general del sistema como resultado científico para la evaluación de la calidad de los servicios de alto rendimiento deportivo y su estructuración. Este método permitió definir el objetivo general del Sistema y partiendo de él, se definieron los componentes que lo integran y sus funciones específicas. El método sistémico también permitió el diseño de las representaciones gráficas del Sistema.

En cuanto a la concepción interna de cada uno de sus componentes, el método sistémico permitió definir cada una de sus especificidades. Para la definición de los instrumentos de recogida de información, este método posibilitó establecer las funciones de cada instrumento, qué tipo de información brinda cada uno y en qué momentos utilizarse.

En el diseño de la escala, fue utilizado desde la definición de las puntuaciones para cada dimensión e indicador con los resultados obtenidos en el análisis estructural, el establecimiento de los niveles de calidad y la representación gráfica de la escala.

También se utilizó este método para la elaboración del procedimiento para la evaluación de la calidad del servicio, mediante la determinación de las funciones específicas de cada una de sus fases y pasos y la relación estrecha que se produce entre ellos para la evaluación de la calidad. También el método sistémico aportó elementos para la representación gráfica del procedimiento.

Modelación: unido al método sistémico. Utilizado para las representaciones gráficas del Sistema, el procedimiento y la escala de evaluación. Sirvió además, para la definición y fundamentación de estos componentes y el establecimiento de relaciones entre ellos en función de un objetivo común.

Análisis y síntesis: se analizaron cada uno de los componentes del Sistema, fundamentos teóricos, instrumentos de recogida de información, escala de evaluación de la calidad y el procedimiento para la evaluación. Estos componentes permitieron definir el objetivo común orientado a la evaluación de la calidad de los servicios de alto rendimiento deportivo.

Criterio de expertos: necesario para la valoración de la escala, la planilla y la encuesta de calidad de vida de los deportistas. Los expertos calificaron como muy

adecuado, adecuado, poco adecuado o inadecuado, los instrumentos antes mencionados, obteniéndose resultados positivos en la valoración (anexo 8).

Encuesta: permitió la recogida de información de los expertos en la validación de los instrumentos y la escala (anexo 8).

Distribución empírica de frecuencia: permitió analizar la información del criterio de los expertos en la validación de la escala, la planilla y la encuesta de calidad de vida. La distribución empírica de frecuencia, fue procesada en el paquete estadístico SPSS, versión 21.0 (anexo 8).

2.3 Tercera fase, Comprobación de la confiabilidad del Sistema y su valoración según el criterio de los usuarios

Consistió en la aplicación del Sistema para comprobar su confiabilidad y valorar su importancia a partir del criterio de los usuarios que formaron parte de su puesta en práctica. Para el cumplimiento de esta última fase, se seleccionó y describió el contexto donde se aplicó el Sistema y los sujetos que participaron; se definió el método para comprobar la confiabilidad y las particularidades del Sistema para aplicar el método seleccionado; se aplicó el Sistema para la evaluación de la calidad en el contexto seleccionado; y finalmente, se presentaron los resultados de la comprobación de la confiabilidad del Sistema y la valoración de los usuarios.

Descripción del contexto donde se comprobó la confiabilidad del Sistema para la evaluación de la calidad de los servicios de alto rendimiento deportivo

La comprobación de la confiabilidad del Sistema se realizó en el deporte Esgrima, específicamente en los equipos de las categorías Escolar y Juvenil que entrenan en la Escuela Integral Deportiva (EIDE) de Villa Clara. La decisión de comprobar la confiabilidad del Sistema en este contexto, responde a que la Esgrima en la

provincia, tiene como demanda tecnológica el mejoramiento de la calidad, coincide con uno de sus objetivos estratégicos y desde años anteriores, se han realizado investigaciones relacionadas con la calidad de este deporte.

La Esgrima, es similar a otros deportes en la EIDE de Villa Clara, en cuanto a su orientación al resultado deportivo, la importancia del respeto a la calidad de vida de los deportistas, el papel del entrenador, la importancia del entrenamiento y la competencia y el apoyo de los elementos tangibles. Por lo que al comprobarse la confiabilidad de la Esgrima en dos equipos diferentes, aunque sean de un mismo deporte, puede ser extendido el estudio a otras disciplinas, ya que con los resultados obtenidos, solamente cambian las puntuaciones en la escala, en dependencia del comportamiento de las dimensiones e indicadores en el deporte evaluado.

La Esgrima en Villa Clara, se practica en sus tres modalidades (Espada, Florete y Sable) en ambos sexos. Presentó una matrícula Escolar y Juvenil en el curso 2014-2015, de 38 esgrimistas, 25 en la categoría Escolar y 13 esgrimistas en la categoría Juvenil. De esta matrícula, pertenecen a la EIDE los 25 esgrimistas escolares y cinco juveniles; el resto de los esgrimistas juveniles se encuentran en la Escuela de Profesores de Educación Física (EPEF) y la Facultad de Cultura Física.

En los últimos cinco años, los resultados deportivos de la Esgrima villaclareña en Juegos Escolares y Juveniles se han comportado de la siguiente forma:

Tabla 2.1: Resultados deportivos de la Esgrima villaclareña escolar y juvenil

Categorías	Años y lugar obtenido									
	Año	Lugar	Año	Lugar	Año	Lugar	Año	Lugar	Año	Lugar
Escolar	2011	10mo	2012	10mo	2013	8vo	2014	10mo	2015	7mo
Juvenil	2011	8vo	2012	8vo	2013	6to	2014	5to	2015	8vo

Fuente: Comisión Provincial de Esgrima (2015)

Como se puede apreciar, los resultados de la Esgrima Juvenil han sido superiores a los de la categoría Escolar, excepto en el 2015, cuando los escolares mejoraron sus

resultados y los juveniles descendieron. Estos resultados deportivos aún no satisfacen las necesidades de la EIDE en la provincia. Para mejorar los resultados de esta organización a nivel nacional, la EIDE necesita de la Esgrima villaclareña por lo menos un quinto lugar para los Juegos Escolares y Juveniles.

La Esgrima villaclareña la dirige el metodólogo provincial que se apoya en la Comisión Técnica, integrada por el Jefe Técnico, responsable de toda la dirección técnico-metodológica del deporte; se integra además por los responsables de superación, investigaciones, reglas y arbitraje y la atención a los esgrimistas; la comisión se apoya en otros profesores que atienden las categorías de iniciación en el deporte y los responsables por cada especialidad (Espada, Florete y Sable).

La Esgrima en la EDIE de Villa Clara, cuenta con un colectivo de seis entrenadores que atienden directamente la práctica de la Esgrima Escolar y Juvenil, distribuidos uno por cada especialidad y sexo. Este colectivo, está dirigido directamente por uno de estos profesores que ocupa las funciones de Jefe de Cátedra.

Sobre esta fuerza técnica, debe explicarse que cuenta con cierta estabilidad en los cargos del metodólogo provincial y el jefe técnico, quienes se han mantenido al frente durante el ciclo 2013-2016, junto a los principales miembros de la Comisión. No siendo así en el colectivo de entrenadores, el que ha sufrido mucha inestabilidad en los últimos cinco años.

Esta inestabilidad, ha traído consigo inestabilidad en la dirección de los equipos de cada especialidad, han asumido responsabilidades entrenadores sin la suficiente experiencia, principalmente en el Sable, así como, para el cargo de jefe cátedra.

En el macrociclo evaluado, la Esgrima Escolar obtuvo un séptimo lugar a nivel nacional, mejoró sus resultados respecto al año anterior; mientras que los juveniles

descendieron de un quinto a un octavo lugar. Por Villa Clara se presentaron a los Juegos Escolares Nacionales de Alto Rendimiento (Jenar) 11 esgrimistas, con solo un equipo de seis posibles a participar en la competencia por equipos; por su parte, nueve esgrimistas participaron en las competencias para juveniles y presentaron dos equipos de seis posibles. La falta de equipos completos a participar en las competencias, dificulta considerablemente la suma de puntos necesarios para escalar mejores puestos a nivel nacional.

Los 20 esgrimistas que presentó Villa Clara a los Jenar y las competencias para juveniles, tienen experiencia en la práctica del deporte, todos son repitentes en juegos nacionales y asistieron a la competencia con buen nivel de preparación. En los últimos cinco años, Villa Clara no ha tenido promoción a centros nacionales, aunque los esgrimistas que son de perspectivas inmediatas, han tenido un buen seguimiento y prioridad.

La Esgrima cuenta con un ciclo de competencias preparatorias en las categorías escolares y juveniles en las que los esgrimistas villaclareños mostraron resultados satisfactorios. Sin embargo, en las competencias fundamentales, el resultado deportivo decae. Esto muestra insuficiencias en la preparación de los esgrimistas para dichas competencias.

En cuanto a los elementos tangibles y los procesos de apoyo, se tienen los recursos indispensables para la competencia y la práctica del deporte, pero resultan insuficientes la cantidad de armamentos, trajes y calzados, se carece de equipos eléctricos y pistas profesionales para el entrenamiento y las competencias. Debe ganarse más en el apoyo de la ciencia y el empleo de tecnologías como la proyección de videos de competencias, aplicación de los resultados de

investigaciones científicas en temas de individualización del entrenamiento, preparación táctica, además del perfeccionamiento del proceso de gestión para mejorar la calidad.

Existe un funcionamiento aceptable de los procesos de apoyo en la atención médica y psicológica, los servicios de alimentación, hospedaje y transportación de los esgrimistas. El local de entrenamiento cumple los requisitos elementales de amplitud, higiene, ventilación y abastecimiento de agua potable.

Grupos de sujetos utilizados para la tercera fase

Los tres evaluadores seleccionados: el Metodólogo de Esgrima en Villa Clara, el Jefe Técnico del deporte y el Jefe de Cátedra de Esgrima de la EIDE. Estos evaluadores se encargaron de la evaluación de la calidad de los equipos seleccionados y participaron como usuarios en la valoración del Sistema.

Los esgrimistas que formaron parte de la evaluación, específicamente en la evaluación de la dimensión del deportista y su calidad de vida. Para esta evaluación, se encuestaron los 20 esgrimistas que participaron en los Jenar y las competencias para juveniles.

El grupo de entrenadores evaluados en la dimensión del entrenador. Además, este grupo también contribuyó como usuario en la valoración del Sistema.

Acerca de la confiabilidad del Sistema para la evaluación de la calidad de los servicios de alto rendimiento deportivo

La comprobación de la confiabilidad del Sistema, tuvo como base la teoría de comprobación de las pruebas, planteada por Zatsiorski (1989). Este autor define la confiabilidad de las pruebas como:

«El grado de coincidencia cuando se repite la aplicación de la prueba a unas mismas personas (u otros objetos), en igualdad de condiciones.» (Zatsiorski, 1989 p. 80)

El autor citado anteriormente, propone la confiabilidad para evaluar pruebas, pero este tipo de evaluación se considera aplicable para el sistema propuesto, ya que en su esencia el Sistema busca el mismo objetivo que las pruebas: medir determinadas variables –en este caso dimensiones– que brinden información precisa sobre el objeto estudiado.

Se hace necesario en la investigación, comprobar la confiabilidad del Sistema para la evaluación de la calidad de los servicios de alto rendimiento deportivo, ya que permite conocer en la práctica, después de evaluarse dos veces por los tres evaluadores, si los resultados de la evaluación se corresponden con la realidad del servicio evaluado y si el Sistema es confiable para aplicarse a otros equipos de alto rendimiento deportivo.

A pesar de que la teoría de comprobación de la confiabilidad de las pruebas propuesta por Zatsiorski (1989) permite comprobar la confiabilidad del sistema propuesto, el Sistema en sí mismo, no es una prueba. Por lo que para comprobar su confiabilidad, se tuvieron en cuenta varias particularidades:

Se realizó a través de la utilización del procedimiento para la evaluación de la calidad de los servicios de alto rendimiento deportivo.

Los datos utilizados para la comprobación de la confiabilidad del Sistema, fueron los resultados obtenidos en la evaluación de cada una de sus dimensiones e indicadores, mediante la aplicación de los instrumentos de recogida de información y resumidos en la planilla de evaluación de la calidad.

Por lo tanto, la confiabilidad del Sistema, depende en gran medida, de la confiabilidad de la planilla de evaluación. Por ello fue necesario para la investigación, comprobar la fiabilidad de la planilla.

Los tres sujetos seleccionados para la evaluación, realizaron una primera evaluación por separado a los equipos Escolar y Juvenil de Esgrima en la EIDE de Villa Clara; se analizaron y compararon los resultados obtenidos en cada dimensión e indicador, para posteriormente, realizar la segunda evaluación con una semana de diferencia.

Se realizaron por tanto, un total de doce evaluaciones, en un período de dos semanas, seis evaluaciones para el equipo Escolar y seis para el Juvenil.

Particularidades del proceso de comprobación de la confiabilidad del Sistema, según los indicadores de confiabilidad

Zatsiorski (1989) propone comprobar la confiabilidad basado en tres indicadores: estabilidad, concordancia y equivalencia. Estos indicadores tienen formas de comprobación diferentes, pero todos se centran en la comparación de los resultados de la evaluación desde varias fuentes, para analizar si estos son similares.

Estabilidad: se entiende por estabilidad (de la prueba):

«...la posibilidad de reproducir los datos al repetirla (la prueba) dentro de un tiempo determinado y en igualdad de condiciones.» (Zatsiorski, 1989 p.88)

Es decir, la estabilidad es la capacidad que tiene el instrumento de medición –en este caso el Sistema de evaluación– para obtener resultados similares en varios momentos de aplicación.

La comprobación de la estabilidad del Sistema de evaluación de la calidad de los servicios de alto rendimiento deportivo, se realizó mediante la comparación de los

resultados obtenidos en la primera y segunda evaluaciones que realizaron los tres evaluadores. Se compararon por separado los resultados obtenidos en la Esgrima Escolar y Juvenil para analizar si en ambos momentos, cada evaluador obtuvo resultados similares.

Concordancia: la concordancia (de la prueba) (Zatsiorski, 1989 p.90):

«...caracteriza la independencia de los resultados de su aplicación de las cualidades personales del individuo que realiza o evalúa la prueba. La concordancia está determinada por el grado de coincidencia de los resultados con unos mismos investigados por diferentes jueces, experimentadores o expertos.»

La comprobación de la concordancia del Sistema, se realizó a través de la comparación entre los resultados obtenidos por los evaluadores. Se comprobó la concordancia de la evaluación entre los tres evaluadores en las dos evaluaciones realizadas, tanto en la Esgrima Escolar como en la Esgrima Juvenil.

La concordancia se puede comprobar desde dos variantes: una, la persona que realiza la prueba evalúa solamente los resultados sin influir en ellos; y la otra, es cuando la persona que realiza la prueba influye sobre sus resultados.

La comprobación de la concordancia del Sistema, se realizó mediante la segunda variante, ya que para aplicar el Sistema, hubo que utilizar el procedimiento para la evaluación de la calidad de los servicios de alto rendimiento deportivo, se capacitó a los evaluadores para la aplicación del Sistema y se discutieron los resultados obtenidos en la primera y segunda evaluaciones.

Equivalencia: plantea Zatsiorski (1989) que frecuentemente la prueba se selecciona entre un número determinado de pruebas de un mismo tipo. En estos casos, para comprobar la equivalencia, se puede utilizar el método de las formas paralelas:

«...cuando se plantea a los investigados ejecutar dos variedades de una misma prueba, y después se evalúa el grado de coincidencia de los resultados.»

La equivalencia del Sistema para la evaluación de la calidad de los servicios de alto rendimiento deportivo, está dada en la capacidad que este posea para reflejar resultados similares a los que se obtengan con otros instrumentos de evaluación que ya estén establecidos.

Para la comprobación de la equivalencia del Sistema, se compararon los resultados de evaluación del servicio de alto rendimiento deportivo en la Esgrima, categorías Escolar y Juvenil, con el resultado de la autoevaluación del Metodólogo Provincial de Esgrima, basado en la guía de evaluación de la Comisión Nacional de Esgrima.

Esta guía de evaluación es la establecida por la Comisión Nacional para la evaluación del deporte en las provincias. La realización de la evaluación basada en esta guía, fue realizada por el metodólogo provincial en carácter de autoevaluación, ya que al terminar la competencia fundamental debe hacerse este proceso como preparación para el control de la Comisión Nacional al inicio del próximo macrociclo.

Según los intereses de esta investigación, la autoevaluación realizada, tuvo como particularidad su realización de manera aislada en los equipos Escolar y Juvenil, ya que la guía de evaluación con sus catorce indicadores, evalúa la Esgrima en su totalidad, desde las categorías de iniciación en los combinados deportivos, hasta la Esgrima en la categoría de mayores.

Por lo que, de los catorce indicadores, se autoevaluaron trece, se eliminó el indicador relacionado con la Esgrima en las categorías de iniciación y se eliminó además, una parte del indicador de los resultados deportivos de la categoría de mayores.

Acerca de la utilización del procedimiento de evaluación para la comprobación de la confiabilidad y valoración del Sistema

Para aplicar la evaluación de la calidad, fue utilizado el componente del Sistema que se encarga de la aplicación de todo el proceso evaluativo, desde la concepción de la evaluación hasta su fase de cierre. El procedimiento para la evaluación.

Para la utilización del procedimiento en su totalidad, se combinaron sus tres fases en los dos momentos de la evaluación, necesaria para la comprobación de la confiabilidad del Sistema. Las fases uno y dos del procedimiento, responden principalmente a la primera evaluación del servicio de Esgrima, ya que para la segunda evaluación, solamente se estudiaron las principales recomendaciones para la evaluación de los indicadores, se discutieron entre los evaluadores los resultados de los instrumentos, se aplicaron las encuestas a los esgrimistas y se volvió a completar la planilla; por su parte, la tercera fase, se ejecutó posterior a la segunda evaluación del servicio en los equipos de Esgrima.

Fase uno, Concepción de la evaluación: se instruyeron a los evaluadores apoyados en el Manual para la evaluación de la calidad de los servicios de alto rendimiento deportivo (anexo 9) llevado a la Esgrima; en el segundo paso, relacionado con la selección de las dimensiones e indicadores, se decidió evaluar el servicio en su totalidad, se utilizaron todas las dimensiones e indicadores que propone el Sistema; y en el tercer paso de la determinación de las etapas de evaluación, se decidió evaluar el macrociclo hasta la competencia fundamental (septiembre 2014-julio 2015).

Segunda fase, Ejecución de la evaluación: se realizaron las dos evaluaciones con una semana de diferencia. Para la primera evaluación, se aplicaron los instrumentos de recogida de información, con la que se cumplió el quinto paso, relacionado con el

procesamiento de la información a través de la planilla. Cerró esta fase con la suma de los puntos obtenidos en la planilla y su posterior procesamiento para valorar los niveles de calidad obtenidos según la escala. Al culminar la primera evaluación, se comprobó la concordancia entre cada uno de los evaluadores.

Para la segunda evaluación, se realizó la autoevaluación de la Esgrima, basada en la guía de evaluación de la Comisión Nacional de Esgrima. Al culminar esta segunda evaluación y a su vez la segunda fase del procedimiento, se comprobaron la estabilidad, concordancia y equivalencia del Sistema.

Fase tres, Cierre de la evaluación: esta fase no se relaciona directamente con los indicadores de comprobación de la confiabilidad del Sistema, pero sí fue necesaria para valorarlo por los usuarios, ya que se concentró en la realización del informe final de la evaluación y los planes de mejora del servicio de Esgrima Escolar y Juvenil de la EIDE, en las que se destacan las acciones encaminadas al mejoramiento del resultado deportivo, desde el perfeccionamiento del proceso de entrenamiento.

Con toda la información obtenida en el proceso evaluativo, se realizó el informe de evaluación; y finalmente se cumplió el noveno paso, orientado a la presentación y aprobación de los resultados de la evaluación y la aprobación de los planes de mejora, se aprovechó una reunión de la Comisión Técnica de Esgrima.

El proceso de valoración del Sistema según el criterio de usuarios

Matos y Matos (2006) citado por Fleitas y Mesa (2013) clasifican los usuarios en:

Usuario introductor: los sujetos que se convierten en usuarios o beneficiarios de una propuesta sobre la que se le pide criterio.

Usuario receptor: los sujetos beneficiados con la aplicación de la propuesta. En ellos se evaluará el impacto de la misma.

En ambos casos, se les pide a los usuarios criterios de factibilidad, aplicabilidad o viabilidad del mismo. Basado en estos criterios, se definieron para la valoración del Sistema los parámetros de:

Claridad: se consideraron los criterios de los entrenadores y evaluadores para conocer si el Sistema es fácil de entender, específicamente sus fundamentos teóricos, la relación entre sus componentes, el procedimiento para su aplicación, la escala de evaluación y los instrumentos de recogida de información.

Nivel de información de la evaluación: responde a la capacidad que posee el Sistema para reflejar la situación del servicio evaluado, si los resultados obtenidos se corresponden con las características del equipo evaluado, sus principales insuficiencias y potencialidades, que parten de los resultados obtenidos en cada dimensión e indicador.

Posibilidades de aplicación: se consideraron elementos como la facilidad para su uso, si responde a las necesidades de los equipos evaluados y si el resultado de la evaluación de la calidad, representan la realidad de estos equipos.

Capacidad para orientar la gestión del deporte: se consideraron elementos como la importancia de conocer el nivel de calidad obtenido como información de diagnóstico para orientar los procesos de planificación, organización, liderazgo y control, la importancia de los planes de mejora y la importancia de sus dimensiones e indicadores como instrumentos de control.

Compromiso con el mejoramiento de la calidad: se valoraron la importancia de conocer el nivel de calidad obtenido y la aprobación de los planes de mejora para comprometer a los deportistas, entrenadores y directivos, con el mejoramiento de la calidad del deporte y la importancia de trazarse metas más altas.

La valoración fue llevada a cabo en la presentación final del informe de evaluación con los planes de mejora. Participaron los entrenadores y directivos que formaron parte de la evaluación. Sus criterios fueron tomados en cuenta para el perfeccionamiento del Sistema y las conclusiones generales de la investigación.

Métodos y técnicas en la tercera fase

Comprobación de la confiabilidad de las pruebas: permitió comprobar la confiabilidad del Sistema, al comparar los resultados de la evaluación de la calidad del servicio en el contexto seleccionado en los dos momentos de su aplicación. El proceso de comprobación de la confiabilidad, se realizó basado en los indicadores de estabilidad, concordancia y equivalencia, propuesto por Zatsiorski (1989).

Coeficiente de concordancia de Kendall: utilizado para comprobar la concordancia entre los evaluadores. Refuerza el indicador de concordancia en la comprobación de la confiabilidad. Se compararon los resultados entre los expertos en cada uno de los equipos evaluados en ambas evaluaciones. La información fue procesada en el paquete estadístico SPSS, versión 21.0 (anexo 10).

Instrumentos y técnicas utilizados en el proceso de comprobación de la confiabilidad del Sistema: constituyen uno de los componentes del Sistema, garantizan la recogida de información necesaria para la evaluación. Estos son:

El cuestionario de calidad de vida de los deportistas: en total se aplicó este instrumento a 20 esgrimistas, los nueve que participaron en las competencias para Juveniles y los 11 que formaron parte de los Jenar, con el objetivo de conocer elementos de su calidad de vida relacionado con el deporte.

La revisión documental: permitió consultar los principales documentos que norman la gestión del deporte, como son los planes de entrenamiento, informes

del chequeo de la preparación, informes médicos y psicológicos. Estos instrumentos permitieron obtener información desde varias dimensiones para evaluar el servicio en los equipos seleccionados.

Observación: se utilizó fundamentalmente para la evaluación de los elementos tangibles, se observaron las condiciones físicas y ambientales del local de entrenamiento, la existencia de los implementos deportivos para la práctica del deporte y si estos garantizaban el entrenamiento y la competencia.

La planilla de evaluación de la calidad: se basó en la información recogida en los instrumentos anteriores. Fue utilizada por los evaluadores en las dos evaluaciones realizadas.

Alfa de Cronbach: permitió comprobar la fiabilidad de la planilla para la evaluación de la calidad, principal instrumento de recogida de información. Se comprobaron los resultados de los indicadores evaluados en la Esgrima Escolar y Juvenil en las dos evaluaciones realizadas. La información fue procesada en el paquete estadístico SPSS, versión 21.0 (anexo 10).

Criterio de usuarios: orientó la última tarea científica de la investigación. Permitted conocer la satisfacción de los evaluadores y entrenadores que participaron en la investigación.

Entrevista grupal: empleada para la recogida de información de los usuarios que valoraron el Sistema, basado en parámetros de claridad, nivel de información de la evaluación, posibilidades de aplicación, capacidad para orientar la gestión del deporte y compromiso con el mejoramiento de la calidad (anexo 11).

Conclusiones parciales

Se presentó en este segundo capítulo, la metodología utilizada en el proceso investigativo en cada una de sus fases.

En la primera fase, se presentaron los resultados teóricos de la investigación, desde la relación entre la organización, los equipos deportivos y los servicios de alto rendimiento deportivo, hasta los fundamentos teóricos para evaluar la calidad de estos servicios. Destacaron el método sistémico, el criterio de expertos y los métodos estadístico-matemáticos.

La segunda fase, tuvo como fin la estructuración del Sistema, se presentó el proceso de diseño del Sistema y cada uno de sus componentes. Destacaron los métodos sistémico, analítico-sintético y la modelación.

En la tercera y última fase, se comprobó la confiabilidad del Sistema y su valoración según el criterio de los usuarios. Se explicó el proceso de comprobación de la confiabilidad en la Esgrima Escolar y Juvenil de Villa Clara y la valoración del Sistema por los usuarios. Destacaron el método para comprobar la confiabilidad de las pruebas, los instrumentos de recogida de información del Sistema, los métodos estadístico-matemáticos, el criterio de usuarios y la entrevista grupal.

CAPITULO III: SISTEMA PARA LA EVALUACION DE LA CALIDAD DE LOS SERVICIOS DE ALTO RENDIMIENTO DEPORTIVO

Se presenta en este tercer capítulo, el Sistema para la evaluación de la calidad de los servicios de alto rendimiento deportivo. Para ello, se definieron las orientaciones generales del Sistema, las representaciones gráficas del Sistema y sus componentes con sus funciones específicas y la fundamentación. Se presentan además, la comprobación de la confiabilidad del Sistema a través de su aplicación en el contexto seleccionado y su valoración por los usuarios que formaron parte de la evaluación.

3.1 Presentación del Sistema

El Sistema responde a las particularidades del deporte de alto rendimiento en Cuba, país que cuenta con sus organizaciones deportivas básicas, distribuidas en Combinados deportivos, Escuelas Integrales Deportivas, centros nacionales de alto rendimiento, academias deportivas y otras.

Estas entidades deportivas en su esencia, ofertan el alto rendimiento deportivo sin fines de lucro, donde es importante además del resultado deportivo, la formación integral del deportista y su calidad de vida.

El Sistema para la evaluación de la calidad de los servicios de alto rendimiento deportivo, satisface las necesidades de aquellas organizaciones del Sistema Deportivo Cubano, que decidan tener la mejora continua de la calidad de los servicios en sus equipos deportivos como una meta a alcanzar. El Sistema brinda herramientas teóricas y prácticas que desde la evaluación, guían los procesos de planificación, organización, liderazgo y control del servicio en función de la calidad, orienta las estrategias organizacionales y las de sus equipos deportivos.

El proceso de evaluación de la calidad de los servicios de alto rendimiento deportivo, se materializa en los equipos deportivos, ya sea en deportes individuales o colectivos. Brinda una información general de la calidad que tienen y ayuda a tomar decisiones para mejorar su comportamiento.

La evaluación de la calidad de los servicios de alto rendimiento deportivo a través del Sistema, brinda una información general de la calidad con que se oferta el servicio y cierra o inicia un ciclo de gestión orientado a mejorar la calidad del servicio. No debe realizarse de manera permanente u ordinaria, la evaluación se realiza al finalizar una etapa de preparación, al inicio o cierre de un ciclo competitivo, puede utilizarse como diagnóstico de las estrategias deportivas o como evaluación de dichas estrategias.

El chequeo permanente de la calidad del servicio, lo asume el proceso de control, que se centra en comprobar cómo se van cumpliendo las dimensiones e indicadores de calidad y se toman decisiones para ajustarse a las metas planificadas.

También pueden utilizarse determinados componentes del Sistema para realizar alguna evaluación parcial, como pueden ser la evaluación de la calidad de vida de los deportistas o un análisis del resultado deportivo.

La evaluación la realizan los directivos de las organizaciones que ofertan los servicios, directivos de niveles superiores y hasta entrenadores que en su papel, quieran conocer cómo funciona su equipo o una parte específica de él.

El Sistema es asequible, fácil de aplicar y de procesar sus resultados, brinda la información necesaria de las dimensiones e indicadores de calidad de mejor y peor comportamientos, por lo que orienta a los directivos y entrenadores en cómo intervenir para la mejora continua de la calidad en los equipos evaluados.

Lo que se evalúa es la calidad del servicio de alto rendimiento en los equipos deportivos, cómo funciona en un momento determinado. Las exigencias de las dimensiones e indicadores de evaluación de la calidad en los equipos deportivos, depende del entorno competitivo en que estos se desempeñen.

Calidad del servicio no significa nivel deportivo de un equipo. Esto significa que un equipo deportivo de primer nivel, puede obtener una evaluación de la calidad del servicio más baja que otros equipos de niveles o categorías inferiores.

Por lo tanto, el Sistema permite comparar la calidad del servicio de equipos deportivos de un mismo deporte pero de diferentes niveles, equipos de un mismo deporte y entorno competitivo pero en diferentes organizaciones y equipos de una misma organización pero en diferentes deportes.

Al comparar una etapa con otra en un mismo equipo deportivo para valorar la evolución de su calidad, deberán utilizarse los mismos criterios en cada momento que se realice la evaluación. De lo contrario sería muy compleja la valoración, porque los resultados obviamente serían diversos y tal vez poco objetivos.

La aplicación del Sistema, se apoya en el Manual para la evaluación de la calidad del alto rendimiento deportivo. Este Manual (anexo 9) resume los principales componentes del Sistema y otros elementos generales que resultan de interés para los evaluadores. Se anexan al Manual, la guía para el informe de evaluación de los equipos y otros instrumentos necesarios para la evaluación.

3.2 Representación del Sistema

La figura 3.1 que se muestra a continuación, representa el Sistema y cada uno de sus componentes, que tiene como objetivo común, evaluar la calidad de los servicios de alto rendimiento deportivo.



Figura 3.1 Sistema para la evaluación de la calidad de los servicios de alto rendimiento deportivo
Fuente: elaboración propia

Como se puede apreciar, el Sistema está diseñado a partir de cuatro componentes. Cada uno de ellos tiene su función específica y están estrechamente relacionados en función de un mismo objetivo, la evaluación de la calidad de los servicios de alto rendimiento deportivo.

Componente cognitivo: integrado por los fundamentos teóricos para la evaluación de la calidad de los servicios de alto rendimiento deportivo: el concepto de calidad de los servicios de alto rendimiento deportivo, los elementos que condicionan su calidad y las dimensiones e indicadores de evaluación. Este componente orienta el Sistema en sí mismo y al resto de los componentes. En el caso de las dimensiones e indicadores, constituyen el contenido de calidad a evaluar, son los que orientan los niveles de calidad a obtener y muestran los elementos positivos y negativos que se tienen en los equipos evaluados.

Instrumentos y técnicas para la recogida de información: como su nombre lo dice, su función específica radica en la compilación de la información para evaluar el servicio

en el equipo evaluado, constituyen la vía a través de la que se evalúa cada dimensión e indicador.

Escala de evaluación: permite establecer niveles de calidad del servicio evaluado. Se define la escala a partir de una puntuación total de 100 puntos, distribuidos según los niveles de prioridad de las dimensiones e indicadores.

Procedimiento para la evaluación: compuesto por una serie de fases y pasos que orientan el proceso de evaluación, desde la concepción de la evaluación hasta la elaboración de los planes de mejora.

3.3 Fundamentación de los componentes del Sistema

Como se explicó anteriormente, la integración de los fundamentos teóricos, los instrumentos para la recogida de información, la escala y el procedimiento para la evaluación, integran el Sistema para la evaluación de la calidad de los servicios de alto rendimiento deportivo. Cada uno de estos componentes en sí mismo, tiene su estructura y funciones específicas y sus particularidades para la evaluación de la calidad de los servicios de alto rendimiento deportivo.

Componente cognitivo del Sistema

Integrado por los fundamentos teóricos para la evaluación de la calidad de los servicios de alto rendimiento deportivo, el concepto de calidad de estos servicios, los elementos que condicionan su calidad y las dimensiones e indicadores para su evaluación. Este primer componente, ha sido definido desde el primer capítulo.

Escala de evaluación

A cada una de las dimensiones e indicadores se les asigna una puntuación que en total suman 100 puntos, repartidos según los niveles de prioridad y las relaciones entre las dimensiones que consideraron los expertos, desde el concepto de calidad

del servicio de alto rendimiento deportivo y los resultados del análisis estructural. La tabla 3.1 muestra la puntuación asignada a cada una de las dimensiones e indicadores de la escala.

Tabla 3.1 Puntuación general por cada dimensión e indicador

Dimensiones	Indicadores	Puntuación
Deportistas y su calidad de vida (30 puntos)	Equilibrio de los resultados deportivos entre los deportistas (efectividad)	5
	Nivel de preparación en el entrenamiento	4
	Promoción a centros superiores	3
	Formación integral	3
	Motivación por el deporte	3
	Satisfacción con el trabajo de los entrenadores	3
	Adaptación a las cargas de entrenamiento	2
	Estado de salud	3
	Reconocimiento social de los deportistas	2
	Relaciones interpersonales en el equipo	2
Resultado deportivo (20 puntos)	El lugar obtenido se corresponde con lo previsto para la etapa	3
	Se mejora el resultado deportivo	5
	El resultado obtenido responde a las necesidades de la organización	7
	No compromete la calidad de vida de los deportistas ni su formación integral	5
Entrenamiento y competencia (20 puntos)	Se dirige con efectividad hacia un resultado deportivo satisfactorio y la formación integral del deportista	5
	El entrenamiento responde a las necesidades de la competencia	5
	Funcionamiento de los procesos de apoyo	5
	No compromete la calidad de vida de los deportistas	5
Entrenadores y personal (20 puntos)	Resultado deportivo alcanzado	5
	Respetan la calidad de vida de los deportistas	5
	Nivel de preparación y trabajo en equipo	5
	Calidad en la gestión del entrenamiento y la competencia en función de la formación integral del deportista	5
Elementos tangibles (10 puntos)	Se cuenta con los implementos deportivos y otros recursos tecnológicos necesarios	3
	Garantizan el entrenamiento y la competencia	4
	Condiciones físicas y ambientales del local	3

Fuente: elaboración propia

La escala ha sido diseñada de cero a 100 puntos con cuatro categorías que estandarizan los niveles de calidad de los servicios de alto rendimiento deportivo: servicio de alta calidad, servicio de calidad satisfactoria, servicio de calidad regular y servicio de baja calidad, como se aprecia en la figura 3.2.

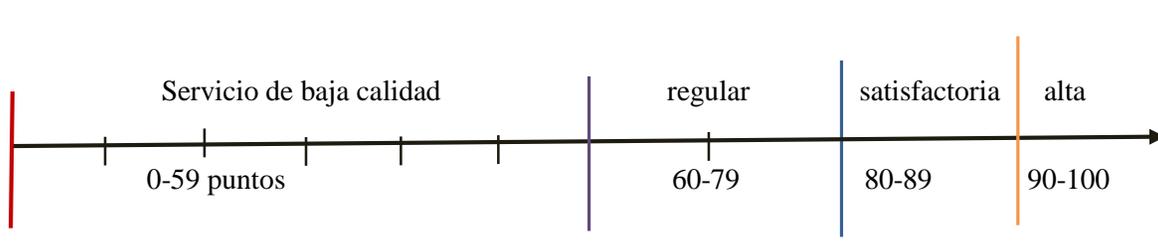


Figura 3.2 Escala para la evaluación de la calidad de los servicios de alto rendimiento deportivo
Fuente: elaboración propia

La escala ofrece niveles que estandarizan la calidad de los servicios de alto rendimiento deportivo, pero los evaluadores deben considerar los picos que se alcanzan, la cercanía a un nivel u otro, en dependencia de las dimensiones e indicadores que para el equipo evaluado, resulten prioritarios.

Instrumentos y técnicas para la recogida de información

Son las vías que permiten compilar toda la información del servicio evaluado en un equipo determinado y brindan la información para la evaluación en la escala. Estos instrumentos son:

Planilla de evaluación de la calidad: es el principal instrumento de recogida de información, resume las dimensiones e indicadores de evaluación con la puntuación asignada a cada indicador. El trabajo con la planilla para puntuar cada indicador se basa en una serie de orientaciones, recomendaciones y otros elementos de evaluación que guían a los evaluadores en cuándo asignar una puntuación u otra.

En la dimensión del resultado deportivo, dada su importancia y objetividad, no se considerarán puntuaciones intermedias en los indicadores, es decir, que los evaluadores asignarán el total de los puntos o ninguno, con excepción del indicador relacionado con la calidad de vida del deportista.

Los evaluadores deben tener mucha objetividad al utilizar la planilla y deben basarse en los elementos que se sugieren en cada indicador. No deben asignarse puntos al

azar, sin un nivel de conocimiento previo de cómo se comporta cada indicador, apoyados por el resto de los instrumentos de recogida de información.

Cuestionario de calidad de vida los deportistas: se centra en conocer, desde el criterio de los deportistas, aquellos elementos psicológicos, biológicos y sociales que se relacionan con su calidad de vida en relación con la práctica deportiva. Brinda una información determinante para la dimensión del deportista y su calidad de vida e influye además, en las dimensiones del entrenador, el resultado deportivo y el entrenamiento y la competencia, ya que estas tienen un indicador cada una, que responde a la calidad de vida del deportista. El cuestionario también orienta cómo procesar la información y cómo evaluar cada indicador en la planilla.

A pesar del peso de los resultados del cuestionario de calidad de vida de los deportistas en la evaluación de estos indicadores, también se considerarán los criterios de los entrenadores, directivos, médicos y psicólogos, los resultados de la revisión documental y la observación, como se orienta en la planilla.

Revisión documental: permite consultar los documentos necesarios para evaluar las dimensiones del deportista y su calidad de vida, el entrenador, el resultado deportivo y el entrenamiento y la competencia.

Para la dimensión del deportista y su calidad de vida, se consultarán informes médicos y psicológicos, documentos que muestren el seguimiento necesario a los deportistas con mayores posibilidades de promoción y chequeos de la preparación de los deportistas. Estos documentos permiten evaluar la calidad de vida de los deportistas, el indicador de promoción y el nivel de preparación de los deportistas.

Para la dimensión del resultado deportivo, se revisarán las estrategias organizacionales, pronósticos de resultados, informes poscompetitivos y chequeos

de la preparación. Estos documentos brindan información necesaria para evaluar los indicadores de correspondencia entre los resultados deportivos planificados y los alcanzados, mejoramiento del resultado deportivo y la correspondencia entre el resultado deportivo logrado con las necesidades de la organización.

En la dimensión del entrenamiento deportivo y la competencia, se consultarán los planes de entrenamiento, chequeos de la preparación y estrategias de los equipos, que sirvan para evaluar si el entrenamiento se dirige con efectividad hacia un resultado deportivo satisfactorio y si el entrenamiento responde a las necesidades de las competencias.

En el caso del indicador relacionado con la aplicación de la ciencia como proceso de apoyo, se consultarán proyectos de investigación que respondan al deporte, bibliografía especializada, evidencias que muestren relación entre el personal que oferta directamente el deporte y el personal de apoyo científico.

Para la evaluación del entrenador, se consultarán evaluaciones, currículos y resultados de controles realizados a entrenamientos, que permitan evaluar su nivel de preparación técnico-metodológica. Se consultarán informes poscompetitivos para evaluar los resultados deportivos alcanzados. Los resultados de la encuesta de calidad de vida de los deportistas sirven para conocer la capacidad de gestión de los entrenadores y si respeta la calidad de vida de sus deportistas.

La observación: utilizada fundamentalmente para evaluar la dimensión de los elementos tangibles, en específico, las condiciones físicas y ambientales del local, la disposición de los implementos deportivos en función de la práctica deportiva y si estos garantizan el entrenamiento y la competencia.

También es necesaria la observación para evaluar los procesos de apoyo y para evaluar indicadores de las dimensiones del entrenador, los deportistas y su calidad de vida, el entrenamiento deportivo y la competencia.

Procedimiento para la evaluación de la calidad de los servicios de alto rendimiento deportivo

El procedimiento ha sido estructurado en tres fases y nueve pasos (figura 3.3), desde la concepción de la evaluación, la ejecución y finalmente, el cierre de la evaluación. El procedimiento se centra en la evaluación de la calidad de los servicios de alto rendimiento deportivo y como parte de este proceso, se orienta hacia la mejora continua. Como parte que integra el Sistema, el procedimiento es fácil de utilizar por los usuarios y se adapta al contexto deportivo.

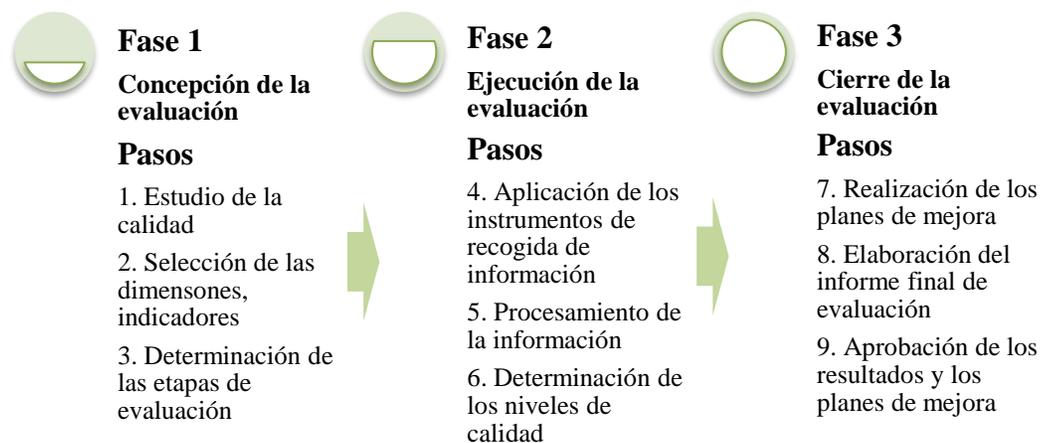


Figura 3.3: Procedimiento para la evaluación del Sistema
Fuente: elaboración propia, basado en Noda (2004)

Primera fase, Concepción de la evaluación: consiste en el estudio y aprobación por parte de los evaluadores, de los fundamentos teóricos para la evaluación de la

calidad del servicio de alto rendimiento deportivo, la selección de las dimensiones e indicadores a evaluar y la definición de las etapas en que se realizará la evaluación.

En esta fase, los responsables de la aplicación del procedimiento son los directivos de las organizaciones implicadas, subdirectores deportivos de las EIDE y del Inder, metodólogos provinciales de los deportes, quienes lideran la evaluación, establecen las etapas, dan seguimiento a los resultados, exigen los informes de evaluación y los planes de mejora.

Paso uno, Estudio de la calidad: permite a los evaluadores y al resto del personal, identificarse con los fundamentos teóricos que orientan la calidad de los servicios de alto rendimiento deportivo. Para este paso y para el resto, los evaluadores deben apoyarse en el Manual para la evaluación de la calidad de los servicios de alto rendimiento deportivo.

Paso dos, Selección de las dimensiones e indicadores para la evaluación: se recomienda el empleo de todas las dimensiones e indicadores para la evaluación; pero existen condiciones bajo las que los evaluadores pueden desestimar algunos indicadores o dimensiones, como son, la evaluación aislada de una o varias dimensiones, la no existencia de antecedentes de resultados deportivos (inicio de un nuevo periodo) o que no existan competencias para medir el resultado deportivo. Si no se dan estas condiciones en la evaluación, los evaluadores solamente informarán que se trabaja con las cinco dimensiones y los 25 indicadores.

Paso tres, Determinación de las etapas de evaluación: se centra en la planificación de la evaluación, la selección de las etapas a evaluar, desde los elementos anteriormente señalados. En este paso se recomienda que si la evaluación de la calidad del servicio se realiza de manera general, las etapas de evaluación, deben

ser lo suficientemente distantes para valorar con mayor objetividad la evolución de la calidad del servicio y la aplicación de los planes de mejora. Puede hacerse coincidir con los chequeos de la preparación del deportista.

Segunda fase, Ejecución de la evaluación: después de concebida la evaluación, se pasa a la ejecución. Esta fase es la más larga en el proceso de evaluación, ya que es cuando se aplican los instrumentos de recogida de información, se procesa y determina el nivel de calidad obtenido.

En las fases dos y tres, los protagonistas son las personas que ejecutan la evaluación, metodólogos provinciales de los deportes, jefes de grupos deportivos de las EIDE, evaluadores de organizaciones superiores que utilicen el instrumento para una evaluación externa, personal de apoyo (médico, psicológico, logística, mantenimiento) que deseen conocer elementos específicos.

Paso cuatro, Aplicación de los instrumentos de recogida de la información: este paso es el más extendido y complicado de toda la segunda fase, los evaluadores deberán aplicar las encuestas para medir la calidad de vida de los deportistas y procesar sus resultados, realizarán la revisión documental y la observación. La aplicación de los instrumentos se basa en las dimensiones, indicadores, los elementos y orientaciones que aparecen en la planilla, pero todavía no se aplica esta.

Paso cinco, procesamiento de la información: se procesa y valora la información obtenida en los instrumentos aplicados. Es en este paso cuando los evaluadores utilizan la planilla y se suman los puntos por cada dimensión e indicador, basado en las orientaciones de este instrumento para cada punto que se asigne.

Paso seis, Determinación del nivel de calidad obtenido: cierra la fase de ejecución de la evaluación. Consiste en la suma de los puntos obtenidos en la planilla y en

dependencia de la escala de evaluación, se brinda el nivel de calidad. En este paso se resumirán además, las dimensiones e indicadores de mejor y peor comportamientos, de forma tal que sirvan para aclarar las principales brechas y potencialidades del equipo y faciliten la elaboración de los planes de mejora.

Fase tres, cierre de la evaluación: se concentra en el proceso de mejora, posterior al nivel de calidad obtenido, se trazan los pasos de la realización de los planes de mejora, elaboración del informe de evaluación y finalmente, la aprobación de los resultados y planes de mejora.

Paso siete, Realización de los planes de mejora: el anexo 12, recomienda un formato para elaborar los planes de mejora, pero estos planes dependen de las decisiones que tomen los equipos que se evalúen y los evaluadores. Se recomienda su elaboración a partir de las dimensiones e indicadores de mayor y menor fortalezas, además de otros elementos del entorno competitivo del equipo evaluado.

Paso ocho, Elaboración del informe de evaluación: en este paso, los evaluadores redactarán el informe de evaluación, en el que expondrán los instrumentos de recogida de información utilizados y los resultados, el nivel de calidad obtenido según la escala de evaluación y los planes para mejorar la calidad del servicio.

Paso nueve, Aprobación de los resultados y los planes de mejora: este último paso, se centra en la información y aprobación de los planes de mejora por parte de todo el equipo y de esta forma, se comprometen a todos con la mejora continua de la calidad del servicio. Se les debe dar a conocer a todos los miembros del equipo, principalmente entrenadores, directivos y deportistas, el nivel de calidad obtenido, las dimensiones e indicadores de mayor y menor fortalezas y comprometerlos a todos en el proceso de mejora de la calidad del servicio. En la aprobación de los planes de

mejora, también se escucharán propuestas de acciones y otros elementos que los miembros del equipo consideren necesarios.

A manera de resumen de este epígrafe, se han presentado las orientaciones generales para el trabajo con el Sistema para la evaluación de la calidad de los servicios de alto rendimiento deportivo, su representación gráfica y la fundamentación de cada uno de sus componentes. Los epígrafes posteriores, presentan el proceso de aplicación del Sistema para comprobar su confiabilidad y la valoración de los usuarios.

3.4 Comprobación de la confiabilidad del Sistema

Se presentan los resultados de la comprobación de la confiabilidad del Sistema, basado en los indicadores de estabilidad, concordancia y equivalencia, además de la comprobación de la fiabilidad de la planilla de evaluación. Como ya fue explicado en el capítulo II, la aplicación del Sistema, se realizó en la Esgrima Escolar y Juvenil de la EIDE de Villa Clara.

Las tablas 3.2 y 3.3 que se muestran a continuación, son la base para la comprobación de la confiabilidad del Sistema y permitió además, el análisis cualitativo de la calidad del servicio en la Esgrima Escolar y Juvenil (anexo 12).

Tabla 3.2: Resultados de la evaluación de la calidad de la Esgrima Escolar

Evaluadores	Eval	Dimensiones										Total	Evaluación
		Deportista		Resultado deportivo		Entrenamiento y competencia		Entrenador		Elementos tangibles			
		Res	Máx	Res	Máx	Res	Máx	Res	Máx	Res	Máx		
Metodólogo de Esgrima	E1	20	30	12	20	15	20	15	20	8	10	70	Regular
	E2	20	30	12	20	13	20	13	20	8	10	66	Regular
Jefe técnico	E1	19	30	11	20	12	20	12	20	8	10	62	Regular
	E2	19	30	12	20	12	20	12	20	7	10	62	Regular
Jefe de cátedra	E1	20	30	13	20	16	20	17	20	8	10	74	Regular
	E2	20	30	12	20	14	20	15	20	8	10	69	Regular

Fuente: elaboración propia

Tabla 3.3: Resultados de la evaluación de la calidad de la Esgrima Juvenil

Evaluadores	Eval	Dimensiones										Total	Evaluación
		Deportista		Resultado deportivo		Entrenamiento y competencia		Entrenador		Elementos tangibles			
		Res	Máx	Res	Máx	Res	Máx	Res	Máx	Res	Máx		
Metodólogo de Esgrima	E1	16	30	3	20	14	20	14	20	8	10	55	Baja
	E2	15	30	3	20	13	20	13	20	8	10	52	Baja
Jefe técnico	E1	15	30	3	20	12	20	12	20	8	10	50	Baja
	E2	15	30	3	20	12	20	12	20	7	10	49	Baja
Jefe de cátedra	E1	16	30	3	20	15	20	15	20	8	10	57	Baja
	E2	15	30	3	20	13	20	13	20	8	10	52	Baja

Fuente: elaboración propia

Leyenda: **Res:** resultado de la puntuación en cada dimensión; **Máx:** puntuación máxima a obtenerse en cada dimensión según la escala; **Eval:** evaluaciones; **E1:** primera evaluación; **E2:** segunda evaluación; **Regular y Baja:** niveles de calidad del servicio obtenido según la cantidad de puntos en la escala.

Comprobación de la fiabilidad de la planilla de evaluación

Dada la importancia de la planilla en la comprobación de la confiabilidad del Sistema, el primer paso fue la comprobación de la fiabilidad de esta. Los datos utilizados fueron los resultados de las evaluaciones de los tres evaluadores en ambos momentos de la comprobación.

Como se mencionó en el capítulo II, se utilizó el Alfa de Cronbach, para dicha comprobación, basado en los 25 indicadores del Sistema. Los resultados de esta prueba, se muestran en el anexo 10. Para un nivel de significación de 0,05 la planilla de evaluación de la calidad es fiable, tanto para la Esgrima Escolar como para la Juvenil, ya que los resultados de la prueba fueron de 0,990 y 0,992 respectivamente.

Comprobación de la estabilidad de la evaluación

Para comprobar la estabilidad de la evaluación, se compararon las puntuaciones generales y por cada dimensión e indicador de la primera y segunda evaluaciones de cada evaluador por separado, realizándose en general, un total de seis evaluaciones para cada categoría. Las tablas 3.4 a la 3.7 y comparan los resultados.

Al consultar la tabla 3.4, se pueden apreciar horizontalmente los resultados de la evaluación del servicio en la Esgrima Escolar. En sentido general, existe estabilidad

en los dos momentos de evaluación. Los tres evaluadores le dieron al servicio una puntuación que mantuvo la categoría de servicio de calidad regular.

Tabla 3.4: Resultados de la evaluación general de la Esgrima Escolar

Evaluadores	Evaluaciones	
	Evaluación 1	Evaluación 2
Metodólogo provincial	70	66
Jefe de cátedra	74	69
Jefe técnico	62	62

Fuente: elaboración propia

En la primera evaluación, los evaluadores calificaron el servicio entre 62 y 74 puntos; mientras que en el segundo momento, la calificación osciló entre 62 y 69 puntos. Para el segundo momento, hubo una reducción de la puntuación general en los evaluadores. Esta reducción se debe a que antes de la segunda evaluación, se realizó un análisis con los evaluadores para explicar mejor el proceso evaluativo por cada indicador y se esclarecieron dudas surgidas en el primer momento.

En el análisis por dimensiones, también se aprecia estabilidad en la evaluación. La tabla 3.5, muestra los resultados de los tres evaluadores para cada una.

Tabla 3.5: Resultados de la evaluación de la calidad de la Esgrima Escolar por dimensiones

Evaluadores	Puntuaciones por dimensión									
	Deportista		Resultado deportivo		Entrenamiento y competencia		Entrenador		Elementos tangibles	
	E1	E2	E1	E2	E1	E2	E1	E2	E1	E2
Metodólogo de Esgrima	20	20	12	12	15	13	15	13	8	8
Jefe técnico	19	19	11	12	12	12	12	12	8	7
Jefe de cátedra	20	20	13	12	16	14	17	15	8	8

Fuente: elaboración propia Leyenda: **E1**: evaluación uno; **E2**: evaluación dos

En general, las dimensiones con mayor estabilidad fueron las del deportista y los elementos tangibles, mientras que las de mayores cambios fueron las del entrenador y el entrenamiento y la competencia.

Al realizar un análisis por indicadores (anexo 10) el Metodólogo Provincial y el Jefe Técnico, fueron los de mayor estabilidad en la evaluación, ya que mantuvieron los

mismos resultados en 23 de los 25 indicadores; por su parte, el jefe de cátedra, mantuvo sus resultados en 21 de ellos.

La tabla 3.6 muestra los resultados de la evaluación del servicio en la Esgrima Juvenil, donde también existe estabilidad en los dos momentos de evaluación por parte de los tres evaluadores, ya que el servicio mantuvo una puntuación general que mantuvo la categoría de servicio de baja calidad, según la escala evaluación.

Tabla 3.6: Resultados de la evaluación general de la Esgrima Juvenil

Evaluadores	Evaluaciones	
	Evaluación 1	Evaluación 2
Metodólogo Provincial	55	52
Jefe de Cátedra	57	52
Jefe Técnico	50	49

Fuente: elaboración propia

En esta evaluación, también hubo una reducción de la puntuación general en los evaluadores. En la primera evaluación, los tres evaluadores calificaron el servicio entre 50 y 57 puntos; mientras que en el segundo momento, la calificación estuvo entre 49 y 52 puntos, por lo que puede apreciarse estabilidad en la evaluación.

En el análisis por dimensiones, también se aprecia estabilidad en la evaluación para el equipo Juvenil. La tabla 3.7, muestra los resultados.

Tabla 3.7: Resultados de la evaluación de la calidad de la Esgrima Juvenil por dimensiones

Evaluadores	Puntuaciones por dimensión									
	Deportista		Resultado deportivo		Entrenamiento y competencia		Entrenador		Elementos tangibles	
	E1	E2	E1	E2	E1	E2	E1	E2	E1	E2
Metodólogo de Esgrima	16	15	3	3	14	13	14	13	8	8
Jefe Técnico	15	15	3	3	12	12	12	12	8	7
Jefe de Cátedra	16	15	3	3	15	13	15	13	8	8

Fuente: elaboración propia

Leyenda: **E1**: evaluación uno; **E2**: evaluación dos

La dimensión con mayor estabilidad fue la del resultado deportivo y destacan también, los elementos tangibles con solamente un punto de diferencia por parte del

jefe técnico; mientras que las de mayores cambios fueron las del entrenador, el entrenamiento y la competencia y la del deportista.

Los resultados por indicadores, demuestran también la estabilidad en la evaluación, el Metodólogo Provincial, mantuvo las puntuaciones en 22 de los 25 indicadores; el Jefe Técnico fue el más estable, ya que mantuvo la puntuación en 24 de ellos y finalmente, el Jefe de Cátedra mantuvo los resultados en 20 de los 25 indicadores.

Como última comparación en la comprobación de la estabilidad, está la comparación de los resultados de la Esgrima Escolar y Juvenil. En ambos momentos, el nivel de calidad de la Esgrima Escolar se mantuvo por encima de la Esgrima Juvenil.

Como conclusión de la estabilidad del Sistema, la evaluación realizada es estable, ya que los evaluadores presentaron para la Esgrima Escolar y Juvenil, resultados similares en los dos momentos de la evaluación en la puntuación general, la puntuación obtenida en cada dimensión y puntuación por indicadores.

Comprobación de la concordancia en la evaluación

Se comprobó la concordancia entre los tres evaluadores en las categorías Escolar y Juvenil, en las dos evaluaciones realizadas. Al igual que en la comprobación de la estabilidad, las tablas 3.2 y 3.3, constituyen la base que permitió diseñar las tablas 3.8 a la 3.11, para comparar los resultados entre cada uno de los evaluadores.

Al comparar los resultados de la evaluación del servicio de alto rendimiento deportivo en la Esgrima de Villa Clara entre los tres evaluadores, se comprueba que existe concordancia, ya que los resultados de cada uno, en ambos momentos, coincidieron en la calificación de servicio de calidad regular. Tabla 3.8.

Tabla 3.8: Concordancia entre los resultados de los evaluadores

Evaluaciones	Resultados de los evaluadores		
	Metodólogo Provincial	Jefe Técnico	Jefe de Cátedra
Evaluación 1	70	62	74
Evaluación 2	66	62	69

Fuente: elaboración propia

Se aprecia en ambas evaluaciones, coincidencia en los resultados de los tres evaluadores. Al comparar la primera y segunda evaluaciones, la segunda, presentó mayor concordancia, ya que las puntuaciones oscilaron entre 62 y 69 puntos. La calificación más alta la realizó el Jefe de Cátedra; mientras que la más baja, fue la del Jefe Técnico.

En las puntuaciones por dimensiones, también se aprecia concordancia entre los evaluadores. La tabla 3.9, muestra los resultados.

Tabla 3.9: Concordancia entre los resultados de los evaluadores en la categoría escolar

Evaluaciones	Resultados de los evaluadores					
	Metodólogo Provincial		Jefe Técnico		Jefe de Cátedra	
	E1	E2	E1	E2	E1	E2
Deportistas	20	20	19	19	20	20
Resultado deportivo	12	12	11	12	13	12
Entrenamiento y competencia	15	13	12	12	16	14
Entrenador	15	13	12	12	17	15
Elementos tangibles	8	8	8	7	8	8
Totales	70	66	62	62	74	69

Fuente: elaboración propia

Las dimensiones de mayor concordancia entre los evaluadores, fueron los elementos tangibles y el deportista; mientras que la dimensión de menor concordancia fue la del entrenador. En el segundo momento, hubo mayor concordancia.

Ayudado en el coeficiente de concordancia de Kendall, se compararon los resultados de los 25 indicadores entre cada evaluador en los dos momentos de la evaluación. Se comprobó para un nivel de significación de 0,05 que existe concordancia entre los evaluadores (anexo 10).

Al comparar los resultados de la evaluación del servicio de alto rendimiento deportivo en la Esgrima Juvenil, se comprueba que también existe concordancia entre los tres evaluadores. En la evaluación general, los resultados en ambos momentos, coincidieron en la calificación de servicio de baja calidad. Tabla 3.10.

Tabla 3.10: Concordancia entre los resultados de los evaluadores de la Esgrima Juvenil

Evaluaciones	Resultados de los evaluadores		
	Metodólogo Provincial	Jefe Técnico	Jefe de Cátedra
Evaluación 1	55	50	57
Evaluación 2	52	49	52

Fuente: elaboración propia

Como se puede apreciar, existe mayor concordancia en la segunda evaluación, debido a la aclaración de dudas entre los evaluadores sobre la valoración de los indicadores y la importancia de los resultados para mejorar el servicio.

En los resultados por dimensiones, también se aprecia concordancia entre los evaluadores. La tabla 3.11 muestra los resultados.

Tabla 3.11: Concordancia entre los resultados de los evaluadores en la Esgrima Juvenil

Evaluaciones	Resultados de los evaluadores					
	Metodólogo Provincial		Jefe Técnico		Jefe de Cátedra	
	E1	E2	E1	E2	E1	E2
Deportistas	16	15	15	15	16	15
Resultado deportivo	3	3	3	3	3	3
Entrenamiento y competencia	14	13	12	12	15	13
Entrenador	14	13	12	12	15	13
Elementos tangibles	8	8	8	7	8	8
Totales	55	52	50	49	57	52

Fuente: elaboración propia

La dimensión de mayor concordancia en ambos momentos, fue la del resultado deportivo, seguido por la dimensión del deportista, los elementos tangibles, el entrenamiento y la competencia y el entrenador.

Al igual que en la Esgrima Escolar, se utilizó el coeficiente de concordancia de Kendall, para comparar los resultados entre cada evaluador en los dos momentos de

la evaluación. Se comprobó para un nivel de significación de 0,05 que también en el equipo Juvenil, existe concordancia entre los evaluadores (anexo 10).

Finalmente, al comparar los resultados de los tres evaluadores de la calidad del servicio de alto rendimiento deportivo en los equipos de Esgrima Escolar y Juvenil de Villa Clara, existe concordancia entre los resultados de la evaluación de la calidad del servicio de los tres evaluadores, tanto en la puntuación general, la puntuación de las dimensiones y los resultados por indicadores.

Comprobación de la equivalencia de la evaluación

Como ya fue explicado en el capítulo II, la comprobación de la equivalencia se realizó a través de la comparación entre los resultados de la evaluación a través del Sistema y los resultados de la autoevaluación de los equipos de Esgrima Escolar y Juvenil de la EIDE en Villa Clara, basada en la guía de evaluación de la Comisión Nacional.

Al comparar la guía de Evaluación de la Comisión Nacional y el Sistema para la evaluación de la calidad de los servicios de alto rendimiento deportivo, se establecen semejanzas y diferencias que se considera necesario resaltar.

Ambos instrumentos tienen escalas de evaluación. Los indicadores de la Comisión Nacional de Esgrima, se evalúan de manera cualitativa (bien, regular y mal) y al final, se otorga una evaluación general con el mismo carácter; mientras que la escala de evaluación del Sistema, clasifica el resultado de la evaluación en servicio de baja calidad, regular, satisfactoria y servicio de alta calidad.

La escala de evaluación del Sistema tiene mayores ventajas, ya que evalúa cualitativa y cuantitativamente cada dimensión e indicador con una serie de puntos que al final, se expresan en un nivel cualitativo, enriquecido por un posterior análisis del resultado de la evaluación.

En general, los indicadores de la Comisión Nacional de Esgrima evalúan los principales elementos que componen los equipos deportivos y en su mayoría coinciden con las dimensiones de evaluación de los servicios de alto rendimiento deportivo que propone el sistema diseñado, como son: entrenadores, deportistas, resultados deportivos, entrenamiento y competencias y elementos tangibles.

Pero las dimensiones e indicadores de calidad del Sistema, detallan más y orientan mejor la evaluación, ya que en la guía de evaluación de la Comisión Nacional, no se evalúan muchos de los indicadores que sí evalúa el Sistema.

Entre estos indicadores, están los relacionados con la calidad de vida de los deportistas, como la motivación, la satisfacción con el trabajo de entrenadores, el reconocimiento social y las relaciones interpersonales; en cuanto a los elementos tangibles, se consideran la existencia de los implementos deportivos y el saber utilizarlos; por su parte en el entrenador, se evalúan su capacidad de dirección, nivel de preparación y trabajo en equipo con el personal de apoyo; el resultado deportivo, mide si mejora el resultado obtenido y si satisface las necesidades de los centros donde se encuentran los equipos evaluados.

Los resultados de la autoevaluación, para la Esgrima Escolar, se reflejan en la tabla 3.12. Los indicadores que aparecen en letra cursiva, son invalidantes de la evaluación de Bien.

Tabla 3.12: Resultados de la autoevaluación de la Esgrima Escolar en Villa Clara

Indicadores específicos a evaluar en Provincia	Bien	Reg.	Mal
<i>Cumplimiento de los señalamientos y recomendaciones de la visita anterior</i>	X		
<i>Conducta y comportamiento de atletas, entrenadores y funcionarios</i>		X	
<i>Calidad de la matrícula en la EIDE</i>	X		
<i>Promoción a los equipos nacionales</i>			X
Participación en eventos multidisciplinarios Internacionales			X
Desarrollo de competencias en los diferentes niveles de actuación			X
Cumplimiento de los objetivos de las etapas de preparación, hasta la fecha		X	
Retención escolar (bajas durante el curso)	X		
Situación docente	X		
<i>Resultados en las competencias nacionales escolares</i>		X	
Relación de matrícula alumno-profesor (4-6 esgrimistas por profesor)	X		
Comportamiento de la evaluación de los entrenadores		X	
Estado de las instalaciones	X		
Evaluación general		XX	

Fuente: Comisión Provincial de Esgrima

Al comparar los resultados de ambas escalas de evaluación, se puede afirmar que existe equivalencia entre ambos instrumentos. La autoevaluación según la guía de la Comisión Nacional de Esgrima, dio como resultado una calificación de Regular; resultado que coincide con el nivel de calidad obtenido en la evaluación del Sistema, al calificar el servicio en el equipo Escolar como servicio de calidad regular.

Al evaluar los deportistas, la guía de evaluación de la Comisión Nacional de Esgrima utiliza los indicadores de la calidad de la matrícula, promoción a centros nacionales, comportamiento de los deportistas, participación en competencias, situación docente y retención escolar. En este sentido, se obtuvieron resultados similares, principalmente en lo referido al comportamiento de los deportistas, sus niveles de preparación y los resultados deportivos obtenidos.

Pero el Sistema de evaluación propuesto, incluye otros indicadores que evalúan calidad de vida de los deportistas y estos no se aprecian en la guía de la Comisión Nacional, como son la motivación por el deporte, satisfacción del deportista con el

trabajo de los entrenadores y el personal, estado de salud, reconocimiento social, entre otros, que tuvieron un resultado favorable para los escolares.

En cuanto a los resultados deportivos, existe coincidencia entre los dos instrumentos. El indicador que utiliza la guía de la Comisión Nacional es el de los resultados en competencias nacionales; mientras que el Sistema, profundiza más, ya que analiza que el resultado obtenido no satisface las necesidades de la EIDE, a pesar de cumplirse con el pronóstico y mejorar los resultados respecto a la etapa anterior.

En la dimensión de los entrenadores, la guía de la Comisión Nacional evalúa indicadores relacionados con su conducta, seguimiento a sus procesos evaluativos y la relación de matrícula deportista-entrenador según la norma establecida. De estos indicadores, el que mayor relación tiene con los indicadores propuestos en el Sistema, es el de la conducta del entrenador, ya que el Sistema mide la capacidad de liderazgo y el trabajo en equipo, obteniéndose en ambos casos, resultados similares, lo que demuestra la necesidad de mejorar el funcionamiento del colectivo. El Sistema profundiza más en la evaluación del entrenador y el resto del personal, ya que mide el resultado deportivo que alcanzaron los entrenadores con sus deportistas, su capacidad de dirección en función de su formación integral y el nivel de preparación y trabajo en equipo, en los que alcanzaron resultados regulares.

Para el entrenamiento y la competencia, la guía de evaluación de la Comisión Nacional, evalúa la organización de competencias, la participación en competencias internacionales, cumplimiento de los objetivos para la etapa evaluada; por su parte, la dimensión del entrenamiento y la competencia del Sistema, evalúa otros indicadores como la dirección del entrenamiento en función del resultado deportivo, la formación integral y las particularidades de la competencia, el funcionamiento de

los procesos de apoyo y la exigencia del respeto a la calidad de vida del deportista. A pesar de que para el entrenamiento y la competencia, ambos instrumentos de evaluación miden elementos diferentes, los resultados fueron similares, ya que en ambos tipos de evaluaciones no se refleja un resultado positivo.

Finalmente, en los elementos tangibles que garantizan la práctica del deporte, la guía de la Comisión Nacional solamente evalúa el estado de las instalaciones. En este indicador, existe equivalencia en la evaluación con la dimensión de los elementos tangibles del Sistema, ya que ambos instrumentos evalúan de manera satisfactoria el estado de la instalación; pero el Sistema profundiza más en la existencia de los implementos deportivos y si estos garantizan la práctica del deporte. Se reflejaron las principales dificultades en estos dos últimos indicadores.

Por su parte, los resultados de la Esgrima Juvenil, se muestran en la tabla 3.13.

Tabla 3.13: Resultados de la autoevaluación de la Esgrima Juvenil en Villa Clara

Indicadores específicos a evaluar en Provincia	Bien	Reg.	Mal
<i>Cumplimiento de los señalamientos y recomendaciones de la visita anterior</i>	X		
<i>Conducta y comportamiento de atletas, entrenadores y funcionarios</i>		X	
<i>Calidad de la matrícula en la EIDE</i>		X	
<i>Promoción a los equipos nacionales</i>			X
Participación en eventos multidisciplinarios Internacionales			X
Desarrollo de competencias en los diferentes niveles de actuación			X
Cumplimiento de los objetivos de las etapas de preparación, hasta la fecha		X	
Retención escolar (bajas durante el curso)		X	
Situación docente	X		
<i>Resultados en las competencias nacionales escolares</i>			X
Relación de matrícula alumno-profesor (4-6 esgrimistas por profesor)	X		
Comportamiento de la evaluación de los entrenadores		X	
Estado de las instalaciones	X		
Evaluación general			XX

Fuente: Comisión Provincial de Esgrima

Los resultados de ambas escalas de evaluación, muestran equivalencia entre ambos instrumentos. La autoevaluación según la guía de la Comisión Nacional de Esgrima, dio como resultado una calificación de Mal; resultado que coincide con el nivel de calidad obtenido en la evaluación del Sistema, al calificar el servicio en el equipo

Juvenil como servicio de baja calidad. En la comparación por dimensiones, al igual que en el quipo Escolar, el Sistema muestra mayor información.

Al evaluar los deportistas, la autoevaluación para los indicadores de calidad de la matrícula, promoción a centros nacionales, comportamiento de los deportistas, participación en competencias, situación docente y retención escolar, presentó resultados similares a la evaluación del Sistema en lo referido al comportamiento de los deportistas, sus niveles de preparación, resultados deportivos obtenidos y la formación integral.

Sin embargo, en los indicadores que no midió la autoevaluación, relacionados con la calidad de vida de los deportistas, la motivación por el deporte, satisfacción del deportista con el trabajo de los entrenadores, estado de salud, reconocimiento social, entre otros, presentaron algunas dificultades, principalmente en la satisfacción de los deportistas con el trabajo de los entrenadores y la motivación.

En cuanto a los resultados deportivos, la autoevaluación para el indicador de los resultados en competencias nacionales tiene una calificación de Mal que muestra equivalencia con la dimensión del resultado deportivo del Sistema, ya que solamente se obtuvieron tres puntos de 20 posibles, en el cumplimiento de los resultados planificados, el mejoramiento del resultado respecto a la etapa anterior y la satisfacción de la organización con el resultado obtenido.

En la dimensión de los entrenadores, los resultados de la autoevaluación en el indicador que responde a la conducta de estos, obtuvieron una calificación de Regular, resultado equivalente al indicador relacionado con la capacidad de liderazgo y relaciones con el colectivo que propone el Sistema. El resto de los indicadores del Sistema, profundizan más en las dificultades que demuestran necesidad de mejorar

el resultado deportivo que alcanzaron los entrenadores con sus deportistas, su capacidad de dirección y el nivel de preparación y trabajo en equipo.

Para el entrenamiento y la competencia, existe equivalencia entre los resultados de la autoevaluación y los resultados del Sistema, en ambos casos, son poco satisfactorios. La autoevaluación evalúa de Mal sus indicadores de organización y participación en competencias y el cumplimiento de los objetivos para la etapa evaluada; por su parte, la dimensión del entrenamiento y la competencia del Sistema, también evalúa con dificultades sus indicadores de dirección del entrenamiento en función del resultado deportivo y las particularidades de la competencia, el funcionamiento de los procesos de apoyo y la exigencia del respeto a la calidad de vida del deportista.

En los elementos tangibles, también el resultado es similar. Tanto la Esgrima Escolar como la Juvenil, entrenan en la misma instalación, por lo tanto, la autoevaluación de la Esgrima Juvenil evalúa de Bien el estado de la instalación y coincide con el indicador de las condiciones físicas del local en el Sistema. Pero al igual que en la Esgrima Escolar, el Sistema, al profundizar más en los elementos tangibles, destaca las principales dificultades en la existencia de los implementos deportivos necesarios para el entrenamiento y la competencia.

3.5 Valoración del Sistema por los usuarios

Como se explicó en el capítulo II, los resultados de la valoración del Sistema se obtuvieron a través de una entrevista grupal, realizada en la tercera fase de aplicación del procedimiento, después de ser presentado y aprobado el informe final de la evaluación de la calidad de los servicios de alto rendimiento deportivo en los

equipos de Esgrima Escolar y Juvenil de Villa Clara. Los resultados de la entrevista se presentan según los criterios establecidos.

Claridad: los usuarios plantean que el Sistema, apoyado por el Manual para la evaluación, es fácil de entender y es asequible a las particularidades de la Esgrima. Los componentes del Sistema tienen una relación muy estrecha entre ellos y dependen unos de otros para la evaluación final.

En cuanto a la claridad de cada uno de sus componentes, es valorada de manera positiva, ya que los fundamentos teóricos que sustentan el Sistema, se valoran como esclarecedores en cuanto a calidad del deporte y los procesos de gestión que lo forman. Los usuarios destacan el papel de las dimensiones e indicadores como guías para la evaluación, ya que orientan los principales componentes a evaluar en los equipos deportivos.

El procedimiento para la evaluación, se valora como fácil de entender, con sus tres fases y nueve pasos, explican qué hacer en cada momento de la evaluación; por su parte, los instrumentos de recogida de información, fundamentalmente la planilla de evaluación de la calidad, es capaz de resumir toda la información obtenida en el proceso evaluativo en cada dimensión e indicador y brinda una serie de puntos que orientan la escala, que también es fácil de entender, dada su evaluación general de 100 puntos y los niveles de calidad establecidos.

Finalmente, los usuarios recomiendan que en el Manual para la Evaluación, se fundamente más la importancia de la calidad del deporte, para que los evaluadores comprendan mejor la necesidad de este proceso.

Nivel de información de la evaluación: los usuarios valoran que el Sistema sí refleja la realidad del servicio evaluado y se corresponde con las principales características

de los equipos de Esgrima Escolar y Juvenil, esclarece cuáles son las principales insuficiencias que afectan la calidad de los equipos. Los usuarios destacan el nivel de información que ofrecen la dimensión del deportista y su calidad de vida y la dimensión del resultado deportivo.

Posibilidades de aplicación: consideran que el Sistema es fácil de aplicar, ya que a través del procedimiento en cada uno de sus pasos, se facilita el uso del resto de los componentes que forman parte de la evaluación. Sobre el procedimiento, se plantea además, que responde a las necesidades de los equipos evaluados, dada su flexibilidad para adaptarse al contexto y brinda libertad para trabajar.

En cuanto al resultado de la evaluación de la calidad, los usuarios valoran que representan la realidad de estos equipos, ya que la información que brindan los instrumentos de recogida de información, principalmente la planilla de evaluación, reflejan el estado actual del equipo evaluado en sus principales dimensiones.

Capacidad de orientar la gestión del deporte: se valoró a través del informe final de evaluación del servicio de alto rendimiento deportivo de Esgrima, en el que se incluyó el resultado de la evaluación y el plan de mejora de la calidad de los equipos de Esgrima en la EIDE de Villa Clara.

Los usuarios consideran que este documento facilita el diagnóstico del deporte como punto de partida para el macrociclo posterior y orienta a los entrenadores y directivos en qué elementos mejorar y priorizar para dirigir el deporte, con el objetivo de formar un deportista mejor preparado y alcanzar mejores resultados.

En cuanto a la utilidad de las dimensiones e indicadores como contenido de control del deporte, los evaluadores expresan que resultan de mucha utilidad, ya que

permite conocer y mejorar cada una de las dimensiones, con el fin de mejorar en cada etapa de evaluación.

Por último, se sugiere que los planes de mejora tengan un formato más específico, que oriente mejor a los evaluadores en la planificación de las acciones de mejora.

Compromiso con el mejoramiento de la calidad: al evaluar este indicador, los usuarios consideran que el Sistema, mediante el nivel de calidad obtenido y los planes de mejora, es capaz de comprometer a los entrenadores, deportistas y directivos con el mejoramiento de la calidad del equipo, ya que sirve de instrumento de motivación para guiar al colectivo hacia las metas establecidas y los motiva además, a trazarse metas cada vez más altas.

Los usuarios recomiendan que debe existir un documento que evidencie el compromiso de todo el equipo con el nivel de calidad a obtener y la función de cada miembro con el resultado final, incluidos los deportistas.

Conclusiones parciales

El Sistema se estructura en cuatro componentes que determinan la evaluación de la calidad de los servicios de alto rendimiento deportivo. Estos componentes son los fundamentos teóricos de la evaluación de la calidad, el procedimiento para la evaluación, los instrumentos de recogida de información y la escala de evaluación. Cada uno de estos componentes tiene su función específica y los cuatro tienen como objetivo común la evaluación de la calidad de los servicios de alto rendimiento deportivo.

El Sistema fue aplicado en los servicios de alto rendimiento deportivo de los equipos de Esgrima Escolar y Juvenil de Villa Clara para comprobar su confiabilidad. En este sentido, se pudo comprobar que cumple con los indicadores

de estabilidad, concordancia y equivalencia en la evaluación, siendo confiable para ser utilizado en los servicios de alto rendimiento deportivo.

Los usuarios valoran el Sistema como fácil de entender y de aplicar, brinda información, posee capacidad para orientar el proceso de gestión y compromete a los entrenadores y directivos con el mejoramiento de la calidad del deporte.

CONCLUSIONES

Después de cumplidas las tareas científicas, en las que se logró cumplir el objetivo general orientado al diseño del Sistema para la evaluación de la calidad de los servicios de alto rendimiento deportivo, se arriban a las siguientes conclusiones:

1. Las insuficiencias encontradas en la evaluación de la calidad de los servicios de alto rendimiento deportivo, condujeron al desarrollo de los fundamentos teóricos para la evaluación de la calidad de estos servicios. Los fundamentos fueron determinados a partir del concepto de calidad del alto rendimiento deportivo, los elementos que la condicionan y dimensiones e indicadores de evaluación. Los fundamentos responden a la importancia del resultado deportivo, la calidad de vida del deportista, el nivel del entrenador, la importancia del entrenamiento y la competencia, así como, el papel de los elementos tangibles.
2. El sistema diseñado, presenta una estructura basada en cuatro componentes que tienen sus funciones específicas, orientadas al objetivo común de evaluar la calidad de los servicios de alto rendimiento deportivo. El Sistema posee un componente cognitivo que orienta la evaluación, brinda instrumentos que permiten recoger la información para la evaluación, define niveles de calidad según las puntuaciones obtenidas en la escala y orienta a los evaluadores en cómo proceder para realizar la evaluación.
3. Basado en los indicadores de estabilidad, concordancia y equivalencia, el Sistema es confiable, ya que los tres evaluadores que lo aplicaron en la Esgrima Escolar y Juvenil de Villa Clara, tanto en la calificación general, como por dimensiones e indicadores, obtuvieron resultados similares en las dos evaluaciones realizadas. Existe concordancia entre los evaluadores al coincidir

en las puntuaciones otorgadas. Al comparar los resultados obtenidos en la autoevaluación de la Esgrima Escolar y Juvenil de Villa Clara, mediante la guía de evaluación de la Comisión Nacional de Esgrima con los resultados del Sistema, ambos instrumentos obtuvieron resultados similares; pero el Sistema propuesto, profundiza más en la evaluación, ya que mide otros indicadores que no mide la guía antes mencionada.

4. Al valorar el Sistema para la Evaluación de la Calidad de los Servicios de Alto Rendimiento Deportivo, los usuarios consideran que cumple con los indicadores de claridad, nivel de información, posibilidades de aplicación, capacidad para orientar la gestión del deporte y compromete a los equipos con el mejoramiento de la calidad del servicio.

RECOMENDACIONES

Basado en los resultados obtenidos en la investigación, se recomienda extender el accionar del Sistema para la evaluación de la calidad de los servicios de alto rendimiento deportivo, de forma tal que permita:

1. La realización de estudios comparados en la calidad del alto rendimiento deportivo, entre organizaciones deportivas de un mismo nivel, entre equipos deportivos de un mismo deporte y entre diferentes deportes.
2. La orientación del proceso de gestión de los servicios de alto rendimiento deportivo en función de la calidad.
3. El perfeccionamiento del Sistema, a partir de su aplicación en equipos deportivos.

BIBLIOGRAFÍA

- Agudo, A. & Toyos, F. (2003). *Marketing del fútbol*. Madrid: Pirámide.
- Alexandris, K., Zahariadis, P., Tsozbatzoudis, C., & Grouios, G. (2004). An empirical investigation of the relationships among service quality, customer satisfaction and psychological commitment in a health club context. *European Sport Management Quarterly*, 4(1), 36-52.
- Álvarez, C. y Sierra, V. (s.a). La investigación científica en la sociedad del conocimiento. Libro digital.
- Arcade, J., Godet, M., Meunier, F. y Roubelat, F. (1999). Análisis estructural con el método MICMAC y estrategia de los actores con el método MACTOR.
- Bayle, E. Duncan, J. Chappelet, J-L y Kartakoullis, N. (2008). Gestión estratégica. *En* Gestión de organizaciones deportivas olímpicas (pp. 61-106), USA: Human Kinetics.
- Berg, B. K., Warner, S., Das, B. M. (2015). What about sport? A public health perspective on leisure-time physical activity. *Sport Management Review*. 18 (1), 20-31
- Berry, L. L., Parasuraman, A. (1997). Listening to the Customer -The Concept of a Service-Quality Information System. *Sloan management review*. 38, (3), 65-76
- Berry L., Shostack y Upah, (1983). *Relationship Marketing*. In *American Marketing Association, Emerging Perspectives on Service Marketing*. Chicago: American Marketing Association.
- Bonicatto, S.; Soria, J. (1998) WHOQOL. Los instrumentos de calidad de vida de la Organización Mundial de la Salud. Manual del Usuario. La Plata: Cata.
- Boyer, L. *et al.* (2008). Organización de un gran evento deportivo pp279-345. En Drews, Chritine (ed) y Jean Camy y Leigh Robinson (dirección). *En* Gestión de las organizaciones deportivas olímpicas. USA: Human Kintetics.
- Calabuig, F. (2006). *Calidad percibida en los servicios náuticos de la Generalitat Valenciana*. (Tesis de doctorado). España: Universitat de Valencia.

- Calabuig, F. Quintanilla, I. y Mundina, J. (2008). La calidad percibida de los servicios deportivos: diferencias según instalación, género, edad y tipo de usuario en servicios náuticos. *Revista Internacional de Ciencias del Deporte*. 4 (10).
- Calabuig, F. y Saura, D. (1999). La Satisfacción con las instalaciones como herramienta para la gestión deportiva. En *libro de Actas del I Congreso sobre la Actividad Física y el Deporte en la Universidad*. Valencia: FCAFE.
- Calabuig, F., Pérez, C. & Crespo, J. (2009). Perceived quality as predictor of satisfaction and future intentions of sporting event spectators. In H. Preuss & K. Gemeinder (Eds.), 17th EASM Conference, Management at the Heart of Sports Book of Abstracts. Heidelberg: GSM mbH.
- Calabuig, F., Turco, D., Gómez, A. & Crespo, J. (2009). A closer look at perceived service quality of basketball spectators: differences among groups of spectators and prediction of overall service quality. *Revista International Journal of Sports Law & Management*. (8), 30-40.
- Campos, C. (2000). *Marketing y patrocinio deportivo*. Recuperado de <http://www.efdeportes.com/>
- Camy, J. y Robinson, L. (2008). *Gestión de las organizaciones deportivas olímpicas*. USA: Human Kintetics.
- Cañizares, M. (2004). *Psicología y equipo deportivo*. La Habana: Editorial Deportes.
- Carranza, D. (2010). *Modelo de gestión de calidad para los servicios de la actividad física y deporte en las organizaciones deportivas de la zona metropolitana de Monterrey, Nuevo León*. (Tesis de doctorado). La Habana: UCCFD “Manuel Fajardo”.
- Charchabal, D. *et al.* (2013). Programa Integral de Preparación del Deportista (Baloncesto). Federación Cubana de Baloncesto.
- Chelladurai, P., & Chang, K. (2000). Targets and standards of quality in sport services. *Revista Sport Management Review*, 3(1), 1-22.
- Comisión Nacional de Esgrima. (2014). *Guía para la evaluación del deporte en las provincias*.

- Comisión Provincial de Esgrima. (2013). *Estrategia de la Esgrima en Villa Clara*.
- Comisión Provincial de Esgrima. (2015). *Informe de autoevaluación anual de la Esgrima en Villa Clara*.
- Comisión Provincial de Esgrima. (2015). *Informe poscompetitivo anual de la Esgrima en Villa Clara*.
- Crespo, T. (2007). Respuestas a 16 preguntas sobre el empleo de expertos en la investigación pedagógica. Perú: Editorial San Marcos.
- Crosby, P. (1979). *Quality is free. The art of making quality certain*. New American Library.
- Dale, B., van Iwaarden, J., Van der Wiele, T. & Williams, R. (2005). Service improvement in a sports environment: a study of spectator attendance. *Revista Managing Service Quality*, 15 (5), 470-484.
- De Armas, N. (s.a). Aproximación al estudio del sistema como resultado científico.
- De Armas, N. y Valle Lima, A. (2011). *Resultados científicos en la investigación educativa*. Pueblo y educación: La Habana.
- De Armas, N., Lorences, J. y Perdomo, J. M. (2003). Caracterización y diseño de los resultados científicos como aportes a la investigación educativa. Curso preevento del Congreso Internacional de Pedagogía. Cuba.
- Del Toro Reyes, L. (2004). Sobre la teoría de sistemas. **En** Dirección de la Cultura Física T-1 (pp. 45-55). La Habana: Editorial José Martí.
- Del Toro Reyes, L. (Coor). (2004). *Dirección de la Cultura Física T-1* (pp. 45-55). La Habana: Editorial José Martí.
- Deming, W. E. (1989). *La salida de la crisis. Calidad, productividad y competitividad*. Díaz de Santos. España.
- Domínguez, J. *et al.* (2013). Programa Integral de Preparación del Deportista (Boxeo). Federación Cubana de Boxeo.
- Dorado, A. y Gallardo, L. (2005). *La gestión del deporte a través de la calidad*. España: INDE.

- Echevarría Moreno, A. (2001). Calidad en el deporte. En busca de la satisfacción de los atletas. *Revista Fórum de calidad* (119).
- Eddy, T. (2014). Measuring effects of naming-rights sponsorships on college football fans purchasing intentions. *Sport Management Review*. 17 (3), 362-375
- Edwards, M. B. (2015). The role of sport in community capacity building: : An examination of sport for development research and practice. *Sport Management Review*. 18 (1), 6-19
- Feingenbaum, A. V. (1986). Control Total de la Calidad. Instituto Cubano del Libro. La Habana: s.e.
- Ferrand, A.; Camps Povill, A. y Pintar, D. (2008). Gestión del marketing. En Gestión de las organizaciones deportivas Olímpicas (pp. 259-279). Human Kinetics: USA.
- Filo, K., Lock, D., Karg, A. (2015). Sport and social media research: A review. *Sport Management Review*. 18 (2), 166-181.
- Fleitas, I; Mesa, M.; Guardo, ME. (2013). Sobre algunos métodos cualimétricos en la Cultura Física: criterio de expertos, especialistas, peritos, jueces y árbitros, usuarios y evaluadores externos. *Revista digital: Lecturas de Educación Física y deportes*. (179), Buenos Aires, <http://www.efdeportes.com/>
- Gabbot, M. Y Hogg, G. (1994). *Consumer behavior and services: a review*, 311-324.
- García, B. Welford, Jo. (2015) Supporters and football governance, from customers to stakeholders: A literature review and agenda for research. *Sport Management Review*. 18 (4), 517-528
- Godet, M. y Durance, Ph. (2009). La prospectiva estratégica para las empresas y los territorios. Cuadrenos de investigación (10). París: Lipsor.
- Gonzáles, N. (s/f). *Sistematización. Selección de Lecturas*. Compilación. Ciudad de La Habana, Cuba: CIE “Graciela Bustillo”. Asociación de Pedagogos de Cuba.
- Graham, S. (2001). *The Ultimate guide to sports marketing*. New York: McGraw Hill.
- Gronroos, C. (1982). *Strategic Management and Marketing in the Service Sector*. Swedish School of Economics and Business Administration. Sweden: Helsingfors.

- Gronroos, C. (1984). A service quality model and its marketing implications. *Revista European Journal of Marketing*, (18), 36-44.
- Gronroos, C. (1990). *Service management and marketing: managing the moment of truth in service competition*. Massachussets: Lexington Books.
- Gronroos, C. (1994). From Marketing Mix to Relationship Marketing: Towards a Paradigm Shift in Marketing. *Revista Management Decision*, 32 (2), 4-20.
- Gronroos, C. (1994). *Marketing y Gestión de Servicios. La gestión de los momentos de la verdad y la competencia en los servicios*. Madrid.
- Heinze, K. L., Soderstrom, S., Zdroik, J. (2014). Toward strategic and authentic corporate social responsibility in professional sport: a case study of the Detroit lions. *Journal of Sport Management*. 28 (6), 672-686
- Howat, G., Absher, J., Crilley, G., & Milne, I. (1996). Measuring customer service quality in sports and leisure centres. *Managing leisure* 1(2), 77-89.
- Inoue, Y., Havard, C. T. (2014). Determinants and consequences of the perceived social impact of a sport event. *Journal of Sport Management*, 28 (3), 295-310
- Instituto Nacional de Deportes, Educación Física y Recreación. (2013). *Documentos normativos y resoluciones del Inder y de otros Organismos que inciden en el Sistema Deportivo*.
- Instituto Nacional de Deportes, Educación Física y Recreación. (s.a). *Sistema de Ciencias e Innovación Tecnológica*. La Habana: INDER.
- Juran, J.M., Gryna, F.M. y Bingham, R.S. (1974). *Quality control handbook*. (3 Ed). New York: McGraw-Hill.
- Juran, J.M. (1999) *Juran's Quality handbook*. (5th Ed). New York: McGraw-Hill.
- Jürgens, I. (2006) Práctica deportiva y percepción de calidad de vida. *Revista Internacional de Medicina y Ciencias de la Actividad Física y el Deporte*. 6 (22) pp. 62-74
<http://cdeporte.rediris.es/revista/revista22/artsalud20.htm>

- Kao, Y. F., Huang, L. S., & Yang, M. H. (2007). Effects of experiential elements on experiential satisfaction and loyalty intentions: A case study of the super basketball league in taiwan. *Revista International Journal of Revenue Management*, 1(1), 79-96.
- Kelley, S. W., & Turley, L. W. (2001). Consumer perceptions of service quality attributes at sporting events. *Revista Journal of Business Research*, 54(2), 161-166.
- Kerwin, S., Joanne, M., Bell-Laroche, D. (2014). The mediating influence of management by values in nonprofit sport organizations. *Journal of Sport Management*. 28 (6), 646-656
- Kihl, L. Babiak, K. Tainsky, S. (2014). Evaluating the implementation of a professional sport team's corporate community involvement initiative. *Journal of Sport Management*. 28 (3), 324-337
- Kim, D., & Kim, S. Y. (1995). QUESC: an instrument for assessing the service quality of sport centers in Korea. *Revista Journal of Sport Management*, 9(2), 208-220.
- Kim, J. W., Magnusen, M., Kim, Y. K. (2014). A critical review of theoretical and methodological issues in consumer satisfaction research and recommendations for future sport marketing scholarship. *Journal of Sport Management*. 28 (3), 338-355
- Ko, Y. J., & Pastore, D. L. (2004). Current issues and conceptualizations of service quality in the recreation sport industry. *Revista Sport Marketing Quarterly*, 13(3), 159-166.
- Kriemadis, A. (2001) Total quality management in sport organizations. *International Sport Law Review (ISLR) (IV) 2*: 167-177.
- Lehtinen, U. y Lehtinen, J. (1991). Two approaches to service quality dimensions. *Revista The Service Industries Journal*, 11 (3), 287 -303.
- Lock, D., Filo, K., Kunkel, T., Skinner, J. (2013). Thinking about the same things differently: Examining perceptions of a non-profit community sport organization. *Sport Management Review*. 16 (4), 438-450
- Lovelock, C. (1983). Classifying Services to Gain Strategic Marketing Insights. *Revista Journal of Marketing*

- Luna-Arocas, R., Mundina, J. & Carrión, C. (1998). La satisfacción del consumidor en un centro deportivo. En Martínez del Castillo, J. (comp.) *Deporte y Calidad de Vida*. (pp. 299-305). Madrid: Librerías Deportivas Esteban Sanz.
- Luna-Arocas, R. (2004). *Bases para la dirección de entidades deportivas*. Valencia: editorial Promolibro.
- Mañas, M.A., Giménez, G., Muyor, J.M., Martínez-Tur, V., & Moliner, C. P. (2008). Los tangibles como predictores de la satisfacción del usuario en servicios deportivos. *Psicothema*. 20(2), 243-248.
- Marqués, L. (2002). *La implantación de la gestión de la calidad total en un patronato municipal de deportes. Utilización del modelo EFQM de excelencia empresarial para el sector público. El caso del patronato municipal de deportes del ayuntamiento*. (Tesis de Doctorado). España: Universidad de Zaragoza.
- Matos, Z. y Matos, C. (2006) El método de criterio de usuarios. Su utilización en la investigación educativa. Instituto Superior Pedagógico "Raúl Gómez García", Guantánamo.
- Matvéev, L. (1983). *Fundamentos del entrenamiento deportivo*. Moscú: Editorial Raduga.
- Mawson, M. L. (1993). Total quality management: perspectives for sport managers. *Revista Journal of sport management*. 7(2), 101-106.
- McDonald, M. A., Sutton, W. A., & Milne, G. R. (1995). TEAMQUAL TM: Measuring service quality in professional team sports. *Revista Sport Marketing Quarterly*, 4(2), 9-15.
- Mederos, I. G. (2013). *Estudio de la dimensión político-ideológica del sistema organizativo de la cultura física y el deporte en Cuba con un enfoque dialéctico-materialista* (Tesis de doctorado). La Habana: Universidad de Ciencias de la Cultura física y el Deporte.
- Medina Rodríguez, R. E. (2008). *La autoevaluación de la calidad total en una organización deportiva municipal*. Presentación oral.
- Medvedev, A. S. (1991). *Psicología para la victoria*. Editorial Fisicultura y Deportes: URSS.

- Millán Caballero, R. (2009). *Estudio de calidad de los servicios competitivos en la Dirección Provincial de Deportes de Villa Clara, Cuba*. Memorias de la III Convención internacional de Actividad Física y Deportes. La Habana, Cuba.
- Millán Caballero, R. (2011). *Sistema de gestión con enfoque a calidad total para el servicio de alto rendimiento deportivo de esgrima en Villa Clara*. (Tesis de maestría). Villa Clara: Universidad Central “Marta Abreu”.
- Millán Caballero, R. (2011). *Sistema de gestión de la calidad para la Esgrima en Villa Clara*. Memorias de la IV Convención internacional de Actividad Física y Deportes. La Habana, Cuba.
- Millán Caballero, R. (2012). La individualización como criterio de calidad de los servicios de alto rendimiento deportivo. *Revista digital efdeportes*, (173), octubre 1-6.
- Millán Caballero, R. (2015). Fundamentos teóricos para la evaluación de la calidad de los servicios de alto rendimiento deportivo. *Revista: Arrancada*. 15 (28)
- Millán Caballero, R. (2015). Sistema para la evaluación de la calidad de los servicios de alto rendimiento deportivo. *Revista: Lecturas de Educación Física y Deportes*. (210), 1-8.
- Montero Delgado, R. (2004). Apuntes para el sistema organizativo de la cultura física y el deporte. **En** Dirección de la cultura física T-I. (pp. 55-122). La Habana: José Martí.
- Morales Sánchez, V. (2003). *Evaluación psicosocial de la calidad en los servicios municipales deportivos: aportaciones desde el análisis de variabilidad*. (Tesis de doctorado). España: Universidad de Málaga.
- Morales, A. y Álvarez, M. E. (2001). *Preparación del deportista. Dirección y rendimiento*. (s.l).
- Morales, V. y Hernández, A. (2004). La calidad y su gestión. *Revista Digital efdeportes 10* (76), Recuperado de <http://www.efdeportes.com/>.
- Morejón, R. *et al.* (2013). Programa Integral de Preparación del Deportista (Esgrima). Federación Cubana de Esgrima.

- Murray, D., & Howat, G. (2002). The relationships among service quality, value, satisfaction, and future intentions of customers at an Australian sports and leisure centre. *Revista Sport Management Review*, 5(1), 25-43.
- Newman, J. I. (2014). Sport without management. *Journal of Sport Management*. 28 (6) 603-615
- Noda, M. E. (2004). Modelo y procedimiento para la medición y mejora de la satisfacción del cliente en entidades turísticas. (Tesis de doctorado). Villa Clara: Universidad Central Marta Abreu.
- O'Neill, M., Getz, J. & Carlsen, D. (1999). Evaluation of service quality at events: the 1998 Coca-Cola Masters Surfing event at Margaret River, Western Australia. *Revista Managing Service Quality*, 3 (9), 158-166.
- Oebbecke, M. (1998). *Toward a framework or Total Quality Management (TQM) in professional sport team organizations: identification and validation or TQM constructs, and the development of an associated measurement instrument*. (Tesis de doctorado). Temple University.
- Papadimitriou, D. A., & Karteroliotis, K. (2000). The service quality expectations in private sport and fitness centers: a re-examination of the factor structure. *Revista Sport Marketing Quarterly*, 9(3), 157-164.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. y Berry, L. (1988). *SERVQUAL: A multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality*. *Journal of Retailing*, 64, 12-40.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. y Berry, L. (1991). Refinement and reassessment of the SERVQUAL scale. *Journal of Retailing*, 67, 420-450.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. y Berry, L. (1993). More on improving service quality measurement. *Revista Journal of Retailing*, 69, 140-147.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. y Berry, L. (1994). Reassessment of expectations as a comparison standard in measuring service quality: implications for further research. *Revista Journal of Marketing*, 58, 111-124.

- Pérez, A. *et al.* (2013). Programa Integral de Preparación del Deportista (Fútbol). Asociación Cubana de Fútbol.
- Pérez, C. (2010). Análisis de calidad del servicio en los eventos deportivos. Calidad percibida y satisfacción de los espectadores y de los deportistas. (Tesis de doctorado). Departamento d' Activitat Física I esport Universita de València, Servei de publicacions.
- Quiroz C. A. (1994). Calidad de vida. Revista Caleidos: Perú
- Rial, J., Varela, J., Rial, A. & Real, E. (2010). *Modelización y medida de la Calidad Percibida en centros deportivos: la escala QSport-10. Revista Internacional de Ciencias del Deporte. 18(6), 57-73.* Recuperado de <http://www.cafyd.com/REVISTA/01805.pdf>.
- Rodríguez, I. (2003). Análisis de los factores determinantes de la calidad percibida en los espectáculos deportivos: Aplicación al fútbol profesional. Barcelona: Actas del congreso mundial de gestión deportiva.
- Romero Lamorú, I. (2005). *Temas de gestión de la calidad.* Universidad de la Habana: Centro de estudios turísticos.
- Ruiz, M. (s.a). *La competencia investigadora.* (Entrevista sobre tutoría en investigaciones educativas). Libro digital
- Sampieri, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2010). *Metodología de la investigación (quinta edición).* México: McGraw-Hill Interamericana de editores.
- Sánchez M. E. (2004). *Psicología general y del desarrollo.* La Habana: Editorial Deportes.
- Santana, J. L. (2003). *La contextualización de la dimensión ambiental en el proceso de formación del profesional del eslabón de base del deporte de alto rendimiento.* (Tesis de doctorado). Universidad de Ciencias de la Cultura Física y el Deporte.
- Sasser, W., Olsen, R.P. y Wyckoff, D.D. (1978). *Management of service operations: text and cases.* Boston: Allyn & Bacon.
- Schnitzer, M., Scheiber, S., Lang, M., Brandstetter, E. y Kopp, M. (2014). Perception of the new competition formats in the Innsbruck 2012 Youth Olympic Games sports programme. A spectators perspective. *Sport Management Review. 17 (4), 432-443*

- Sotiriadou, P. (2013). Sport development planning: The Sunny Golf Club. *Sport Management Review*. 16 (4), 513-523
- Stewart, B. (2014). Sport without management: a response. *Journal of Sport Management*. 28 (6), 616-620
- Stoner, J. Freeman, E. y Gilbert, Jr. D. (1996). *Administración, sexta edición*. México: Editorial Prentice Hall Hispanoamericana.
- Theodorakis, N., Kambitsis, C., & Laios, A. (2001). Relationship between measures of service quality and satisfaction of spectators in professional sports. *Revista Managing service quality*, 11(6), 431-438.
- Thibaut, E., Vos, S., Scheerder, J. (2014). Hurdles for sports consumption? The determining factors of household sports expenditures. *Sport Management Review*. 17 (4), 444-454
- Valle Lima, A (2007). *Metamodelos de la investigación pedagógica*. Instituto Central de Ciencias Pedagógicas: La Habana.
- Valle Lima, A. (2012). *La investigación pedagógica. Otra mirada*. La Habana: Pueblo y Educación.
- Werner, K., Dickson, G., Kenneth, F. H. (2015). The impact of a mega-event on inter-organizational relationships and tie strength: Perceptions from the 2011 Rugby World Cup. *Sport Management Review*. 18 (3), 421-435
- Wright, B. Z, Duray, N. & Goodale, T. L. (1992). Assessing perceptions of recreation center service quality: an application of recent advancements in service quality research. *Revista Journal-of-park-and-recreation-administration*, 10 (3), 33-47.
- Yusof, A., & See, L. H. (2008). Spectator perceptions of physical facility and team quality: A study of a malaysian super league soccer match. *Research Journal of International Studies*, 8(2), 132-140.
- Zatsiorski V. M. (1989). *Metrología Deportiva*. Moscú: Editorial Planeta.
- Zeithaml, V., Parasuraman, A. y Berry, L. (1985). Problems and strategies in service marketing. *Journal of Marketing*, 49, 33-46.

Zeithaml, V., Berry, L. y Parasuraman, A. (1993). The nature and determinants of customer expectations of service. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 21 (1), 1-12.

LISTA DE ANEXOS

Anexos	Contenido
1	Elementos teóricos de los modelos de evaluación de la calidad de los servicios
2	Guía de evaluación de las comisiones nacionales de los deportes
3	Guía y resultados de la encuesta a los expertos para la definición de calidad de los servicios de alto rendimiento deportivo
4	Guía de la encuesta realizada a los expertos para la valoración de las dimensiones e indicadores y la realización del análisis estructural
5	Reporte final del software MICMAC con los resultados del análisis estructural para las dimensiones de evaluación de la calidad
6	Planilla de evaluación de la calidad de los servicios de alto rendimiento deportivo
7	Guía y resultados de la encuesta aplicada a los deportistas para conocer elementos de su calidad de vida, relacionados con la práctica del deporte
8	Encuesta y resultados en la validación por los expertos de la planilla y la escala de evaluación de la calidad de los servicios de alto rendimiento deportivo
9	Manual para la evaluación de la calidad de los servicios de alto rendimiento deportivo
10	Resultados de la evaluación por indicadores de la Esgrima Escolar y Juvenil. Resultados del Alfa de Cronbach para la comprobación de la fiabilidad de la planilla. Resultados del coeficiente de concordancia de Kendall de los evaluadores
11	Guía de la entrevista grupal para la valoración del Sistema
12	Guía para la elaboración del informe de evaluación de la calidad y resultados del informe de la Esgrima Escolar y Juvenil de la EIDE en Villa Clara
13	Relación de expertos que participaron en la investigación

Anexo 1: Elementos teóricos de los modelos de evaluación de la calidad de los servicios
Modelo de Grönroos para la evaluación de la calidad



Figura 1 Modelo de Grönroos para evaluar calidad del servicio
Fuente: Campos (2000)

Modelo Servqual

Concepto

«Un instrumento resumido de escala múltiple, con un alto nivel de fiabilidad y validez que las empresas pueden utilizar para comprender mejor las expectativas y percepciones que tienen los clientes respecto a un servicio.»

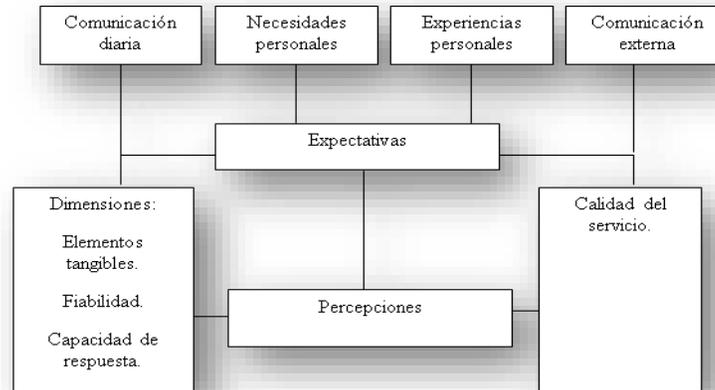


Figura 1.5 Modelo Servqual
Fuente: Parasuraman; Zeithaml y Berry (1993)

Dimensiones del Modelo Servqual

Tabla 1.2 Dimensiones de la escala Servqual

Dimensiones	Significado
Elementos tangibles	Apariencia de las instalaciones físicas, equipos, empleados y materiales de comunicación
Fiabilidad	Habilidad de prestar el servicio prometido de forma precisa
Capacidad de respuesta	Deseo de ayudar a los clientes y de servirles de forma rápida
Seguridad	Conocimiento del servicio prestado y cortesía de los empleados así como su habilidad para transmitir confianza al cliente
Empatía	Atención individualizada al cliente

Fuente: Parasuraman; Zeithaml y Berry (1985)

Anexo 2: Guía de evaluación de las comisiones nacionales de los deportes

Los indicadores que aparecen en letra cursiva, son invalidantes de la evaluación de Bien.

	Indicadores específicos a evaluar en provincia			
		B	R	M
1	<i>Cumplimiento de los señalamientos y recomendaciones de la visita anterior</i>			
2	<i>Conducta y comportamiento de atletas, entrenadores y funcionarios.</i>			
3	<i>Calidad de la matrícula en la EIDE</i>			
4	Calidad de la reserva deportiva en los municipios			
5	<i>Promoción a los equipos nacionales</i>			
6	Participación en eventos multidisciplinarios Internacionales			
7	Desarrollo de competencias en los diferentes niveles de actuación			
8	Cumplimiento de los objetivos de las etapas de preparación, hasta la fecha			

9	Retención escolar (bajas durante el curso)			
10	Situación docente			
11	<i>Resultados en las competencias nacionales escolares, juveniles y mayores</i>			
12	Estado de R/54 (relación alumno-profesor)			
13	Comportamiento de la evaluación de los entrenadores			
14	Estado de las instalaciones			
	Evaluación General			

Anexo 3: Guía y resultados de la encuesta a los expertos para la definición de calidad de los servicios de alto rendimiento deportivo

Estimado profesor,

A continuación se les presentan cinco características que buscan definir la calidad del deporte de alto rendimiento. Estas características son resultado de una investigación en la que se han consultado elementos teóricos de los sistemas deportivos, organizaciones deportivas, calidad del servicio y servicios deportivos. Las características son las siguientes:

Resultado deportivo: es el objetivo del alto rendimiento deportivo, la razón de ser de las organizaciones que ofertan el deporte. El resultado deportivo se logra en las competencias.

Calidad de vida del deportista: la sola orientación hacia el resultado deportivo, puede afectar al deportista. Para lograr calidad del deporte, debe considerarse el logro de altos resultados, pero sin comprometer la calidad de vida del deportista.

Entrenamiento deportivo: es el proceso mediante el cual se cumplen los objetivos de la oferta del deporte. La calidad del entrenamiento conduce a la calidad en la preparación del deportista para obtener altas metas en las competencias.

Entrenador: es quien oferta directamente el deporte de alto rendimiento. Un personal de calidad, dirige un buen proceso de entrenamiento y logra una óptima preparación del deportista para las competencias.

Elementos tangibles: se relaciona con los recursos materiales que garantizan el funcionamiento del deporte, como implementos deportivos y condiciones del local.

Sobre estas características, responda:

1. Diga sus criterios sobre las características expuestas para definir la calidad del deporte de alto rendimiento.
2. Organícelas según la importancia que usted le otorgue a cada una de ellas.
3. Mencione otras características que usted considere añadir o si considera eliminar algunas de las que han sido presentadas.

Agradecemos de antemano su aporte a nuestra investigación.

Resultados del análisis de concordancia entre los expertos acerca de la organización de las características, según sus niveles de importancia

Tabla de distribución empírica de frecuencias

Dimensiones	Niveles de importancia según expertos				
	1ro	2do	3ro	4to	5to
Resultado deportivo	93,3%			6,7	
Entrenador		86.7%	13.3%		
Entrenamiento y competencia		6.7	80.0	13.3	
Calidad de vida	6,7%	6,7%		73,3%	13,3%
Elementos tangibles				13.3%	86.7%

Coefficiente de concordancia de Kendall

N	15
W de Kendall(a)	,802
Chi-cuadrado	48,120
gl	4
Sig. asintót.	,000
Sig. exacta	,000
Probabilidad en el punto	,000

Existe concordancia entre los expertos, para el ordenamiento de las dimensiones según sus niveles de importancia

a Coeficiente de concordancia de Kendall

Anexo 4: Guía de la encuesta realizada a los expertos para la valoración de las dimensiones e indicadores y la realización del análisis estructural

Estimados profesores,

Esta encuesta se realiza con el objetivo de determinar dimensiones e indicadores para la evaluación de la calidad del deporte de alto rendimiento. Las dimensiones con sus indicadores que se muestran en la tabla siguiente, son solamente una propuesta inicial que tienen como centro al deportista y dependen unas de otras. Es por ello que algunas dimensiones pasan a ser indicadores de otras y se repiten indicadores en una u otra dimensión.

Dimensiones	Indicadores
Deportistas	Resultado deportivo
	Calidad de vida
	Nivel de preparación
	Promoción
Resultado deportivo	Cumplimiento de los resultados deportivos planificados
	Mejoramiento y/o mantenimiento de los resultados deportivos
	Cantidad de competencias
Entrenamiento y competencia deportiva	Resultado deportivo
	Nivel de preparación del deportista
	Funcionamiento de los procesos de apoyo
Entrenador	Resultado deportivo
	Promoción de sus deportistas
	Nivel de preparación técnico-metodológica
	Calidad de vida del deportista
Elementos tangibles	Implementos deportivos necesarios para la práctica deportiva
	Condiciones físicas del local
	Tecnología en función de la práctica deportiva

Deportistas: son quienes logran el resultado deportivo y por lo tanto, quienes determinan el cumplimiento de las metas de la organización y la calidad del servicio. Sobre los deportistas interactúan el resto de las dimensiones.

Resultado deportivo: es el elemento decisivo para evaluar calidad del deporte de alto rendimiento. El objetivo fundamental por el cual se practica.

Entrenamiento deportivo y competencia: son los procesos que garantizan la preparación del deportista para el logro de altos resultados.

Entrenador: principal responsable de conducir a los deportistas, a través del entrenamiento y la competencia, hacia el logro del resultado deportivo.

Elementos tangibles: los recursos materiales, financieros y tecnológicos puestos en función del deportista y que apoyan el entrenamiento y la competencia.

Partiendo de las dimensiones presentadas, responda:

1. ¿Considera que existe alguna dimensión que sobra o alguna que falta?
2. Exponga sus criterios acerca de los indicadores presentados ¿Responden a las dimensiones propuestas? ¿Considera que existe algún indicador que sobra o alguno que falta?
3. La tabla que se muestra al dorso de esta encuesta, busca el nivel de incidencia entre las dimensiones propuestas. Dentro de la tabla, marque con una cruz el nivel de incidencia (alto, medio o bajo) que usted considere que tenga una dimensión sobre otra.

Teniendo en cuenta que una dimensión no puede incidir sobre sí misma, los cuadros donde estas se cruzan, aparecen borrados.

	Deportistas	Resultado deportivo	Entrenamiento y competencia	Entrenador	Elementos tangibles
Deportistas		Alto () Medio () Bajo ()			
Resultado deportivo	Alto () Medio () Bajo ()		Alto () Medio () Bajo ()	Alto () Medio () Bajo ()	Alto () Medio () Bajo ()
Entrenamiento y competencia	Alto () Medio () Bajo ()	Alto () Medio () Bajo ()		Alto () Medio () Bajo ()	Alto () Medio () Bajo ()
Entrenador	Alto () Medio () Bajo ()	Alto () Medio () Bajo ()	Alto () Medio () Bajo ()		Alto () Medio () Bajo ()
Elementos tangibles	Alto () Medio () Bajo ()				

Agradecemos de antemano su aporte a nuestra investigación.

Anexo 5: Reporte final del software MICMAC con los resultados del análisis estructural para las dimensiones de evaluación de la calidad

SUMARIO

I. PRESENTACION DE LAS VARIABLES	19
1. Lista de variables.....	19
Plano de influencias / dependencias indirectas	21

4 PRESENTACION DE LAS VARIABLES

4.2 LISTA DE VARIABLES

1. Deportistas (DP)
2. Resultado deportivo (RD)
3. Entrenamiento y competencia (EC)
4. Entrenador (Etr)
5. Elementos tangibles (ET)

Matrices de entrada

Matriz de Influencias Directas (MID)

La Matriz de Influencias Directas (MID) describe las relaciones de influencias directas entre las variables que definen el sistema.

Las influencias se puntúan de 0 a 3, con la posibilidad de señalar las influencias potenciales :

0 : Sin influencia

1 : Débil

2 : Media

3 : Fuerte

P : Potencial

Matriz de Influencias Directas Potenciales (MIDP)

La Matriz de Influencias Directas Potenciales MIDP representa las influencias y dependencias actuales y potenciales entre variables. Completa la matriz MID teniendo igualmente en cuenta las relaciones visibles en un futuro.

Las influencias se puntúan de 0 a 3 :

0 : Sin influencia

1 : Débil

2 : Media

3 : Fuerte

Resultados del estudio

Influencias directas

Estabilidad a partir de MID

Demuestra que toda la matriz debe converger hacia una estabilidad al final de un cierto número de interacciones (generalmente 4 o 5 para una matriz de 30 variables), es interesante poder seguir la evolución de esta estabilidad en el curso de multiplicaciones sucesivas. En ausencia de criterios matemáticamente establecidos, ha sido elegido para apoyarse sobre un número determinado de interacciones.

ITERACION	INFLUENCIA	DEPENDENCIA
1	100 %	100 %
2	100 %	100 %

	1 : DP	2 : RD	3 : EC	4 : Etr	5 : ET
1 : DP	0	3	3	3	2
2 : RD	3	0	3	3	2
3 : EC	3	3	0	3	2
4 : Etr	3	3	3	0	2
5 : ET	2	2	2	2	0

© LIPSOR-EPITA-MCMAC

Plano de influencias / dependencias directas

Este plano se determina a partir de la matriz de influencias directas MID.

Gráfico de influencias directas

Este gráfico se determina a partir de la matriz de influencias directas MID.

Influencias directas potenciales

Estabilidad a partir de MIDP

Demuestra que toda matriz debe converger hacia una estabilidad al final de un cierto número de iteraciones (generalmente 4 o 5 para una matriz de 30), es interesante poder seguir la evolución de esta estabilidad después de multiplicaciones sucesivas. En ausencia de criterios matemáticamente establecidos, se elige apoyarse en un

número de permutaciones (tri à bulles) necesarios en cada iteración para clasificar, la influencia y la dependencia, del conjunto de variables.

ITERACION	INFLUENCIA	DEPENDENCIA
1	100 %	100 %
2	100 %	100 %

Gráfico de influencias directas potenciales

Este gráfico se determina a partir de la matriz de influencias directas potenciales MIDP.

Influencias indirectes

4.2.1 Plano de influencias / dependencias indirectas

Este plano se determina a partir de la matriz de influencias indirectas MII.

Influencias indirectas potenciales

Matriz de Influencias Indirectas Potenciales (MIIP)

La Matriz de Influencias Indirectas Potenciales (MIIP) corresponde a la Matriz de Influencias Directas Potenciales (MIDP) elevada a la potencia, por iteraciones sucesivas. A partir de esta matriz, una nueva clasificación de las variables pone en valor las variables potencialmente más importantes del sistema.

Los valores representan la tasa de influencias indirectas potenciales

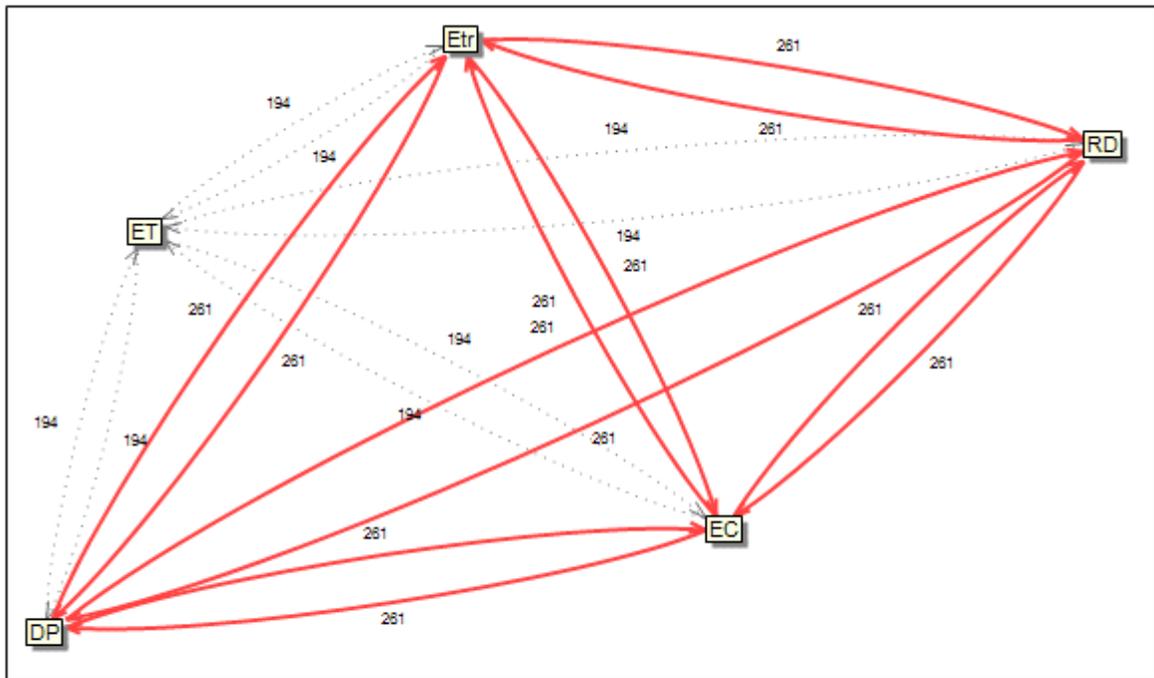
Plano de influencias/ dependencias indirectas potenciales

Este plano se determina a partir de la matriz de influencias indirectas potenciales MIIP.

Gráfico de influencias indirectas potenciales

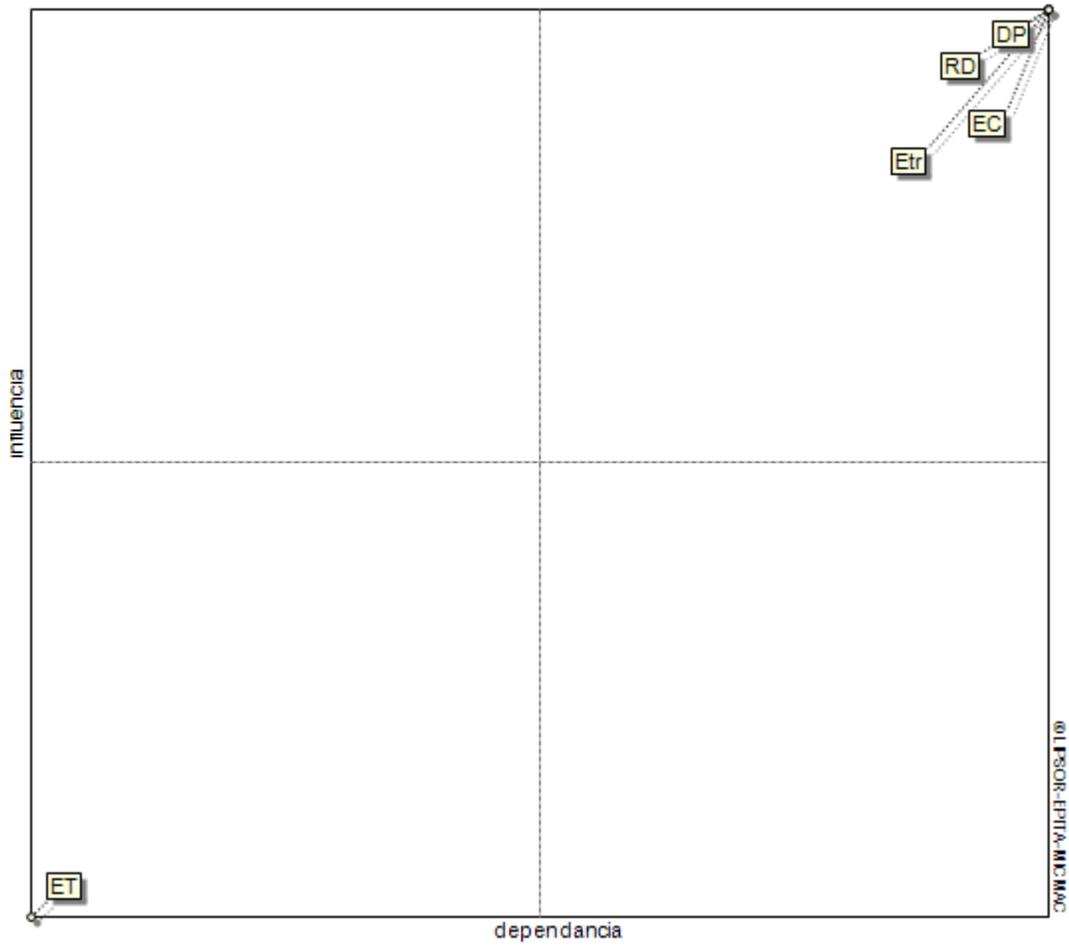
Este gráfico se determina a partir de la matriz de influencias indirectas MIIP.

Gráfico de influencias indirectas potenciales



- Influencias más débiles
- Influencias débiles
- Influencias medias
- Influencias relativamente importantes
- Influencias más importantes

Plano de influenciass / dependencias indirectas potenciales



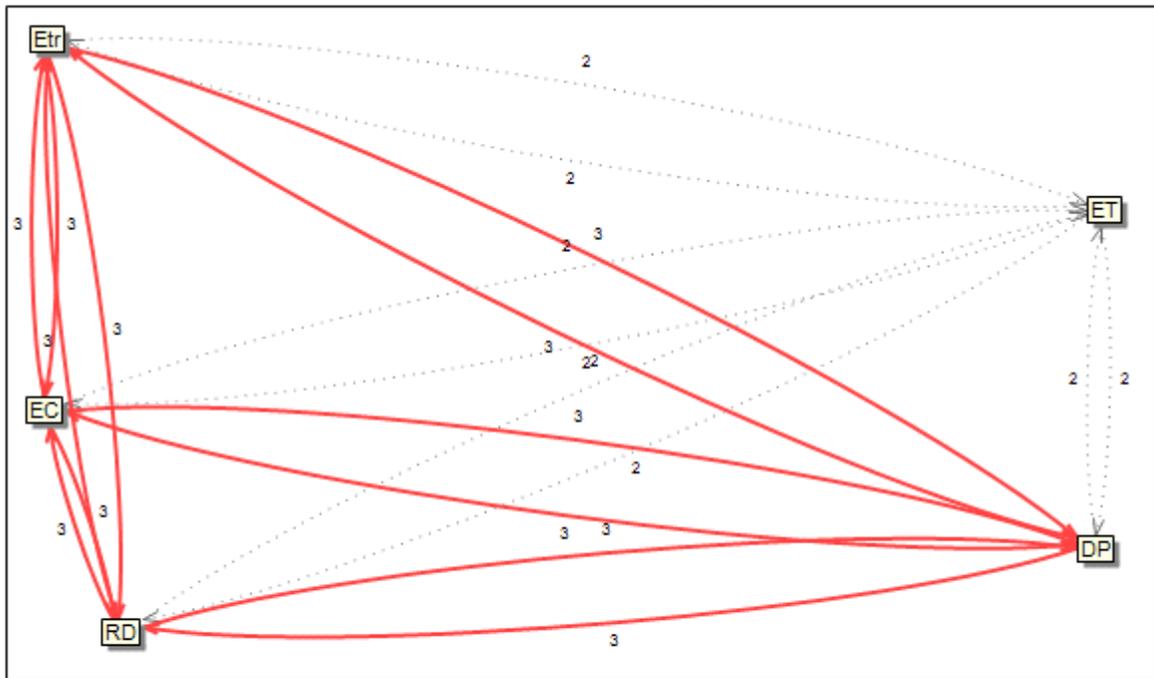
	1 : DP	2 : RD	3 : EC	4 : Etr	5 : ET
1 : DP	234	261	261	261	194
2 : RD	261	234	261	261	194
3 : EC	261	261	234	261	194
4 : Etr	261	261	261	234	194
5 : ET	194	194	194	194	144

© LIPSOR-EPTA-MCMAC

Plano de influencias / dependencias indirectas

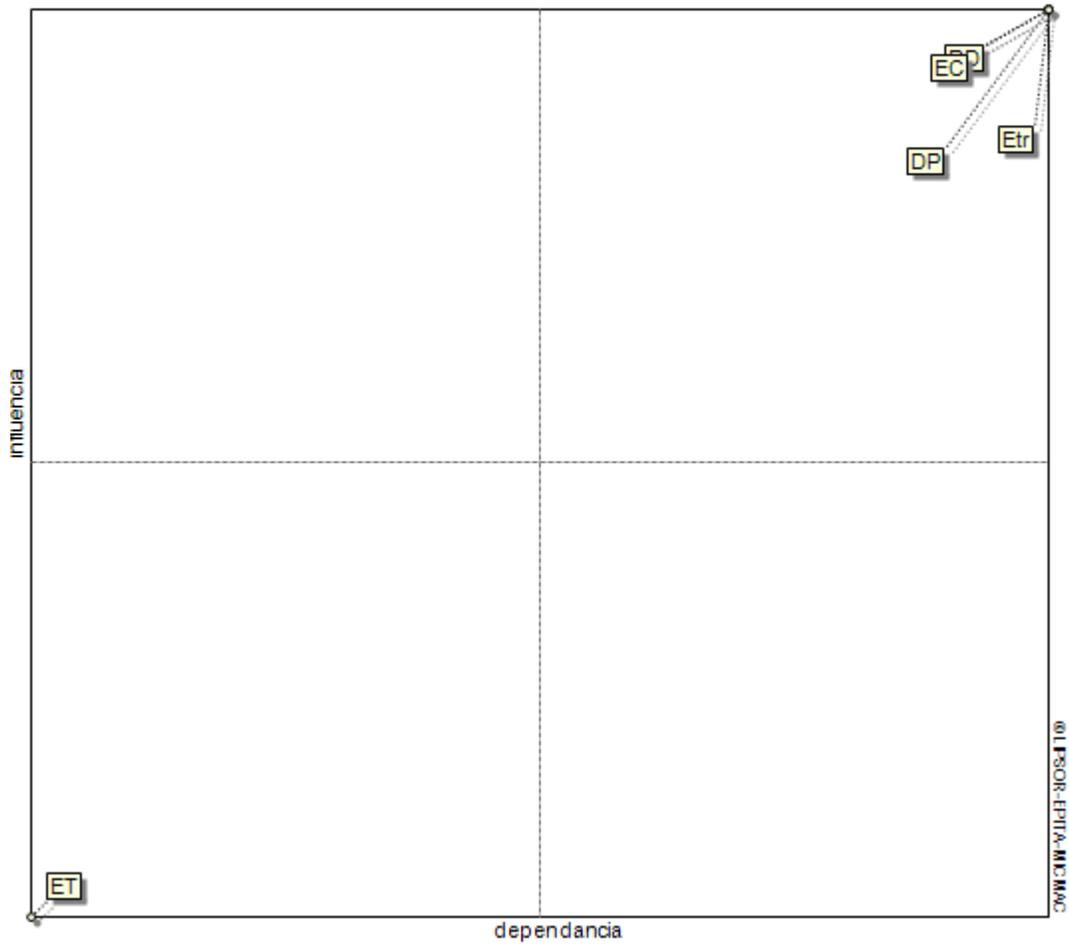


Gráfico de influencias directas potenciales



© IESOR-EPTA-ANCMC

Plano de influencias / dependencias directas



Anexo 6: Planilla de evaluación de la calidad de los servicios de alto rendimiento deportivo

Deportistas y su calidad de vida		
Indicadores	Orientaciones	Puntuación
Equilibrio de los resultados deportivos entre los deportistas 0-5 puntos	Puede ser que un equipo obtenga un resultado deportivo satisfactorio, pero en el balance general, solamente hayan destacado unos pocos. En el caso de los juegos deportivos, donde el resultado obtenido es uno solo y común para todos, se pueden valorar los resultados individuales de cada miembro, atendiendo a sus funciones específicas y la forma individual en que cada uno aporta al resultado general del equipo.	5 Todo el equipo logra un resultado satisfactorio.
		4 La mayoría del equipo logra un resultado satisfactorio.
		3 Aproximadamente la mitad del equipo, logra un resultado deportivo satisfactorio.
		2 Pocos deportistas logran un resultado satisfactorio.
		1 El resultado deportivo no es satisfactorio, pero se destaca algún deportista.
0 No se alcanza en general un resultado deportivo satisfactorio.		
Nivel de preparación en el entrenamiento 0-4 puntos	Este indicador se refiere a los niveles de preparación técnica, táctica, física, teórica y psicológica de los deportistas. Los evaluadores pueden basarse en los informes del estado de la preparación, cumplimiento de los elementos específicos del deporte, pruebas específicas que midan la preparación del deportista y el resultado deportivo obtenido.	4 Por encima del 90% de lo planificado en cada componente de la preparación y resultados satisfactorios en los test pedagógicos.
		3 Menos del 90% de lo planificado en cada componente de la preparación y resultados satisfactorios en los test.
		2 Menos del 80% de lo planificado en cada componente de la preparación y algunas dificultades en los test.
		1 Menos del 80% de lo planificado en cada componente de la preparación y resultados poco satisfactorios en los test .
		0 Menos del 75% de lo planificado en cada componente de la preparación y resultados insatisfactorios en los test.
Promoción a centros superiores 0-3 puntos	La cifra de promoción depende de los intereses de la organización que evalúe y las cifras exigidas por las organizaciones superiores. En este indicador se pueden considerar también el seguimiento que se les brinde a los deportistas que constituyan perspectivas de promoción, el nivel de preparación deportiva y de	3 Más de dos deportistas son promovidos
		2 Entre uno dos deportistas son promovidos.
		1 No hay promoción, pero existen intereses en seguir el trabajo con algunos deportistas (perspectivas inmediatas).

	preparación general.	0	No hay promoción, ni selección de perspectivas inmediatas. Tampoco se les ha dado un seguimiento a las ya existentes.
Formación integral 0-3 puntos	Se evaluarán los deportistas partiendo de su comportamiento tanto en el contexto deportivo como fuera de él, la demostración de valores como la responsabilidad, el respeto a los entrenadores y al resto del equipo, liderazgo y formación docente.	3 2 1 0	El equipo demuestra su formación integral. El equipo demuestra su formación integral, pero presenta algunas dificultades entre sus miembros. El equipo tiene carencias en su formación integral en la mayoría de los miembros del equipo. Presenta conductas inadecuadas que afectan el desarrollo del equipo.
Motivación por el deporte 0-3 puntos	Se mide a través de los criterios que expresen los deportistas en relación al deporte, sus intereses, aspiraciones, convicciones y su autovaloración. Se evaluará por los promedios generales de los deportistas encuestados en los equipos. Para ello, las calificaciones serán: Bien: 14-16 puntos como promedio Regular: 10-13 puntos como promedio Mal: menos de 10 puntos como promedio Los entrenadores y directivos, también pueden evaluar la motivación de los deportistas, a través de la voluntad para el entrenamiento y la competencia que aprecien en sus deportistas y sus modos de actuación dentro del equipo.	3 2 1 0	Evaluación general de Bien en el cuestionario del equipo y otros elementos que consideren los entrenadores y evaluadores Evaluación general de Regular en el cuestionario del equipo y otros elementos que consideren los entrenadores y evaluadores Evaluación general de Mal en el cuestionario del equipo y otros elementos que consideren los entrenadores y evaluadores Evaluación general de Mal en el cuestionario del equipo, pero con puntuaciones inferiores a siete. Se evaluarán otros elementos que consideren los entrenadores y evaluadores
Satisfacción con el trabajo de los entrenadores y otros 0-3 puntos	Se mide a través de los criterios que expresen los deportistas acerca de la relación entrenador-deportista y la atención médica, psicológica y personal de apoyo en general Se evaluará por los promedios generales de los deportistas encuestados. Para ello, las calificaciones serán: Bien: 28-32 puntos como promedio Regular: 20-27 puntos como promedio Mal: menos de 20 puntos como promedio La evaluación de los deportistas en cuanto a la atención médica, psicológica y la formación	3 2 1 0	Evaluación general de Bien en el cuestionario del equipo. Evaluación general de Regular en el cuestionario del equipo Evaluación general de Mal en el cuestionario del equipo Evaluación general de Mal en el cuestionario del equipo, pero con puntuaciones inferiores a siete.

	<p>integral, también influyen en el indicador del funcionamiento de los procesos de apoyo, en la dimensión del entrenamiento y la competencia.</p>	
Adaptación a las cargas de entrenamiento	<p>Se evalúa desde la apreciación de los deportistas y la de los entrenadores. Los deportistas deben expresar si se sienten cansados antes y durante el entrenamiento, si su nivel físico mejora en cada etapa y si sienten que se recuperan.</p> <p>Se evaluará por los promedios generales de los deportistas encuestados en los equipos. Para ello, las calificaciones serán:</p> <p>Bien: 14-16 puntos como promedio</p> <p>Regular: 10-13 puntos como promedio</p> <p>Mal: menos de 10 puntos como promedio</p> <p>Por su parte los entrenadores expondrán cómo valoran la recuperación de sus deportistas, si se adaptan bien a las cargas de entrenamiento y las ausencias que han afectado el proceso de preparación.</p>	<p>2 Evaluación general de Bien en el cuestionario del equipo.</p> <hr/> <p>1 Evaluación general de Regular en el cuestionario del equipo</p> <hr/> <p>0 Evaluación general de Mal en el cuestionario del equipo</p>
Estado de salud	<p>Se mide basado en los informes médicos del equipo, cantidad y causas de lesiones, estado fisiológico de los deportistas, etc. También se considerarán los criterios del deportista sobre la atención médica y lesiones.</p> <p>Se evaluará por los promedios generales de los deportistas encuestados en los equipos. Para ello, las calificaciones serán:</p> <p>Bien: 10-12 puntos como promedio</p> <p>Regular: 7-9 puntos como promedio</p> <p>Mal: menos de 7 puntos como promedio</p> <p>Las puntuaciones en el cuestionario para las preguntas sobre las lesiones y si los deportistas han sufrido alguna enfermedad, se invierten.</p>	<p>3 Evaluación general de Bien en el cuestionario del equipo. Además de los resultados de los expedientes médicos y otros elementos.</p> <hr/> <p>2 Evaluación general de Regular en el cuestionario del equipo. Además de los resultados de los expedientes médicos y otros elementos.</p> <hr/> <p>1 Evaluación general de Mal en el cuestionario del equipo. Además de los resultados de los expedientes médicos y otros elementos.</p> <hr/> <p>0 Evaluación general de Mal en el cuestionario del equipo, pero con puntuaciones inferiores a cinco. Además de los resultados de los expedientes médicos y otros elementos.</p>
Reconocimiento social	<p>Se considerarán criterios que expresen los deportistas en relación a la forma en que la familia, el barrio y la escuela, valoren el trabajo que realizan estos y el resultado deportivo alcanzado. Se evaluará por los</p>	<p>2 Evaluación general de Bien en el cuestionario del equipo.</p> <hr/> <p>1 Evaluación general de Regular en el cuestionario del equipo</p>

	<p>promedios generales de los deportistas encuestados en los equipos. Para ello, las calificaciones serán:</p> <p>Bien: 10-12 puntos como promedio</p> <p>Regular: 7-9 puntos como promedio</p> <p>Mal: menos de 7 puntos como promedio</p>	<p>0 Evaluación general de Mal en el cuestionario del equipo</p>
Relaciones interpersonales en el equipo	<p>En este indicador, se considerarán elementos que expresen los deportistas sobre su rol y estatus en el equipo, el funcionamiento del equipo, relaciones con sus compañeros, liderazgo, etc. Se evaluará por los promedios generales de los deportistas encuestados en los equipos. Para ello, las calificaciones serán:</p> <p>Bien: 10-12 puntos como promedio</p> <p>Regular: 7-9 puntos como promedio</p> <p>Mal: menos de 7 puntos como promedio</p>	<p>2 Evaluación general de Bien en el cuestionario del equipo.</p>
0-2 puntos		<p>1 Evaluación general de Regular en el cuestionario del equipo</p>
		<p>0 Evaluación general de Mal en el cuestionario del equipo</p>

Resultado deportivo		
Indicadores	Orientaciones	Puntuación
El lugar obtenido se corresponde con lo previsto para la etapa	Se compara el resultado deportivo obtenido con el pronosticado para la etapa evaluada.	<p>3 No se corresponde el resultado obtenido con lo previsto</p> <p>0 Se corresponde el resultado obtenido con lo previsto</p>
3 puntos		
Se mejora el resultado deportivo	Demuestra un mejoramiento de la calidad del servicio. Si se logra superar el resultado deportivo, significa que la calidad del servicio ha mejorado.	<p>5 Se mejora el resultado deportivo</p> <p>0 No se mejora el resultado deportivo</p>
5 puntos		
El resultado obtenido responde a las necesidades de la organización	Precisa una mayor puntuación debido a que, aunque se cumplan los resultados deportivos planificados y estos vayan en aumento, si todavía no se satisfacen las demandas de la organización, de acuerdo al medio competitivo en el que esta se desempeñe, la calidad del servicio se verá afectada. Se considerarán en este indicador, los resultados deportivos que necesita la organización para mantener su nivel competitivo respecto de organizaciones de su mismo nivel.	<p>7 Responde a las necesidades de la organización</p> <p>0 No responde a las necesidades de la organización</p>
7 puntos		
No compromete la	Este indicador se relaciona con los	5 Evaluación de Excelente en el promedio

calidad de vida de los deportistas ni su formación integral 0-5 puntos	<p>indicadores de calidad de vida. Se evaluará por los promedios generales de los deportistas encuestados en los equipos: motivación por el deporte, la satisfacción con el trabajo de los entrenadores, adaptación a las cargas de entrenamiento, estado de salud, reconocimiento social y las relaciones interpersonales en el equipo. Se considerará además, la formación docente del deportista, formación en valores como la responsabilidad y el liderazgo. Para ello, las calificaciones serán:</p> <p>Excelente: 90-100 puntos</p> <p>Muy Bien: 85-90 puntos</p> <p>Bien: 80-84 puntos</p> <p>Regular: 70-79 puntos</p> <p>Mal: 60-69 puntos</p> <p>Muy Mal: menos de 60 puntos</p>	<p>general del cuestionario</p> <hr/> <p>4 Evaluación de Muy Bien en el promedio general del cuestionario</p> <hr/> <p>3 Evaluación de Bien en el promedio general del cuestionario</p> <hr/> <p>2 Evaluación de Regular en el promedio general del cuestionario</p> <hr/> <p>1 Evaluación de Mal en el promedio general del cuestionario</p> <hr/> <p>0 Evaluación de Muy Mal en el promedio general del cuestionario</p>
---	---	---

Entrenamiento deportivo y competencia		
Indicadores	Orientaciones	Puntuación
Se dirige con efectividad hacia un resultado deportivo satisfactorio y la formación integral del deportista 0-5 puntos	El resultado deportivo no es casual, sino que es producto de un proceso de gestión efectivo, donde se planifica, se organiza, se conduce y se controla correctamente el entrenamiento en función del resultado esperado y la formación integral del deportista. En caso de que no se obtenga un resultado deportivo favorable y se comprometa la formación integral del deportista, el proceso de gestión del entrenamiento, tampoco será evaluado de manera favorable.	<p>5 Se logran un resultado deportivo satisfactorio y la formación integral de todo el equipo</p> <hr/> <p>4 Se logran un resultado deportivo satisfactorio y la formación integral en la mayoría del equipo</p> <hr/> <p>3 Se logra un resultado deportivo satisfactorio, pero hay afectaciones en la formación integral</p> <hr/> <p>2 Se logra la formación integral del equipo pero se afecta el resultado deportivo</p> <hr/> <p>1 No se alcanza un resultado deportivo satisfactorio y se afecta la formación integral en algunos miembros del equipo.</p> <hr/> <p>0 No se alcanza un resultado deportivo satisfactorio y se afecta la formación integral en la mayoría del equipo.</p>
		<p>5 90% del entrenamiento responde a las exigencias de la competencia</p> <hr/> <p>4 75% del entrenamiento responde a las exigencias de la competencia</p>
El entrenamiento responde a las necesidades de la competencia	Responde a la necesidad de dirigir el entrenamiento en relación a las características competitivas del deporte. Se debe responder a las principales necesidades físicas,	

0-5 puntos	<p>técnicas, tácticas, teóricas y psicológicas que se le exijan al deportista en las competencias.</p> <p>Si los equipos evaluados presentan dificultades con los elementos tangibles, este indicador se verá afectado</p>	<p>3 50% del entrenamiento responde a las exigencias de la competencia</p> <hr/> <p>2 Menos del 50% del entrenamiento responde a las exigencias de la competencia</p> <hr/> <p>1 Menos del 40% del entrenamiento responde a las exigencias de la competencia</p> <hr/> <p>0 Menos del 30% del entrenamiento responde a las exigencias de la competencia</p>
<p>Funcionamiento de los procesos de apoyo</p> <p>0-5 puntos</p>	<p>Se refiere en este caso al funcionamiento de los procesos que apoyan la práctica del deporte, como son la aplicación de la ciencia, atención médica y psicológica, alimentación, hospedaje, transportación, mantenimiento del local, etc. Si los equipos evaluados presentan dificultades con los elementos tangibles, este indicador se verá afectado, principalmente transportación, hospedaje, alimentación. Se valorarán también los resultados de la encuesta a los deportistas en cuanto a la satisfacción con el personal médico, psicológico y de formación integral.</p>	<p>5 Funcionamiento excelente de los procesos de apoyo</p> <hr/> <p>4 Buen funcionamiento de los procesos de apoyo</p> <hr/> <p>3 Existe afectación notable en uno de los procesos de apoyo, como pueden ser la atención médica, psicológica, superación profesional, ciencia y tecnología, hospedaje, transportación, alimentación.</p> <hr/> <p>2 Existe afectación notable en dos de los procesos de apoyo.</p> <hr/> <p>1 Existe afectación notable en más de dos de los procesos de apoyo.</p> <hr/> <p>0 Existen insuficiencias generales en los procesos de apoyo.</p>
<p>No compromete la calidad de vida de los deportistas</p> <p>0-5 puntos</p>	<p>Este indicador se relaciona con los indicadores de calidad de vida. Se evaluará por los promedios generales de los deportistas encuestados en los equipos: motivación por el deporte, la satisfacción con el trabajo de los entrenadores, adaptación a las cargas de entrenamiento, estado de salud, reconocimiento social y las relaciones interpersonales en el equipo. Para ello, las calificaciones serán:</p> <p>Excelente: 90-100 puntos</p> <p>Muy Bien: 85-90 puntos</p> <p>Bien: 80-84 puntos</p> <p>Regular: 70-79 puntos</p> <p>Mal: 60-69 puntos</p> <p>Muy Mal: menos de 60 puntos</p>	<p>5 Evaluación de Excelente en el promedio general del cuestionario</p> <hr/> <p>4 Evaluación de Muy Bien en el promedio general del cuestionario</p> <hr/> <p>3 Evaluación de Bien en el promedio general del cuestionario</p> <hr/> <p>2 Evaluación de Regular en el promedio general del cuestionario</p> <hr/> <p>1 Evaluación de Mal en el promedio general del cuestionario</p> <hr/> <p>0 Evaluación de Muy Mal en el promedio general del cuestionario</p>

Entrenadores y personal		
Indicadores	Orientaciones	Puntuación
<p>Resultado deportivo alcanzado con sus deportistas</p> <p>0-5 puntos</p>	<p>El logro o no de un resultado deportivo satisfactorio depende principalmente del deportista, pero también es resultado del trabajo del entrenador, la capacidad pedagógica y de dirección que muestre durante los procesos de entrenamiento y competencia, los métodos que utilice, la cantidad de deportistas que muestren un resultado satisfactorio y la capacidad del entrenador para individualizar las metas individuales.</p>	<p>5 Alcanzan un resultado deportivo satisfactorio con todo el equipo</p> <p>4 Alcanzan un resultado deportivo satisfactorio en la mayoría del equipo</p> <p>3 Alcanzan un resultado deportivo satisfactorio con menos del 70% del equipo</p> <p>2 Alcanzan un resultado deportivo satisfactorio con menos del 50% del equipo</p> <p>1 Existen insuficiencias en el resultado deportivo alcanzado</p> <p>0 No se alcanza un resultado deportivo satisfactorio</p>
<p>Respetan la calidad de vida de los deportistas</p> <p>0-5 puntos</p>	<p>Este indicador se relaciona con los indicadores de calidad de vida. Se evaluará por los promedios generales de los deportistas encuestados en los equipos: motivación por el deporte, la satisfacción con el trabajo de los entrenadores, adaptación a las cargas de entrenamiento, estado de salud, reconocimiento social y las relaciones interpersonales en el equipo. Para ello, las calificaciones serán:</p> <p>Excelente: 90-100 puntos</p> <p>Muy Bien: 85-90 puntos</p> <p>Bien: 80-84 puntos</p> <p>Regular: 70-79 puntos</p> <p>Mal: 60-69 puntos</p> <p>Muy Mal: menos de 60 puntos</p> <p>Se potenciará el indicador de la satisfacción de los deportistas con el trabajo de los entrenadores.</p>	<p>5 Evaluación de Excelente en el promedio general del cuestionario</p> <p>4 Evaluación de Muy Bien en el promedio general del cuestionario</p> <p>3 Evaluación de Bien en el promedio general del cuestionario</p> <p>2 Evaluación de Regular en el promedio general del cuestionario</p> <p>1 Evaluación de Mal en el promedio general del cuestionario</p> <p>0 Evaluación de Muy Mal en el promedio general del cuestionario</p>
<p>Nivel de preparación y trabajo en equipo</p> <p>0-5 puntos</p>	<p>Se medirá este indicador a través de la superación de los entrenadores, sus competencias pedagógicas, métodos de entrenamiento empleados, sus conocimientos sobre el deporte y la teoría y metodología del entrenamiento</p>	<p>5 Nivel de preparación excelente</p> <p>4 Buen nivel de preparación</p> <p>3 Buen nivel de preparación pero con dificultades en la superación permanente.</p>

	deportivo. Si en la etapa evaluada, existen dificultades en la superación de los entrenadores en cursos, entrenamientos de posgrado, formación en pregrado, preparaciones metodológicas y autosuperación, este indicador no se evaluará de manera satisfactoria.	<p>2 Nivel de preparación regular</p> <hr/> <p>1 Deficiencias en la preparación o superación profesionales (principalmente entrenadores de poca experiencia)</p> <hr/> <p>0 Deficiencias en la preparación y superación profesionales (principalmente entrenadores de poca experiencia).</p>
Calidad en la gestión del entrenamiento y la competencia en función de la formación integral del deportista 0-5 puntos	Se medirá mediante la capacidad del entrenador para dirigir el entrenamiento y la competencia en función del resultado deportivo, los niveles de preparación, la comunicación con sus deportistas, la motivación para lograr las metas, las relaciones entrenador-deportista, su capacidad de dirección para el logro de la formación integral de los deportistas. También influye el indicador relacionado con la satisfacción de los deportistas con el trabajo del entrenador.	<p>5 Dirección excelente del entrenamiento y las competencias</p> <hr/> <p>4 Buena dirección del entrenamiento y las competencias</p> <hr/> <p>3 Carencias en algún elemento como la motivación, comunicación, capacidad para obtener altos resultados.</p> <hr/> <p>2 Carencias en más de un elemento relacionado con el indicador</p> <hr/> <p>1 Carencias en la mayoría de los elementos relacionados con el indicador</p> <hr/> <p>0 Carencias generales en la dirección del entrenamiento y las competencias</p>

Elementos tangibles		
Indicadores	Orientaciones	Puntuación
Se cuenta con los implementos deportivos y otros recursos tecnológicos necesarios 0-3 puntos	Este indicador evalúa la existencia de los implementos deportivos que garantizan la práctica del deporte; por su parte los recursos tecnológicos se refiere a otros recursos que apoyan la práctica del deporte como pueden ser resultados de investigación, materiales audiovisuales, equipos que permitan medir indicadores importantes en el deporte, entre otros. Si existen problemas en este indicador, se verán afectados otras dimensiones e indicadores como el entrenamiento en situaciones de competencias y los niveles de preparación del deportista, principalmente lo técnico y táctico.	<p>3 Se cuenta con todos los recursos necesarios para el entrenamiento y la competencia</p> <hr/> <p>2 Se cuenta con la mayoría de los recursos necesarios para el entrenamiento y la competencia</p> <hr/> <p>1 Existen carencias de recursos necesarios para el entrenamiento y la competencia</p> <hr/> <p>0 No se cuentan con los recursos imprescindibles para el entrenamiento y la competencia</p>
Garantizan el entrenamiento y la competencia	Evalúa la forma en que se utilizan los elementos tangibles. No basta solamente con tener los recursos, es necesario saber utilizarlos con efectividad en función del	<p>4 Se cuenta con los recursos necesarios y garantizan el entrenamiento y la competencia</p>

		3 Existen pocos recursos pero se saben utilizar bien los que se tienen. <hr/> 2 Existen los recursos pero hay dificultades en su utilización. <hr/> 1 Existen dificultades con los recursos y no se establecen prioridades <hr/> 0 Se cuenta con muy pocos recursos y no se utilizan de manera correcta
Condiciones físicas y ambientales del local 0-3 puntos	Que cumpla con los requisitos elementales de higiene, ventilación, amplitud necesaria, protección para los deportistas y otros elementos específicos que se consideren en cada deporte.	3 Condiciones excelentes <hr/> 2 Buenas condiciones <hr/> 1 Condiciones regulares <hr/> 0 Malas condiciones

Anexo 7: Guía y resultados de la encuesta aplicada a los deportistas para conocer elementos de su calidad de vida, relacionados con la práctica del deporte

Querido deportista,

Este cuestionario busca conocer algunos elementos que determinan tu calidad de vida en relación con la práctica deportiva. La información que nos brindes, nos será de mucha utilidad para trabajar en función de formar un deportista de mayor calidad y satisfecho con nuestro trabajo.

El cuestionario es anónimo, no necesitas poner tu nombre, solo debes responder las preguntas que te hacemos a continuación, marcando con una X, según el nivel que consideres.

1. Motivación por el deporte

Preguntas	¿A qué nivel?				
	Muy alto	Alto	Medio	Bajo	Nada
¿Tienes interés por la práctica de tu deporte? ¿Te aporta algo?					
¿Esperas ser un gran deportista o algo más en el deporte?					
¿Te gusta el deporte que practicas? ¿Te ayuda a tu educación?					
¿Te sientes importante para el equipo?					

2. Satisfacción con el trabajo de los entrenadores y otras personas

Preguntas	¿A qué nivel?				
	Muy alto	Alto	Medio	Bajo	Nada
¿Te sientes satisfecho con las competencias en las que participas y con los resultados deportivos que has alcanzado?					
¿Consideras que tienes buenas relaciones con tu entrenador?					
¿Tu entrenador es exigente en el entrenamiento y la competencia?					
¿Te sientes satisfecho con la forma en que tu entrenador dirige el entrenamiento y las competencias?					
¿Consideras que tu entrenador tiene conocimientos sobre el deporte que enseña?					
¿Te sientes atendido por el psicólogo del equipo?					
¿Te sientes atendido por el personal médico del equipo?					
¿Te sientes atendido por las personas que atienden formación integral y otros que apoyan al deporte?					

3. Adaptación a las cargas de entrenamiento

Preguntas	¿A qué nivel?				
	Muy alto	Alto	Medio	Bajo	Nada
¿Te sientes cansado antes del entrenamiento?					
¿Te sientes cansado durante los entrenamientos?					
¿Sientes que tu nivel deportivo mejora en los entrenamientos?					
¿Te recuperas bien después de cada entrenamiento?					

4. Estado de salud

Preguntas	¿A qué nivel?				
	Muy alto	Alto	Medio	Bajo	Nada
¿Te sientes bien de salud?					

¿Has sufrido alguna lesión?					
¿Padeces alguna enfermedad o te enfermas con frecuencia?					

5. Reconocimiento social

Preguntas	¿A qué nivel?				
	Muy alto	Alto	Medio	Bajo	Nada
¿Tu familia valora el hecho de que seas deportista y los resultados que logras?					
¿En tu barrio, reconocen que seas deportista y los resultados que logras?					
¿Tu equipo y la escuela, reconocen que seas deportista y los resultados que logras?					

6. Relaciones interpersonales en el equipo

Preguntas	¿A qué nivel?				
	Muy alto	Alto	Medio	Bajo	Nada
¿Consideras que tu equipo funciona de manera unida?					
¿Cómo son las relaciones con tus compañeros de equipo?					
¿Eres importante para el equipo? ¿Aportas algo?					

Orientaciones para el procesamiento de la información del cuestionario

El cuestionario evalúa los seis indicadores de calidad de vida del deportista y para ello, se basa en 25 preguntas a las que los deportistas responden como Muy Alto, Alto, Medio, Bajo y Nada. A cada una de estas respuestas, se le asigna una puntuación entre cero y cuatro puntos: Muy Alto, cuatro puntos; Alto, tres; Medio, dos; Bajo, un punto; y Nada, cero.

Existen cuatro interrogantes en las que las puntuaciones se invierten, es decir, Muy alto es la puntuación más baja y Nada, es la puntuación más alta.

En las preguntas que miden la adaptación a las cargas de entrenamiento, específicamente las preguntas del cansancio antes y durante el entrenamiento

En el estado de salud, las preguntas de las lesiones y si los deportistas han sufrido alguna enfermedad.

Para la evaluación de cada indicador, se promedian los resultados de cada pregunta y se suman estos promedios. Como la puntuación se establece entre uno y cuatro, el promedio máximo a alcanzar en cada pregunta será de cuatro puntos. Cada indicador, tiene una cantidad de preguntas determinadas. La siguiente tabla, resume estas puntuaciones, según la cantidad de preguntas.

Evaluaciones de los indicadores según los parámetros del cuestionario

Indicadores	Cantidad de preguntas	Puntuación máxima	Evaluación
Motivación	4	16	Bien: 14-16 puntos Regular: 10-13 puntos Mal: menos de 10 puntos
Satisfacción con los entrenadores y el personal	8	32	Bien: 28-32 puntos Regular: 20-27 puntos Mal: menos de 20 puntos
Adaptación a las cargas de entrenamiento	4	16	Bien: 14-16 puntos Regular: 10-13 puntos Mal: menos de 10 puntos
Estado de salud	3	12	Bien: 10-12 puntos Regular: 7-9 puntos Mal: menos de 7 puntos
Reconocimiento social	3	12	Bien: 10-12 puntos Regular: 7-9 puntos Mal: menos de 7 puntos
Relaciones interpersonales	3	12	Bien: 10-12 puntos Regular: 7-9 puntos Mal: menos de 7 puntos
Total	25	100	

Fuente: elaboración propia

Para la evaluación de los indicadores de calidad de vida en la planilla de evaluación, pertenecientes a las dimensiones del entrenamiento y la competencia, el entrenador y el resultado deportivo, se suman las puntuaciones obtenidas en los seis indicadores de calidad de vida, que como máximo suman 100 puntos. Como estos indicadores en sus dimensiones correspondientes, se evalúan entre cero y cinco puntos, la evaluación se realiza en función de estas puntuaciones. La segunda tabla, muestra la escala.

Evaluación general del cuestionario de calidad de vida del deportista

Evaluación según el promedio	Evaluación del indicador en las dimensiones
Excelente: 90-100 puntos	5 puntos: Excelente
Muy Bien: 85-90 puntos	4 puntos: Muy Bien
Bien: 80-84 puntos	3 puntos: Bien
Regular: 70-79 puntos	2 puntos: Regular
Mal: 60-69 puntos	1 punto: Mal
Muy Mal: menos de 60 puntos	0 puntos: Muy Mal

Fuente: elaboración propia

Basado en estas tablas, los evaluadores tendrán mayor claridad en el procesamiento de las encuestas y la puntuación de los indicadores de calidad de vida en la planilla de evaluación de la calidad.

Resultados de la aplicación del cuestionario a los esgrimistas escolares y juveniles de Villa Clara

Esgrimistas escolares. Total: 11

Indicadores	Promedio	Evaluación (bien, regular o mal)	Puntuación en la planilla
Mot	12	Regular	2
SEP	24	Regular	2
AE	15	Bien	2
ES	10	Bien	3
RS	10	Bien	2
RI	10	Bien	2

Leyenda

Mot: motivación; SEP: satisfacción con los entrenadores y el resto del personal; AE: adaptación a las cargas de entrenamiento; ES: estado de salud; RS: reconocimiento social; RI: relaciones interpersonales

Promedio general del cuestionario	Evaluación del indicador de calidad de vida
87 puntos	Muy Bien

Esgrimistas juveniles. Total: 9

Indicadores	Promedio	Evaluación (bien, regular o mal)	Puntuación en la planilla
Mot	10	Regular	2
SEP	21	Regular	2
AE	9	Mal	1
ES	10	Bien	3
RS	9	Regular	1
RI	8	Regular	1

Leyenda

Mot: motivación; SEP: satisfacción con los entrenadores y el resto del personal; AE: adaptación a las cargas de entrenamiento; ES: estado de salud; RS: reconocimiento social; RI: relaciones interpersonales

Promedio general del cuestionario	Evaluación del indicador de calidad de vida
85 puntos	Muy Bien

Anexo 8: Encuesta y resultados en la validación por los expertos de la planilla y la escala de evaluación de la calidad de los servicios de alto rendimiento deportivo

Estimador profesor,

Esta encuesta se realiza con el fin de validar las puntuaciones asignadas la planilla con sus puntuaciones, la encuesta de calidad de vida del deportista y la escala para la evaluación de la calidad de los servicios de alto rendimiento deportivo. Han sido definidos a partir de los criterios anteriores, relacionados con las características del alto rendimiento deportivo para determinar su concepto de calidad y el análisis estructural.

Se les anexan a este cuestionario, la planilla de evaluación con una puntuación asignada desde cero a 100 puntos, distribuidas en las cinco dimensiones y por cada indicador, con una explicación de cómo los evaluadores deben asignar las puntuaciones.

Se anexa también, la encuesta para conocer la calidad de vida de los deportistas, con las orientaciones para procesar su información y asignar los puntos en la planilla, relacionado con los indicadores de calidad de vida.

Finalmente, se anexa la escala, con los niveles de calidad distribuidos en cuatro categorías, según las puntuaciones entre cero y 100, servicio de baja, regular, satisfactoria y alta calidad.

Sobre la puntuación general para cada dimensión, responda si la considera:

1. Muy adecuada; 2. Adecuada 3. Poco adecuada 4. Inadecuada

Sobre la puntuación para cada indicador, responda si la considera:

1. Muy adecuada; 2. Adecuada 3. Poco adecuada 4. Inadecuada

Sobre la encuesta de calidad y su procesamiento, responda:

1. Muy adecuada; 2. Adecuada 3. Poco adecuada 4. Inadecuada

Sobre los niveles de calidad presentados, responda:

1. Muy adecuada; 2. Adecuada 3. Poco adecuada 4. Inadecuada

Resultados de las tablas de distribución empírica de frecuencias para validación de los instrumentos por los expertos

Puntuación de las dimensiones

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	muy adecuado	2	13.3	13.3	13.3
	adecuado	10	66.7	66.7	80.0
	poco adecuado	3	20.0	20.0	100.0
	Total	15	100.0	100.0	

Puntuación de los indicadores

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	muy adecuado	4	26.7	26.7	26.7
	adecuado	9	60.0	60.0	86.7
	poco adecuado	2	13.3	13.3	100.0
	Total	15	100.0	100.0	

Resultados de la encuesta de calidad de vida

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	muy adecuado	6	40.0	40.0	40.0
	adecuado	8	53.3	53.3	93.3
	poco adecuado	1	6.7	6.7	100.0
	Total	15	100.0	100.0	

Niveles de calidad de la escala

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	muy adecuado	9	60.0	60.0	60.0
	adecuado	6	40.0	40.0	100.0
	Total	15	100.0	100.0	

Anexo 10: Resultados de la evaluación por indicadores de la Esgrima Escolar y Juvenil. Resultados del Alfa de Cronbach para la comprobación de la fiabilidad de la planilla. Resultados del coeficiente de concordancia de Kendall de los evaluadores.

Esgrima Escolar

Dimensiones	Indicadores	Met prov		J téc		J cát	
		E1	E2	E1	E2	E1	E2
Deportista y su calidad de vida	Equilibrio de los resultados deportivos entre los deportistas (efectividad)	2	2	2	2	2	2
	Nivel de preparación en el entrenamiento	3	3	2	2	3	3
	Promoción a centros superiores	0	0	0	0	0	0
	Formación integral	2	2	2	2	2	2
	Motivación por el deporte	2	2	2	2	2	2
	Satisfacción con el trabajo de los entrenadores	2	2	2	2	2	2
	Adaptación a las cargas de entrenamiento	2	2	2	2	2	2
	Estado de salud	3	3	3	3	3	3
	Reconocimiento social de los deportistas	2	2	2	2	2	2
	Relaciones interpersonales en el equipo	2	2	2	2	2	2
Resultado deportivo	El lugar obtenido se corresponde con lo previsto para la etapa	5	5	5	5	5	5
	Se mejora el resultado deportivo	5	5	5	5	5	5
	El resultado obtenido responde a las necesidades de la organización	0	0	0	0	0	0
	No compromete la calidad de vida de los deportistas ni su formación integral	2	2	1	2	3	2
Entrenamiento y competencia	Se dirige con efectividad hacia un resultado deportivo satisfactorio y la formación integral del deportista	4	4	3	3	4	4
	El entrenamiento responde a las necesidades de la competencia	3	2	2	2	4	2
	Funcionamiento de los procesos de apoyo	3	3	3	3	3	3
	No compromete la calidad de vida de los deportistas	4	4	4	4	4	4
Entrenadores y personal	Resultado deportivo alcanzado	4	4	4	4	4	4
	Respetan la calidad de vida de los deportistas	4	4	4	4	4	4
	Nivel de preparación y trabajo en equipo	3	3	2	2	4	3
	Desempeño en la gestión del entrenamiento y la competencia en función de la formación integral del deportista	3	2	2	2	3	2
Elementos tangibles	Se cuenta con los implementos deportivos y otros recursos tecnológicos necesarios	3	3	3	3	3	3
	Garantizan el entrenamiento y la competencia	2	2	2	1	2	2
	Condiciones físicas y ambientales del local	3	3	3	3	3	3

Leyenda: Met prov: Metodólogo Provincial de Esgrima J Téc: Jefe Técnico; J cát: Jefe de cátedra E1: primera evaluación; E2: segunda evaluación.

Esgrima Juvenil

Dimensiones	Indicadores	Met prov		J téc		J cát	
		E1	E2	E1	E2	E1	E2
Deportista y su calidad de vida	Equilibrio de los resultados deportivos entre los deportistas (efectividad)	1	1	1	1	1	1
	Nivel de preparación en el entrenamiento	3	2	2	2	3	2

	Promoción a centros superiores	0	0	0	0	0	0
	Formación integral	2	2	1	1	2	2
	Motivación por el deporte	2	2	2	2	2	2
	Satisfacción con el trabajo de los entrenadores	2	2	2	2	2	2
	Adaptación a las cargas de entrenamiento	1	1	2	2	1	1
	Estado de salud	3	3	3	3	3	3
	Reconocimiento social de los deportistas	1	1	1	1	1	1
	Relaciones interpersonales en el equipo	1	1	1	1	1	1
Resultado deportivo	El lugar obtenido se corresponde con lo previsto para la etapa	0	0	0	0	0	0
	Se mejora el resultado deportivo	0	0	0	0	0	0
	El resultado obtenido responde a las necesidades de la organización	0	0	0	0	0	0
	No compromete la calidad de vida de los deportistas ni su formación integral	3	3	3	3	3	3
Entrenamiento y competencia	Se dirige con efectividad hacia un resultado deportivo satisfactorio y la formación integral del deportista	3	2	2	2	3	2
	El entrenamiento responde a las necesidades de la competencia	3	3	3	3	4	3
	Funcionamiento de los procesos de apoyo	4	4	4	4	4	4
	No compromete la calidad de vida de los deportistas	4	4	3	3	4	4
Entrenador es y personal	Resultado deportivo alcanzado	3	2	2	2	3	2
	Respetan la calidad de vida de los deportistas	4	4	4	4	4	4
	Nivel de preparación y trabajo en equipo	4	4	3	3	4	4
	Desempeño en la gestión del entrenamiento y la competencia en función de la formación integral del deportista	3	3	3	3	4	3
Elementos tangibles	Se cuenta con los implementos deportivos y otros recursos tecnológicos necesarios	3	3	3	3	3	3
	Garantizan el entrenamiento y la competencia	2	2	2	1	2	2
	Condiciones físicas y ambientales del local	3	3	3	3	3	3

Legenda: Met prov: Metodólogo Provincial de Esgrima J Téc: Jefe Técnico; J cá: Jefe de cátedra E1: primera evaluación; E2: segunda evaluación.

Resultados del Alfa de Cronbach para la comprobación de la fiabilidad de la planilla de evaluación en la Esgrima Escolar y Juvenil

Análisis de fiabilidad, Esgrima Escolar

Escala: TODAS LAS VARIABLES

Resumen del procesamiento de los casos

		N	%
Casos	Válidos	25	100.0
	Excluidos(a)	0	.0
	Total	25	100.0

a Eliminación por lista basada en todas las variables del procedimiento.

Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
.990	6

Análisis de fiabilidad, Esgrima Juvenil

Escala: TODAS LAS VARIABLES

Resumen del procesamiento de los casos

		N	%
Casos	Válidos	25	100.0
	Excluidos(a)	0	.0
	Total	25	100.0

a Eliminación por lista basada en todas las variables del procedimiento.

Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
.992	6

Resultados del coeficiente de concordancia de Kendall en la comprobación de la concordancia de la Esgrima Escolar y Juvenil

Concordancia de los evaluadores en la Esgrima Escolar, momento uno

N	3
W de Kendall(a)	,914
Chi-cuadrado	65,783
gl	24
Sig. asintót.	,000

Concordancia de los evaluadores en la Esgrima Escolar, momento dos

N	3
W de Kendall(a)	,968
Chi-cuadrado	69,688
gl	24
Sig. asintót.	,000

Concordancia de los evaluadores en la Esgrima Juvenil, momento uno

N	3
W de Kendall	,958
Chi-cuadrado	68,967
G1	24
Sig. asintót.	,000

Concordancia de los evaluadores en la Esgrima Juvenil, momento dos

N	3
W de Kendall	,977
Chi-cuadrado	70,341
G1	24
Sig. asintót.	,000

Anexo 11: Guía de la entrevista grupal para la valoración del Sistema

Participan: evaluadores de la calidad del servicio de la Esgrima Escolar y Juvenil en Villa Clara, el colectivo de entrenadores que formó parte de la evaluación y otros miembros de la Comisión Técnica.

Espacio utilizado: reunión de la Comisión Técnica de Esgrima, en la que se presentaron los resultados del informe de evaluación de la calidad de la Esgrima Escolar y Juvenil.

Funcionamiento de la entrevista grupal

Posterior a la discusión y aprobación del informe de evaluación de la calidad, el investigador explica a los usuarios, los parámetros para la valoración del Sistema.

Se escuchan, se analizan y registran, los criterios de los usuarios.

Se resumen los criterios expuestos, según sus ideas centrales.

Finalmente, se aprueban por los usuarios, los criterios generales acerca de su valoración del Sistema para la evaluación de la calidad.

Parámetros utilizados para la valoración del Sistema

Claridad: si el sistema es fácil de entender, específicamente sus fundamentos teóricos, la relación entre sus componentes, el procedimiento para su aplicación, la escala de evaluación y los instrumentos de recogida de información.

Nivel de información de la evaluación: capacidad que posee el sistema para reflejar la situación del servicio evaluado, si los resultados obtenidos se corresponden con las características del equipo, sus principales insuficiencias y potencialidades.

Posibilidades de aplicación: la facilidad para su uso, si responde a las necesidades de los equipos evaluados y si el resultado de la evaluación de la calidad, representan la realidad de estos equipos.

Capacidad para orientar la gestión del deporte: importancia de conocer el nivel de calidad obtenido como información de diagnóstico para orientar los procesos de planificación, organización, liderazgo y control, la importancia de los planes de mejoras y la importancia de sus dimensiones e indicadores como instrumentos de control.

Compromiso con el mejoramiento de la calidad: la importancia de conocer el nivel de calidad obtenido y la aprobación de los planes de mejora para comprometer a los deportistas, entrenadores y directivos, con el mejoramiento de la calidad del deporte y la importancia de trazarse metas más altas para cada etapa.

Anexo 12: Guía para la elaboración del informe de evaluación de la calidad y resultados del informe de la Esgrima Escolar y Juvenil de la EIDE en Villa Clara

1. Deporte evaluado, equipo o categoría
2. Etapa evaluada (desde-hasta)
3. Breve caracterización del equipo evaluado
 - ✓ Caracterización de la matrícula
 - ✓ Resultados deportivos en la etapa evaluada
 - ✓ Cumplimiento o no, de los resultados deportivos previstos
4. Análisis de la evaluación en la etapa anterior y cumplimiento de las acciones de mejora
 - ✓ Si no hay evaluación precedente, este paso no procede.
5. Tabla de resultados generales

Resultados por dimensiones										Total de puntos	Evaluación
Deportista		Resultado deportivo		Entrenamiento y competencia		Entrenador		Elementos tangibles			
Res	Máx	Res	Máx	Res	Máx	Res	Máx	Res	Máx		
	30		20		20		20		10		

6. Tabla de resultados por indicadores

Dimensiones	Indicadores	Puntuación	
		Res.	Máx.
Deportistas y su calidad de vida	Equilibrio de los resultados deportivos entre los deportistas (efectividad)		5
	Nivel de preparación en el entrenamiento		4
	Promoción a centros superiores		3
	Formación integral		3
	Motivación por el deporte		3
	Satisfacción con el trabajo de los entrenadores		3
	Adaptación a las cargas de entrenamiento		2
	Estado de salud		3
	Reconocimiento social de los deportistas		2
	Relaciones interpersonales en el equipo		2
Resultado deportivo	El lugar obtenido se corresponde con lo previsto para la etapa		5
	Se mejora el resultado deportivo		5
	El resultado obtenido responde a las necesidades de la organización		7
	No compromete la calidad de vida de los deportistas ni su formación integral		3
Entrenamiento	Se dirige con efectividad hacia un resultado deportivo satisfactorio y la formación integral del deportista		5

y competencia	El entrenamiento responde a las necesidades de la competencia		5
	Funcionamiento de los procesos de apoyo		5
	No compromete la calidad de vida de los deportistas		5
Entrenador	Resultado deportivo alcanzado		5
	Respetan la calidad de vida de los deportistas		5
	Nivel de preparación y trabajo en equipo		5
	Calidad en la gestión del entrenamiento y la competencia en función de la formación integral del deportista		5
Elementos tangibles	Se cuenta con los implementos deportivos y otros recursos tecnológicos necesarios		3
	Garantizan el entrenamiento y la competencia		4
	Condiciones físicas y ambientales del local		3

En caso que no exista una evaluación previa, este punto tampoco procede.

7. Valoración cualitativa

- ✓ Se analizarán los indicadores de mejores y peores resultados por cada dimensión, destacando el resultado deportivo y los deportistas y su calidad de vida.
- ✓ Se valorarán las principales causas de las dificultades y los responsables

8. Comparación de la evaluación actual con la anterior en cuanto a:

- ✓ Si mejoró el nivel de calidad y la puntuación general
- ✓ Si mejoró el resultado deportivo o alguna otra dimensión a resaltar
- ✓ Efecto del plan de mejora en el progreso o no, del equipo

9. Plan de mejora con el formato siguiente:

Dimensiones afectadas	Indicadores afectados	Acciones de mejora	Responsables

Se reflejarán en la tabla, aquellos indicadores y dimensiones de peores resultados, o algunos con valoración positiva, que se quiera perfeccionar.

10. Se anexarán al informe, las planillas de evaluación con sus resultados, así como, las tablas con los resultados generales con los cuestionarios de calidad de vida de los deportistas

Informe de evaluación de la calidad de los servicios de alto rendimiento de Esgrima de la EIDE de Villa Clara, categorías Escolar y Juvenil

1. Deporte evaluado: Esgrima, equipos Escolar y Juvenil

2. Etapa evaluada: septiembre 2014-julio2015

3. Caracterización de los equipos evaluados

La Esgrima en Villa Clara, se practica en sus tres modalidades (espada, florete y sable) en ambos sexos. Presentó una matrícula Escolar y Juvenil en el curso 2014-15, de 38 esgrimistas, 25 en la categoría Escolar y 13 esgrimistas en la categoría Juvenil. De esta matrícula, pertenecen a la Escuela Integral Deportiva (EIDE) de la provincia los 25 esgrimistas escolares y cinco esgrimistas juveniles; el resto de los esgrimistas juveniles se encuentran en la Escuela de Profesores de Educación Física (EPEF) y la Facultad de Cultura Física de Villa Clara.

4. Resultados deportivos en la etapa evaluada

Tabla 1: Resultados deportivos de la Esgrima villaclareña escolar y juvenil

Categorías	Años y lugar obtenido									
	Año	Lugar	Año	Lugar	Año	Lugar	Año	Lugar	Año	Lugar
Escolar	2011	10mo	2012	10mo	2013	8vo	2014	10mo	2015	7mo
Juvenil	2011	8vo	2012	8vo	2013	6to	2014	5to	2015	8vo

Fuente: Comisión Provincial de Esgrima (2015)

Los resultados de la Esgrima Juvenil han sido superiores a los de la categoría Escolar, excepto en el 2015, cuando los escolares mejoraron sus resultados y los juveniles descendieron. Estos resultados deportivos aún no satisfacen las necesidades de la EIDE en la provincia. Para mejorar los resultados de esta organización a nivel nacional, la EIDE necesita de la Esgrima villaclareña por lo menos un quinto lugar para los juegos escolares y los juveniles.

5. Análisis de la evaluación en la etapa anterior y cumplimiento de las acciones de mejora

No hay evaluación precedente.

Análisis cualitativo

Las tablas que se presentan a continuación, muestran los resultados generales de la evaluación de la calidad de la esgrima escolar y juvenil, sus puntuaciones generales, los niveles de calidad obtenidos, las puntuaciones por cada dimensión resultado de la suma de cada indicador en los tres evaluadores.

Resultados de la evaluación de la calidad de la esgrima escolar

Evaluadores	Sem	Dimensiones										Total	Evaluación
		Deportista		Resultado deportivo		Entrenamiento y competencia		Entrenador		Elementos tangibles			
		Res	Máx	Res	Máx	Res	Máx	Res	Máx	Res	Máx		
Metodólogo de Esgrima	S1	20	30	12	20	15	20	15	20	8	10	70	Regular
	S2	20	30	12	20	13	20	13	20	8	10	66	Regular
Jefe técnico	S1	19	30	11	20	12	20	12	20	8	10	62	Regular
	S2	19	30	12	20	12	20	12	20	7	10	62	Regular
Jefe de	S1	20	30	13	20	16	20	17	20	8	10	74	Regular

cátedra	S2	20	30	12	20	14	20	15	20	8	10	69	Regular
---------	----	----	----	----	----	----	----	----	----	---	----	----	---------

Resultados de la evaluación de la calidad de la esgrima juvenil

Evaluadores	Eval	Dimensiones										Total	Evaluación
		Deportista		Resultado deportivo		Entrenamiento y competencia		Entrenador		Elementos tangibles			
		Res	Máx	Res	Máx	Res	Máx	Res	Máx	Res	Máx		
Metodólogo de Esgrima	E1	16	30	3	20	14	20	14	20	8	10	55	Baja
	E2	15	30	3	20	13	20	13	20	8	10	52	Baja
Jefe técnico	E1	15	30	3	20	12	20	12	20	8	10	50	Baja
	E2	15	30	3	20	12	20	12	20	7	10	49	Baja
Jefe de cátedra	E1	16	30	3	20	15	20	15	20	8	10	57	Baja
	E2	15	30	3	20	13	20	13	20	8	10	52	Baja

Leyenda: **Res:** resultado de la puntuación en cada dimensión; **Máx:** puntuación máxima a obtenerse en cada dimensión según la escala; **Eval:** evaluaciones; **E1:** primera evaluación; **E2:** segunda semana de evaluación; **Regular y Baja:** niveles de calidad del servicio obtenido según la cantidad de puntos en la escala.

Resultados de la evaluación de la Esgrima Escolar

Resultado en los Juegos Nacionales Escolares: séptimo lugar.

Resultado pronosticado: octavo lugar

Cantidad de esgrimistas participantes: 11

Calificación general del servicio: regular

La esgrima escolar obtuvo una puntuación mayor que la esgrima juvenil, ya que logró mejorar y cumplir con el resultado deportivo previsto, esto favorece el resultado en la evaluación del resto de las dimensiones que incluye indicadores relacionados con el resultado deportivo.

En el deportista y su calidad de vida, los mejores resultados estuvieron en el nivel de preparación en el entrenamiento y los indicadores relacionados con la calidad de vida de los deportistas, destacando su formación integral. Las principales dificultades estuvieron en el poco equilibrio entre los resultados de los esgrimistas escolares y la no promoción o selección de nuevos esgrimistas como perspectivas inmediatas.

En los resultados deportivos, la mayor cantidad de puntos en la evaluación, se obtuvo gracias a que la esgrima escolar con el séptimo lugar alcanzado, cumplió y mejoró los resultados deportivos respecto al año anterior; pero todavía no satisfacen las necesidades de la organización con el resultado deportivo logrado, siendo este indicador el de mayor afectación.

Por su parte, en el entrenamiento y la competencia, los mejores indicadores fueron los de la dirección del entrenamiento en función del resultado deportivo y el no comprometimiento de estos procesos con la calidad de vida de los deportistas; pero hubo dificultades con la dirección del entrenamiento en función de las necesidades de la competencia y el

funcionamiento de los procesos de apoyo y los elementos tangibles, ya que todavía no se entrena la suficiente preparación táctica y psicológica en situaciones de competencias, faltan modelajes competitivos y deben aplicarse más los resultados de investigaciones que tiene este deporte en el territorio.

En cuanto a los entrenadores, los mejores indicadores fueron los resultados deportivos logrados con sus deportistas y el respeto a su calidad de vida. La principal dificultad estuvo en la capacidad de liderazgo de los entrenadores, tanto su capacidad de liderazgo con los deportistas, como con el resto del colectivo; y la otra dificultad estuvo en la preparación técnico-metodológica, ya que en la etapa evaluada, hubo muy pocas preparaciones metodológicas y cursos de superación de los entrenadores.

Y por último en los elementos tangibles, El mejor indicador fue el de la garantía de los elementos tangibles para el entrenamiento y la competencia, destacando que los entrenadores saben preservar el poco armamento con el que cuentan y establecen prioridades entre los miembros del equipo. Los esgrimistas entrenan en un local con las condiciones básicas de higiene, amplitud, etc. El indicador de más baja puntuación fue el de los implementos deportivos, ya que se carece de muchos recursos como equipos eléctricos, armamento, calzado, etc. Estas carencias, afectan los procesos del entrenamiento y la competencia y por ende, el resultado deportivo.

Resultados de la evaluación de la Esgrima Juvenil

Resultado en los Juegos Nacionales Juveniles: octavo lugar.

Resultado pronosticado: quinto lugar

Cantidad de esgrimistas participantes: 9

Calificación general del servicio: mal

La esgrima juvenil no cumplió los resultados previstos y descendió de un quinto a un octavo lugar respecto al año anterior. Esto provoca que los indicadores del resultado deportivo fueran principalmente los que afectaron el resultado general de la evaluación.

En el deportista y su calidad de vida, los mejores resultados fueron los del nivel de preparación en el entrenamiento y los indicadores de calidad de vida de los deportistas, con excepción de los indicadores sociales de relaciones interpersonales en el equipo y el reconocimiento social. Los indicadores de mayor afectación fueron los del equilibrio del

resultado deportivo, ya que solo hubo resultados efectivos en el florete, con una medalla de plata y un cuarto lugar en la competencia por equipos.

Como ya se mencionó, el resultado deportivo fue lo más afectado, obteniendo puntos solamente el indicador relacionado con la calidad de vida de los deportistas, el resto obtuvo la calificación de cero puntos. No se cumplió el resultado pronosticado y se descendió respecto al año anterior y el resultado deportivo obtenido no satisface las necesidades de la EIDE.

Por su parte, el entrenamiento y la competencia no se dirigieron en función de un resultado deportivo satisfactorio, no responden a las necesidades de la competencia en la esgrima juvenil y existen dificultades con los procesos de apoyo, principalmente en la aplicación de las investigaciones relacionadas con la preparación táctica. El indicador de mejor comportamiento fue el relacionado con la calidad de vida de los deportistas.

En la evaluación de los entrenadores, el resultado deportivo alcanzado con sus deportistas no fue aceptable, al igual que en la categoría escolar, existe poca capacidad de liderazgo en los entrenadores y en la etapa evaluada, hubo carencias en la preparación técnico-metodológica.

Los elementos tangibles fueron evaluados igual que en la esgrima escolar, ya que entrenan en el mismo local y con las mismas condiciones de implementos deportivos.

6. Plan de mejora de la calidad de los servicios de alto rendimiento de Esgrima escolar y juvenil en Villa Clara

Este plan de mejora se centra en aquellos indicadores de mayor dificultad en la evaluación, pero esto no significa que se desatiendan el resto de los indicadores, a los cuales también se les dará seguimiento. El plan de mejora tiene acciones generales que orientan a los directivos y entrenadores de la esgrima en Villa Clara, se adecua tanto para los escolares como para los juveniles. Los indicadores específicos para la esgrima juvenil, aparecen descritos en la tabla.

Dimensión	Indicadores afectados	Acciones de mejora	Responsables
Deportista y su calidad de vida	Promoción y selección de esgrimistas perspectivas inmediatas	Perfeccionamiento del entrenamiento deportivo con los esgrimistas de mayores posibilidades en competencias nacionales	Entrenadores
		Aumento de competencias preparatorias y controles nacionales con los esgrimistas de mayores posibilidades en competencias nacionales	Entrenadores y directivos
		Incremento del control de la formación de los esgrimistas de mayores posibilidades en competencias nacionales, desde los recursos y su calidad de vida en general	Entrenadores y directivos
	Equilibrio entre los resultados	Mejoramiento del entrenamiento en el sable y la espada	Entrenadores

	deportivos por especialidades	Estabilización y especialización de los entrenadores en la espada y el sable	Entrenadores y directivos
		Aumento del control en el entrenamiento de las especialidades con más bajos resultados	Comisión técnica
	Relaciones interpersonales (juveniles)	Mejoramiento de la cohesión grupal y el liderazgo entre los esgrimistas	Entrenadores
		Aseguramiento de la matrícula de los juveniles en próximos años	Entrenadores y directivos
Resultado deportivo	Los resultados deportivos obtenidos no satisfacen las necesidades de la EIDE	Continuidad del mejoramiento del entrenamiento deportivo y las competencias preparatorias en función de preparar con más calidad los esgrimistas para que alcancen un mejor resultado deportivo	Entrenadores
		Perfeccionamiento del trabajo de los entrenadores en función de mejorar el resultado deportivo	Comisión técnica
		Negociación con la EIDE para trabajar en función de un quinto lugar en los próximos juegos escolares y octavo lugar en los juegos juveniles.	Comisión técnica
	Cumplimiento de los resultados previstos (juveniles)	Mantenimiento y seguimiento de la matrícula de los juveniles para el próximo curso	Comisión técnica
Aumento de la diferenciación del entrenamiento en los esgrimistas juveniles		Entrenadores	
Entrenamiento deportivo y competencias	Dirección del entrenamiento en función de las necesidades de la competencia	Incremento del trabajo con la preparación táctica de los equipos.	Entrenadores
		Incremento de modelajes competitivos, asaltos de estudio y clases de armas en función de preparar a los esgrimistas en situaciones competitivas.	Entrenadores
	Funcionamiento de los procesos de apoyo	Incremento del empleo en la práctica, de los resultados investigativos en la preparación táctica y la calidad de la esgrima	Comisión técnica
		Perfeccionamiento de la superación y las preparaciones metodológicas de los entrenadores	Comisión técnica
		Continuidad del trabajo en función de mejorar los recursos para el entrenamiento y las competencias	Comisión técnica
Entrenadores	Capacidad de liderazgo de los entrenadores	Estabilización del colectivo de entrenadores y el jefe de cátedra	Metodólogo provincial
		Exigencia y seguimiento del liderazgo de los entrenadores con sus deportistas	Comisión técnica
		Inclusión del liderazgo como parte de las preparaciones metodológicas	Comisión técnica
	Preparación técnico-metodológica	Planificación y cumplimiento del plan de superación y las preparaciones metodológicas de los entrenadores	Comisión técnica
Elementos tangibles	Disposición de recursos para la práctica de la esgrima	Gestión de recursos con entidades superiores	Metodólogo provincial
		Continuidad de la priorización de los elementos tangibles en función de los esgrimistas con mayores posibilidades en competencias nacionales	
		Continuidad del trabajo en función del mejoramiento del local	

Comisión Técnica de la Esgrima en Villa Clara.

Anexo 13: Relación de expertos que participaron en la investigación

Expertos	Grado académico o científico	Categoría docente	Años de experiencia
Luis García Vázquez	Dr. C.	Prof. Titular	38
Ernesto Paz González	Dr. C.	Prof. Titular	48
Erick Hernández Solís	Dr. C.	Prof. Titular	19
Antonio Morales Águila	Dr. C.	Prof. Titular	31
Alberto Sánchez Oms	Dr. C.	Prof. Titular	39
Rafael Navelo Cabello	Dr. C.	Prof. Titular	45
José Luis Santana Lugones	Dr. C.	Prof. Titular	47
Antonio de la C. Lanza Bravo	Dr. C.	Prof. Auxiliar	46
Ogeidi Rojas Barrayarza	Dr. C.	Prof. Auxiliar	17
Luis Arana Jiménez	M. Sc.	Prof. Auxiliar	43
Enrique Díaz Gómez	M. Sc.	Prof. Auxiliar	40
Liván Fernández Pérez	M. Sc.	Prof. Auxiliar	19
Justino Olivera Alvelo	M. Sc.	Prof. Auxiliar	45
Jorge A. González Pascual	M. Sc.	Prof. Auxiliar	38
Eduardo La Rosa Pérez	M. Sc.	Prof. Auxiliar	46