

**Valoració de la qualitat i la
satisfacció de les persones
usuàries del Club Natació Caldes,
tenint en compte la percepció de
saturació de les instal·lacions.**

-César Ariel Raviña-

Treball Final de Grau de Ciències de l'Activitat Física i l'Esport

4r Curs.

Ciències de l'Activitat Física i de l'Esport

Anna Maria Señé Mir

Facultat d'Educació, Traducció i Ciències Humanes

Universitat de Vic

Vic, 13 de maig del 2016

RESUM

L'objectiu del present estudi, és analitzar la percepció de la qualitat i la satisfacció de les persones usuàries del Club Natació Caldes, tenint en compte la seva percepció de saturació de les instal·lacions.

Per poder assolir aquest objectiu, per una banda, es va tenir en compte els aspectes estables, com són les diferents dimensions analitzades: personal, instal·lacions i material, serveis i activitats i la imatge de l'organització.

Per altre banda, s'ha analitzat un factor situacional inestable, com és la saturació de les instal·lacions del Club Natació Caldes. Per això es va analitzar una mostra de 193 persones usuàries del Club estratificades segons el gènere, 98 homes i 95 dones, i la franja d'edat. Els resultats mostren que la percepció de la qualitat i la satisfacció de les persones usuàries envers el Club (segons el factor de saturació), és major quan les instal·lacions es troben a mig ús que quan estan buides o amb excés de gent. I que les dones presenten una major satisfacció envers el club.

Paraules claus: organitzacions esportives, instal·lacions esportives, satisfacció, qualitat, saturació.

ABSTRACT

The aim of this study is to analyze the perception of the quality and the satisfaction of the users of Caldes Swimming Club, taking into account their perception of saturation of the facilities.

To achieve the objective, on one hand, the different dimensions analyzed: personal, material and facilities, services and activities and image of the organization, were taken into account.

On the other hand, a situational factor unstable was analyzed, as the saturation of the Caldes Swimming Club. Therefore we sampled 193 users stratifying this sample by gender, 98 men and 95 women, and age range. The results show that the perception of the quality and satisfaction of the users towards the Club (considering the saturation factor) is higher when the facilities are in a half-empty level of use than when are empty or are overused. And women have a higher satisfaction towards the club.

Keywords: sports organizations, sports facilities, satisfaction, quality, saturation.

Agraïments

El present estudi va ser realitzat baix la supervisió de la professora Anna Maria Señe Mir a qui m'agradaria expressar el meu profund agraïment per la seva col·laboració, suport i dedicació que va tenir cap aquest projecte.

Agrair al Club Natació Caldes per deixar-me portar a terme aquest estudi a les seves instal·lacions

També vol agrair a les persones que sense la seva paciència i col·laboració desinteressada van ajudar a que aquest estudi sortís de manera exitosa, Adriana Anaya, Cristina Danti, Jordi Martí, Pere Roquerias i Xavi Lamarca.

Gràcies pel seu suport.

Índex

1	Introducció	5
2	Marc Teòric.....	7
2.1	El fenomen social de l'esport	7
2.2	Les organitzacions esportives.....	12
2.3	La qualitat i la satisfacció en les organitzacions esportives.....	14
3	Descripció del Club Natació Caldes	21
4	Justificació, Objectius i Hipòtesis	23
5	Mètodes.....	24
5.1	La mostra	24
5.2	Instruments.....	24
5.3	Disseny i procediment	26
5.4	Anàlisi de dades	27
6	Resultats.....	28
6.1	Descripció de la mostra i fluxos de les persones usuàries.	28
6.2	Valoració de la percepció de la qualitat segons dimensions	31
6.3	Valoració de la percepció de la qualitat segons la percepció de la saturació de les instal·lacions per dimensions	37
6.4	Valoració de la satisfacció de la persona usuària envers el Club Natació Caldes.....	42
7	Discussió	46
8	Conclusió.....	50
9	Bibliografia.....	53

Índex Taules i Gràfics

Taula 1 – Comparació del perfil socioeconòmic de la població que fa pràctica físic-esportiva Enquesta d'Hàbits Esportius 2010 i Enquesta d'Hàbits Esportius 2015.	8
Taula 2. Qüestionari percepció de la qualitat i satisfacció	25
Taula 3. Distribució de la mostra per gènere.....	28
Taula 4. Distribució de la mostra per franges d'edat.	28
Taula 5. Distribució de la mostra per antiguitat com persona usuària.	29
Taula 6. Distribució de la mostra per franja d'utilització de les instal·lacions.....	29
Taula 7. Distribució de la mostra per serveis utilitzats.....	29
Taula 8. Flux de persones usuàries de les instal·lacions esportives.	30
Taula 9. Valoració de la dimensió de Personal	32
Taula 10. Valoració de la dimensió de Material i Instal·lacions	34
Taula 11. Valoració de la dimensió de Serveis i Activitats.....	35
Taula 12. Valoració de la dimensió d'imatge de l'organització	36
Taula 13. Valoració segons saturació dels vestuaris.....	37
Taula 14. Valoració segons saturació de les piscines	38
Taula 15. Valoració segons saturació de la sala <i>fitness</i>	39
Taula 16. Valoració segons saturació de la sala d'activitats dirigides.....	40
Taula 17. Valoració segons saturació de les zones comuns	41
Taula 18. Valoració global segons la saturació de les instal·lacions	42
Taula 19. Percepció general de la satisfacció segons variables de gènere i franja d'edat.....	43
Taula 20. Percepció general de la satisfacció segons saturació de les instal·lacions..	43
Taula 21. Impressió general de l'organització (Club Natació Caldes).....	45
Gràfic 1. Capacitat i qualitat del servei, en serveis personals.....	18
Gràfic 2.– Capacitat i qualitat del servei, en serveis grupals.	18
Gràfic 3. Anàlisi comparatiu del flux d'assistència. Font: Sánchez Martín, J. (2011) ...	19
Gràfic 4. Distribució de la mostra per franja d'utilització de les instal·lacions.	29
Gràfic 5. Flux de persones usuàries de les instal·lacions esportives.....	31

1 Introducció

El mercat esportiu i més precisament el sector de les organitzacions esportives, cada vegada és més competitiu. Això fa que el marge d'error en la presa de decisions sigui cada vegada més petit. Sobretot en aquelles decisions que posicionen a l'empresa. Decisions que poden comportar una pèrdua econòmica fins al punt de condicionar la viabilitat del projecte empresarial. Si a tot això, li sumem que les persones usuàries d'aquestes organitzacions cada vegada estan més informats sobre els serveis que s'ofereixen, fa que aquesta persona sigui més exigent a l'hora de contractar els serveis d'una o altra organització esportiva.

Això fa evident la necessitat de saber el comportament que tenen les persones usuàries de serveis esportius, així com les expectatives que ells tenen dels serveis. I és per això, que s'han de portar a terme estratègies que ajudin a conèixer millor a la persona usuària.

Si una organització esportiva vol l'èxit i donar un bon servei, agradar o ser referent en aquest sector, hi ha punts fonamentals, i uns de ells és oferir qualitat que ens portarà a l'excel·lència Pérez, V. (2007).

El propòsit d'aquest estudi és oferir una eina de fàcil ús per l'aplicació en entitats esportives que volen conèixer el comportament de les persones usuàries dels seus serveis per millorar la seva qualitat.

L'idea va sorgir a partir de la necessitat de tenir informació objectiva del comportament de les persones usuàries del Club Natació Caldes, per poder portar a terme estratègies de fidelització d'aquestes persones. Per tant, necessitem saber en primer lloc com és percebuda la qualitat de l'organització i en segon lloc el grau de satisfacció que tenen les persones usuàries del Club.

L'estudi en un principi consta d'un resum en català i anglès que permetre extreure una idea general de l'estudi. Dins del cos de l'estudi primerament trobarem la fonamentació teòrica amb tres subapartats: El primer, el fenomen social de l'esport;. El segon, les organitzacions esportives; i el tercer, la qualitat i la satisfacció en les organitzacions esportives. Seguidament hi ha la descripció del Club Natació Caldes, que ens ajudarà a contextualitzar la situació social i geogràficament.

Al següent punt trobarem la justificació d'aquest estudi i la hipòtesis de que l'aglomeració de persones usuàries en punts neuràlgics de les instal·lacions, com poden ser els vestuaris o les zones comuns, estan provocant una percepció negativa

de la qualitat dels serveis que ofereix el Club. Juntament trobarem els objectius necessaris per poder comprovar la hipòtesis:

Seguidament hi ha la descripció del mètode utilitzat per realitzar aquest estudi, amb la descripció de la mostra, l'instrument, el disseny, el procediment i l'anàlisi de les dades obtingudes.

Posteriorment trobarem, en un primer lloc, els resultats agrupats en quatre grups:

- El primer, que descriu la mostra i els fluxos de persones usuàries de les instal·lacions.
- El segon grup, que presenta la valoració de la percepció de la qualitat segons les diferents dimensions.
- El tercer grup exposa la valoració de la percepció de la qualitat segons la percepció de saturació de les instal·lacions per dimensió.
- Al quart grup, es presenta la valoració de les persones usuàries envers el Club Natació Caldes. I en un segon lloc la discussió on es relaciona els resultats amb els fonaments teòrics.

Per últim l'estudi acaba amb les conclusions i la bibliografia. Les conclusions estan extretes del procés amb les limitacions i aportacions que em va provocar com futur graduat en Ciències de l'Activitat Física i l'Esport.

2 Marc Teòric

2.1 El fenomen social de l'esport

Per autors com Viñas, J. (2012), uns dels fenòmens socials que major canvi ha sofert en els últims trenta anys ha sigut l'esport. Per el mateix autor, això pot ser causat per un major volum de temps per al lleure en la societat, el creixent sedentarisme en el tipus de vida actual juntament amb la preocupació per mantenir un estil de vida sa i saludable, ha fet que la pràctica esportiva esdevingui un mitjà idoni per aconseguir millorar la qualitat de vida. Una pràctica que, amb el pas dels anys, s'ha anat interioritzant en els hàbits de bona part de la població.

Tal com demostren les dades de pràctica físic esportiva a Catalunya hi ha una pràctica esportiva d'un 58,2% de la població segons el Ministerio de Educación, Cultura y Deporte (2015) en l'*Encuesta de Hábitos Deportivos 2015*. Segmentant aquest grup de la població ens diu que el 59,8% dels homes i el 47,5% de les dones fan pràctica físic-esportiva.

A la Taula 1 es pot veure la comparació del perfil sociodemogràfic de la població que fa pràctica físic-esportiva i l'evolució que va haver des de l'enquesta d'hàbits esportius del 2010 feta per García, M. i Llopis, R. (2011) i l'última enquesta sobre hàbits esportius de la població espanyola del 2015 feta pel Ministerio de Educación, Cultura y Deporte (2015).

Les dades que es poden observar a la comparativa mostren el fenomen social que ha representat l'esport als darrers anys sobretot en la importància de la pràctica físic-esportiva a la nostra societat, que va augmentar de manera considerable fins a l'any 1995, i que des de aleshores es mantenen estables en valors que oscil·len voltant del 40% de la població espanyola segons l'estudi de Garcia, M., et al. (2011). A l'enquesta d'hàbits esportius 2015 del Ministerio de Educación, Cultura y Deporte (2015) mostra que en territori Català el percentatge de persones practicants d'esport va passar d'un 39,2% a l'any 2010 a un 50,5% de la població de Catalunya al 2015.

Taula 1 – Comparació del perfil socioeconòmic de la població que fa pràctica físic-esportiva Enquesta d'Hàbits Esportius 2010 i Enquesta d'Hàbits Esportius 2015.

		2010	2015
Total		40%	53,5%
Sexe			
	Homes	49%	59,8%
	Dones	31%	47,5%
Edat			
	15-19	64%	87,0%
	20-24	58%	78,2%
	25-34	54%	72,6%
	35-44	44%	64,6%
	45-54	34%	53,2%
	55-64	30%	44,5%
	65-74	19%	30,0%
	75 i més		10,9%
Nivell de estudis			
	Primària	33%	38,8%
	Secundària	48%	63,1%
	Superiors	59%	73,4%
Població de municipi			
	Menors de 2.000	34%	
	2.000 - 10.000	37%	
	10.001 - 50.000	39%	
	Menors de 50.001		61,3%
	Més de 50.000		60,1%
	50.001 - 100.000	43%	
	100.001 - 400.000	40%	
	400.001 - 1 milió	42%	
	Més d'1 milió	44%	
	Capital de província		55,8%

Un reflex d'aquest fenomen, també, es pot veure a la indústria de l'esport a Catalunya, constituïda per empreses dedicades a esdeveniments esportius, a instal·lacions esportives i a béns i serveis esportius, que van facturar 4.372 milions d'euros segons la Generalitat de Catalunya (2015) amb dades de maig del 2015 de l'àrea d'Acció del Institut d'Estadístiques de Catalunya (IDESCAT), aquest valor representa el 2,1 % del PIB català.

Segons l'Estudi anual del mercat del *fitness* 2015, fet per Life *Fitness* (2016) a Espanya, hi ha 4.350 organitzacions esportives dels quals 30% són públiques, 23% són grans cadenes i 13% franquícies. Tots ells amb 4,89 milions de socis.

Autors com Peiró, J. M.; Ramos, J.; González, P.; Rodríguez, I. i Tordera, N. (1995) expliquen que els canvis i el seu posterior manteniment d'aquesta pràctica ve

associada a valors implícits a l'esport com la salut i l'oci. Viñas, J. (2012) comenta que l'esport és avui una de les principals activitats que es realitzen en el temps lliure de les persones i el sostingut increment al llarg de les dècades només es pot entendre per mitjà de la incorporació de nous segments de la població a la pràctica esportiva.

L'esport havia evolucionat a partir d'una pràctica orientada a la competició i accessible només a una població amb aptituds físiques que permetien assolir un cert nivell d'excel·lència en la competició. Viña, J. (2012) ens assenyala, que a principis de la dècada dels anys 80, les úniques organitzacions que oferien la possibilitat de practicar esport eren associacions esportives que formaven part de la societat a nivell local però que es caracteritzaven per ser organitzacions on no tothom podia accedir-hi, bé sigui, per les seves condicions físiques o bé per les socio-econòmiques. El mateix autor ens diu que a finals del 80, apareixen noves modalitats de pràctica esportiva que permeten cobrir diferents necessitats dels seus practicants, orientades en molt casos a millorar la seva qualitat de vida. L'esport passa de ser un fi per si mateix a ser un mitjà per assolir altres objectius lligats a una millora de la qualitat de vida. És en aquest context emmarcat ja en l'estat del benestar, l'administració local és sensible a les demandes de la població, en garantir l'accessibilitat a una oferta esportiva variada i de qualitat. De fet, pel mateix autor, el paper de l'Administració Local esdevé fonamental en liderar aquesta "*democratització*" de la pràctica esportiva i facilita la seva accessibilitat a d'altres segments de la població.

La implicació decidida que han tingut les administracions locals en el seu desenvolupament de l'àmbit esportiu en el territori català s'ha vist afavorit per un context normatiu impulsat per les administracions supralocals. La *Ley 7/1985 del 3 de Abril, Reguladora de las Bases de Régimen Local* al *Capítulo III de Competencias* al *Artículo 25* al punt 2 diu:

"El municipio ejercerá, en todo caso, competencias en los términos de la legislación del Estado y de las Comunidades Autónomas en las siguientes materias:

a) ...

m) Actividades o instalaciones culturales y deportivas; ocupación del tiempo libre; turismo."

Al mateix *Capítulo III* el *Artículo 26* al punt 1 diu:

“Los Municipios por sí o asociados deberán prestar, en todo caso, los servicios siguientes:

a) ...

c) En los Municipios con población superior a 20.000 habitantes, además:

Protección civil, prestación de servicios sociales, prevención y extinción de incendios, instalaciones deportivas de uso público y matadero.”

Això va permetre dotar de les competències en esport als municipis de manera que passaven a ser els responsables de l'aprovisionament d'unes infraestructures i d'uns programes d'activitat física i esportiva orientada a la competició però també a la salut i a adquirir uns hàbits de vida actiu. Posteriorment la *Ley 10/1990, del 15 de Octubre, del Deporte* va suposar un nou impuls a l'esport amb una llei que cedia les competències de l'esport-salut i l'esport escolar a les autonomies.

Posteriorment la llei 1/2000, de 31 de juliol, de l'Esport, desenvolupada per moltes normatives posteriors, permetre també aprofundir i adaptar la matèria esportiva a les demandes i modalitats que a principis de segle estaven sorgint i consolidant-se en el país.

L'Estatut d'Autonomia de Catalunya, aprovat pel Parlament de Catalunya (2012), a l'Article 134. *Esport i Lleure* diu:

“1. Correspon a la Generalitat la competència exclusiva en matèria d'esport, que inclou en tot cas:

a) El foment, la divulgació, la planificació, la coordinació, l'execució, l'assessorament, la implantació i la projecció de la pràctica de l'activitat física i de l'esport arreu de Catalunya, a tots els nivells socials.

b) L'ordenació dels òrgans de mediació en matèria d'esport.

c) La regulació de la formació esportiva i el foment de la tecnificació i de l'alt rendiment esportiu.

d) L'establiment del règim jurídic de les federacions i els clubs esportius i de les entitats catalanes que promouen i organitzen la pràctica de l'esport i de l'activitat física en l'àmbit de Catalunya, i la declaració d'utilitat pública de les entitats esportives.

e) La regulació en matèria de disciplina esportiva, competitiva i electoral de les entitats que promouen i organitzen la pràctica esportiva.

f) El foment i la promoció de l'associacionisme esportiu.

g) El registre de les entitats que promouen i organitzen la pràctica de l'activitat física i esportiva amb seu social a Catalunya.

h) La planificació de la xarxa d'equipaments esportius de Catalunya i la promoció de la seva execució.

i) El control i el seguiment medicoesportiu i de salut dels practicants de l'activitat física i esportiva.

j) La regulació en matèria de prevenció i control de la violència en els espectacles públics esportius, respectant les facultats reservades a l'Estat en matèria de seguretat pública.

k) El garantiment de la salut dels espectadors i de les altres persones implicades en l'organització i l'acompliment de l'activitat física i esportiva, i també de la seguretat i el control sanitaris dels equipaments esportius.

l) El desenvolupament de la recerca científica en matèria esportiva.

2. La Generalitat participa en entitats i organismes d'àmbit estatal, europeu i internacional que tinguin per objecte el desenvolupament de l'esport.

3. Correspon a la Generalitat la competència exclusiva en matèria de lleure, que inclou en tot cas el foment i la regulació de les activitats que s'acompleixin al territori de Catalunya i el règim jurídic de les entitats que tinguin per finalitat l'acompliment d'activitats de lleure.

4. La Generalitat participa en entitats i organismes d'àmbit estatal, europeu i internacional que tinguin per objecte el desenvolupament del lleure."

Comprendre l'evolució en la implicació de l'administració local en l'esport és necessari per entendre el rol que aquesta hi juga a dia d'avui. Els ajuntaments amb major volum de població varen tenir els recursos i les competències legals per involucrar-s'hi des de l'inici de la seva constitució, fent de model per ajuntaments més petits que posteriorment participaren del sistema esportiu local. Viñas, J. (2012) assenyala, que això ha permès desenvolupar un model on l'administració ha ocupat un rol rellevant dins del sistema esportiu adoptant diferents models organitzatius en funció de la realitat del municipi i de les seves necessitats. Així, en municipis amb una forta presència d'associacions i clubs esportius, el rol de l'administració ha diferit en d'altres

on aquests no hi eren present o bé no tenien una presència suficientment consolidada. El sector privat i comercial, també, ha participat en l'oferta esportiva, omplint els buits deixats pel sector públic i associatiu, o bé complementant l'oferta existent i aportant eficiència al sistema esportiu del municipi.

La repercussió social que té l'esport, fa que aquest es converteixi en una eina de penetració social en tots els sectors de la població. La finalitat de l'administració és la de garantir que totes les persones tinguin accés a la pràctica esportiva, per això, cal establir una bona relació entre el sector públic i privat, afavorint les diferents ofertes esportives com remarquen Senille, A.; Gallardo, L. i Dorado, A. (2004).

Des de la psicologia social segons García, J.; Cepeda, G.; i Martín, D. (2012) s'intenta contribuir realitzant estudis de les demandes socials amb l'objectiu de satisfer les necessitats a nivell esportiu que té la societat, sobretot en la relació que hi ha entre la infraestructura esportiva i l'ús que se li dona. Per tal d'atendre aquest increment de la demanda social en matèria esportiva, les administracions van donar resposta mitjançant la construcció d'instal·lacions esportives, les quals es gestionen mitjançant organitzacions esportives, públiques o privades, de serveis, segons Bitner (1990; 1992) citat per Martínez, V.; García, E.; Marzo, J. C. i González, I (1998).

D'aquesta forma les administracions locals prenen dues estratègies en referència al sistema esportiu del municipi: a) impulsar i promocionar l'esport i facilitar l'accés a la pràctica esportiva a part de la població, en especial els col·lectius més desfavorits; i b) col·laborar amb les estructures existents (clubs i associacions esportives) per ampliar l'oferta esportiva municipal. Els equips de govern decideixen l'estratègia en funció l'existència de clubs arrelats en primer terme al municipi i segons la seva ideologia política.

2.2 Les organitzacions esportives

Les organitzacions esportives són sistemes integrats per persones professionals (esportistes, tècnics, gestors, etc.) que es relacionen entre si i estan estructurades per aconseguir amb un cert objectiu prèviament establert. Mitjançant el desenvolupament i la pràctica esportiva segons Sánchez, J. (2011), ofereixen diversos serveis entre els professionals i les persones usuàries a través de la interacció social.

Heinemann, K. (1997) parla de les diferents organitzacions esportives que podem trobar i classificar segons: 1- la forma i el contingut de l'oferta esportiva, la seva estructuració, les formes de gestió i de participació, etc. 2- Els motius i els interessos

d'aquells que es decideixen per un o un altre tipus d'oferta. 3- Les diverses estructures de l'oferta esportiva poden entrar en competència directa entre elles.

Amb la combinació d'aquests factors l'autor divideix les organitzacions esportives en tres grans grups:

- Organitzacions de l'esport no organitzat

Es refereix a la pràctica informal i privada, que requereix d'instal·lacions, infraestructura, equipaments, formació, direcció, etc. i que implica un transfons d'alta organització professional, comercial o estatal. Resulta especialment important en el cas del turisme esportiu.

- Organitzacions d'oferta esportiva comercial

L'oferta esportiva comercial té un ampli espectre de condicions d'implantació, d'ofertes, de varietat de programes, de nombre de clients, de personal i organitzacions. Tan és així, que la multiplicitat de l'oferta esportiva comercial es classifica de la següent manera: Grans instal·lacions d'esport i d'oci, Gimnasos de *fitness* i culturisme, Moderns estudis de ball i gimnàstica, Escoles de dansa, Escoles esportives, Gimnasos d'arts marcial i Ofertes d'esport, psique i salut.

Aquesta varietat en l'oferta comercial és conseqüència de les motivacions particulars en aquestes organitzacions.

- Club esportius

Segons Heinemann, K.; Puig, N.; López, C. i Moreno A. (1997) el món dels clubs esportius es caracteritza per una gran heterogeneïtat. Es classifiquem per la grandària, l'estructura de la població associada, l'oferta de serveis i els recursos econòmics. Els club esportius comparteixen una característica que és la voluntarietat.

Les persones usuàries dels diferents tipus d'organitzacions esportives i segons el tipus de gestió de la instal·lació es poden classificar tal com diuen els següents autors, Martínez, V.; Tordera, N. i Ramos, J. (1996), d'aquesta forma:

- En instal·lacions esportives totalment públiques les persones usuàries són de menor edat i en la seva majoria són de sexe masculí amb menys recursos, un menor nivell d'estudis i un menor nivell d'ingressos familiars que les persones

usuàries d'altres tipus d'instal·lacions. A més, són les persones usuàries amb un menor nivell de satisfacció.

- En instal·lacions esportives semi-públiques les persones usuàries de la mateixa manera que en instal·lacions totalment públiques són d'un nivell socioeconòmic inferior que les d'instal·lacions privades. Per altra costat són instal·lacions utilitzades per una proporció considerable de dones. L'edat i nivell d'ingrés està en mig camí entre les totalment públiques i privades. El seu nivell d'estudis és similar al de les instal·lacions privades. També mostren un nivell de satisfacció baix en comparació amb les d'instal·lacions privades.
- En instal·lacions esportives privades les persones usuàries són en general persones majors d'edat que els que acudeixen a les públiques, sent en la seva majoria dones. Així mateix, el seu nivell socioeconòmic, de ingressos i d'estudis és alt. Les persones usuàries d'aquest tipus d'instal·lacions són les que mostren un major nivell de satisfacció.

Podem considerar que les organitzacions esportives són empreses de serveis, que ofereixen diferents productes / serveis d'activitat física i esportiva a un important volum de practicants que genera una demanda.

Tenint en compte la xifres exposades a l'estudi anual del mercat de *fitness* a Espanya de l'any 2015 i la consolidació de la indústria esportiva, les empreses esportives tenen la necessitat de posicionar-se de la millor manera possible en aquest mercat. I, això significa, com volen que sigui percebut el seu producte o servei esportiu per les persones consumidores d'esport. Aquests productes o serveis es posicionaran segons els seus atributs o beneficis, segons ens explica Cubillo, J.M. i Cerviño J, (2008), entre els que la qualitat i la satisfacció són trets importants per avaluar el producte / servei.

2.3 La qualitat i la satisfacció en les organitzacions esportives

Les organitzacions esportives tenen la necessitat de tenir un bon posicionament en aquest mercat, en els últims anys segons Ábalo, J., Varela, J. i Rial, A. (2006) s'ha incrementat de manera considerable l'interès per la qualitat de servei i la satisfacció de les persones usuàries. Això no és d'estranyar si es té en compte que la qualitat es considera un factor rellevant per explicar la competitivitat i la viabilitat de les organitzacions esportives, així com l'experiència positiva de les persones en la seves activitats de consum.

Això ens porta a intentar definir per una banda, la qualitat on els investigadors com Zeithaml, V., Parasuraman, A. i Berry, L. (1996) defineixen la qualitat de serveis com un tipus d'actitud que reflexa l'excel·lència o superioritat d'un servei en qüestió. I per un altra banda tenim la satisfacció dels i les clientes, que segons Celestino, A. i Biencinto, C. (2012) ha de constituir un pilar fonamental en els processos de l'empresa de serveis, perquè suposa no només per tenir una garantia d'un número determinat de vendes, sinó molt més, la constatació que els seus productes i serveis constitueixen per la persona consumidora la satisfacció de les seves necessitats i demandes, en altres termes, la constatació de la seva qualitat.

L'interès per part de tota organització esportiva per la qualitat dels seus serveis que ofereix, se centra en raons basades en el concepte de l'excel·lència, segons Morales, V.; Hernández, A. i Blanco, A (2009). Així una persona usuària satisfeta repercuteix positivament en la situació econòmica i competitiva en el mercat atraient més persones usuàries, segons Never, J., Slater, S. i Maclachlan, (2004). I és propensa a compartir la seva experiència entre cinc o sis persones, però una d'insatisfeta ho compartirà amb deu persones més, així s'observa en Zairi (2000) citat a García, J., et al. (2012).

Amb aquesta idea, Hu, Kandampully i Juwahees (2009) citats a García, J., et al. (2012) estableixen, que la satisfacció d'una persona que contracta un producte o servei ha sigut idealitzada com una reacció afectiva, que sorgeix després d'una prolongada sèrie de trobaments del servei/producte i una única resposta.

Els conceptes de qualitat i satisfacció estan estretament relacionats i existeix una relació causal segons Hurley i Estelami, (1998) citat per García, J., et al. (2012). D'aquesta mateixa manera argumenten que la qualitat del servei és l'antecedent de la satisfacció d'aquest, segons Brady i Robertson (2001); Murray i Howart, (2002); Taylor i Baker, (1994) citats per García, J., et al. (2012).

Podem definir com la satisfacció el resultat subjectiu de la comparació entre el què sorgeix i el què és percebut sempre que superi les expectatives, segons Huber, Hermann i Weicke (2001) citats per García, J., et al. (2012). Per tant, es podria afirmar que la satisfacció és un resultat psicològic, és a dir, una emoció que emana d'una experiència, segons Oliver (1993) citat a García, J., et al. (2012), mentre que la qualitat es refereix als atributs del servei en sí, segons Crompton i MacKay (1989) citats a García, J., et al. (2012). D'aquesta manera l'experiència concreta d'una persona usuària marca el grau de satisfacció mentre que la qualitat es percebuda sense la

necessitat d'aquesta experiència de consum tal com afirma Oliver (1993) citat per García, J., et al. (2012).

Les organitzacions esportives necessiten conèixer els elements de la qualitat que són determinants per aconseguir una avaluació positiva del servei per part de les persones usuàries. Autors com Parasuraman, A.; Zeithaml, V. i Barry, L. (1985) van descriure cinc dimensions, de les quals quatre es refereixen a la interacció social entre les persones empleades i la persona usuària (intangible), i només una es va plantejar una dimensió d'aspecte tangible. És per això que; els mateixos autors assenyalen que la interacció social en els serveis és molt més important que els aspectes físics o tangibles que ocupen una posició secundària.

Segons Mañas, M.; Giménez, G.; Muyor, J.; Martínez, V. i Moliner, C. (2008), aquest predomini de l'interpersonal no ha de donar-se en totes les organitzacions de serveis. Per exemple, hi ha serveis que es presten quan la persona usuària està a casa o a la feina, com seria la telefonia i altres que es desenvolupen en les instal·lacions de l'organització, per exemple, la sanitària als hospitals. Entre els serveis que es presten a les instal·lacions de la mateixa organització, es poden destacar de manera evident la presència física de la persona usuària. En algunes ocasions només tenen un coneixement i ús superficial dels aspectes tangibles, com pot ser un banc on adquireix un rol primordial aspectes com la disposició de la persona empleada per resoldre problemes o la confiança que aquest és capaç de transmetre. En canvi en altres empreses de servei la persona usuària fa ús i coneix en detall les instal·lacions, per exemple, els vestuaris d'una instal·lació esportiva.

Per tant, com diuen els mateixos autors, hi ha indicis que els aspectes tangibles o físics dels serveis són rellevants en els sectors on la persona usuària coneix en detall les condicions físiques de les instal·lacions, com és el cas d'hotels, restaurants i dels serveis esportius.

Per tant, una persona usuària de les instal·lacions d'una organització esportiva no només interactua amb les persones empleades, com són els i les monitores o el personal de recepció, sinó també utilitza espais físics com la recepció, el vestuari i els espais esportius, on és capaç d'observar i valorar les condicions físiques que poden influir en la seva satisfacció, amb independència del tracte rebut.

Resumint com ens deien Celestino, et al. (2012) la satisfacció de la persona usuària ha de constituir un pilar fonamental en els processos de una organització de serveis esportius.

Per Sánchez, J. (2011) en els centres esportius distingim dos tipus de socis: els finals i els entremitjos. Els primers són aquells serveis produïts pel mateix centre i consumits pels clients directament. I els segons són els que adquireix el centre per prestar-los com ara l'adquisició de llicències, productes *wellness* o de mètodes esportius. Aquests serveis tenen característiques especials que són: la seva intangibilitat, la concurrència en el temps i el contacte directe i prolongat amb les persones usuàries.

La intangibilitat és aquell valor que es transfereix sense cap element visible, que comporta una sèrie de conseqüències en la gestió i als possibles usuaris. Un usuari adquireix un producte tangible i pot veure'l, tocar-lo i avaluar-ne una sèrie de característiques abans de comprar-lo. Aquesta intangibilitat d'un servei farà que no pugui avaluar-lo anticipadament a la seva adquisició.

Una altra característica és la concurrència en el temps, que acostuma a obligar a la producció i al seu consum de manera simultània. Es a dir, la persona usuària rep el servei al mateix temps que es produeix.

La tercera característica és el contacte directe i prolongat amb els usuaris. Per això, pren importància el personal de l'empresa, perquè és un dels recursos que determinen en un major grau l'efectivitat de l'organització i la percepció de la qualitat que rep l'usuari.

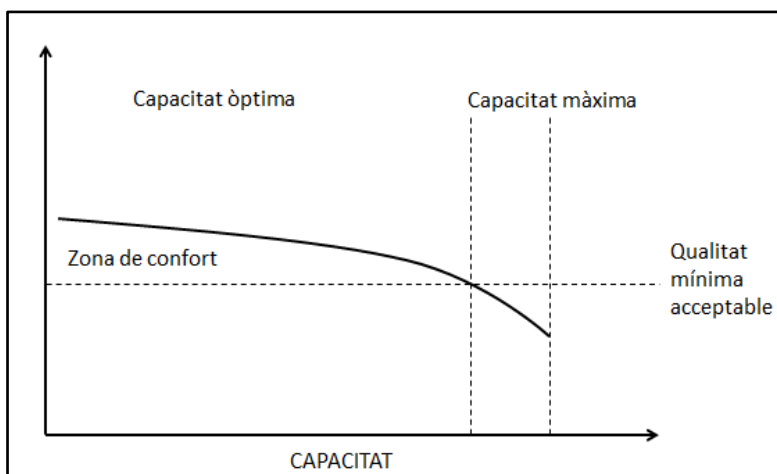
Aquestes característiques mencionades anteriorment dels serveis juntament amb les necessitats de les persones usuàries fan que la gestió sigui més complexa, ja que la producció i el consum es produeixen al mateix temps, impossibilitant l'emmagatzematge. De manera que la producció ha de ser flexible per poder ajustar l'oferta a la demanda.

Pel mateix autor, la capacitat del servei és un factor a tenir en compte perquè s'assoleixi un nivell òptim d'ocupació de les instal·lacions com a resposta d'una demanda rebuda.

Per gestionar la capacitat dels serveis cal distingir per una banda els serveis personals i per l'altra els grupals o també anomenats de massa.

Si parlem de serveis personals, es considera que una capacitat de producció òptima és quan la qualitat és acceptable pels usuaris, mentre que si es supera la capacitat de producció màxima el resultat ja no és acceptable per ells. Així la màxima qualitat s'obté en la relació, un a un i, a partir d'aquest punt, la qualitat del servei anirà disminuint

progressivament conforme augmenti el número de persones usuàries a les que atengui. (Gràfic 1)

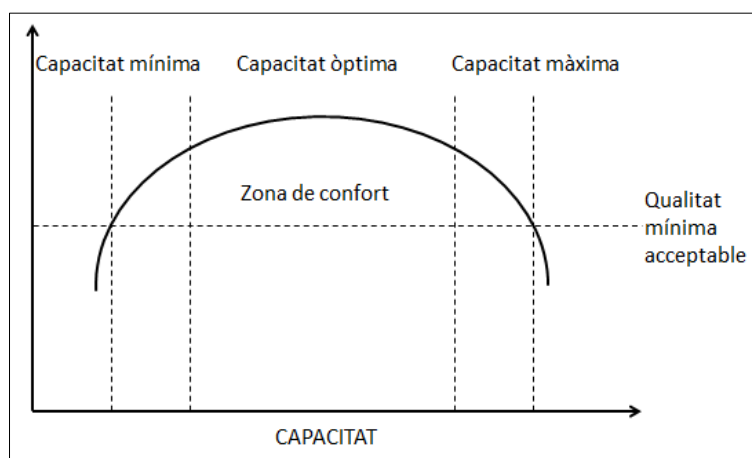


Gràfic 1. Capacitat i qualitat del servei, en serveis personals.

Font: Sánchez, J. (2011)

Segons el mateix autor, la majoria dels serveis de les organitzacions esportives són serveis de massa, que no requereixen un alt grau de interacció ni personalització. Són serveis caracteritzats per un baix nivell d'intensitat personal com per exemple una sala de musculació.

En els casos específics dels serveis grupals, la corba de capacitat de producció i la qualitat són diferents. La qualitat mínima acceptable per les persones usuàries ve donada a partir d'un número mínim i d'un màxim de persones usuàries del servei. (Gràfic 2)



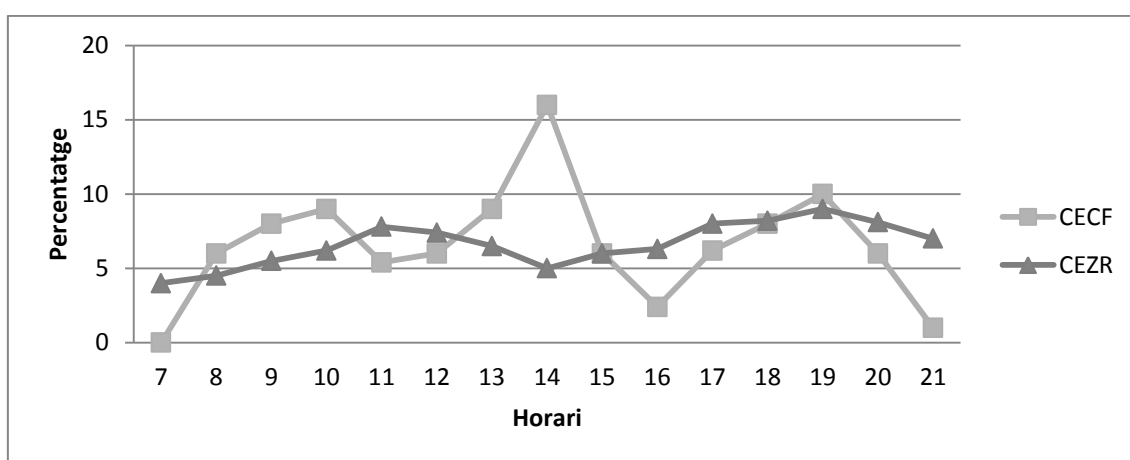
Gràfic 2.– Capacitat i qualitat del servei, en serveis grupals.

Font: Sánchez, J. (2011)

Els serveis no acostumen a ser estables, segons Sánchez, J. (2011), sinó que varien al llarg del dia, segons el dia de la setmana, el mes i fins i tot l'any. I això provoca que hi hagi un cert grau d'imprevisibilitat.

Per poder gestionar aquesta imprevisibilitat, primer s'ha d'analitzar i entendre el perquè de les causes que provoquen la variació de la demana i veure quina part d'aquesta variació podem preveure amb antelació. Per a això, Sánchez, J. (2011) ens diu que cal realitzar un anàlisi dels fluxos d'assistència de les persones usuàries a les instal·lacions.

El mateix autor ens comenta que l'estudi dels fluxos dependrà del posicionament del centre, de les seves característiques, dels serveis oferts i de la tipologia de les persones usuàries. Per exemple, un centre esportiu ubicat en una zona d'oficines o zona industrial (CECF) tindrà pics de fluxos durant el migdia quan els empleats de les empreses tenen el seu descans dins de la seva jornada. En canvi, un centre esportiu ubicat en una zona residencial (CEZR) amb el mateix número d'assistència diària de persones usuàries que en l'anterior exemple, tindrà un pic baix de flux d'assistència al migdia (Gràfic 3).



Gràfic 3. Anàlisi comparatiu del flux d'assistència. Font: Sánchez, J. (2011)

Si s'unifica els conceptes de la gestió de la capacitat i els estudis dels fluxos es desprèn una possible causa de la baixada de la percepció de la qualitat i, per tant, també de la satisfacció motivada per la saturació del centre esportiu o d'un espai d'aquest. La insatisfacció pot venir produïda per un costat un amuntegament que suposa un estat psicològic originat per una demana d'espai que excedeix al disponible, o al contrari, per un altre costat, l'aïllament es produeix quan una persona no aconsegueix entrar en interacció amb una altra, tot i que és fa accessible a ella, segons Grauman i Kruse, (1985); Jimenez, (1986) i Morales, (1986) citats a Martínez, V., et al. (1998).

Segons autors com Martínez, V., et al. (1998), parlen d'una relació curvilínia de la qualitat percebuda i del nivell de saturació, on els valors més alts d'insatisfacció es produeixen als nivells extrems de la saturació. Tal com es veu en la representació gràfica de la capacitat i qualitat de serveis, en serveis grupals (Gràfic 2).

3 Descripció del Club Natació Caldes

El Club Natació Caldes, és una organització esportiva amb una personalitat jurídica de entitat privada que gestiona el Complex Esportiu Municipal Les Cremades a Caldes de Montbui que és de propietat municipal.

Caldes de Montbui és una vila termal ubicada a la comarca del Vallès Oriental, a la província de Barcelona. A peus de la muntanya del Farell i a la vall de la Riera de Caldes. Amb una població de 17.225 habitants segons dades del Padró de l'Ajuntament de Caldes de Montbui (2016).

Segons dades estretes del Club Natació Caldes (2016) el club va néixer el 7 de febrer de l'any 1956. En primer lloc es va constituir la Junta Directiva, i després formalitzar els estatuts que va presentar a la Federació Catalana de Natació.

Entre els seus objectius fundacionals hi constava la construcció d'una piscina de 50 metres a la zona de Les Cremades, ja que era la seva principal finalitat, la pràctica de la natació esportiva i recreativa. Des d'aleshores es va fer diferents modificacions en les instal·lacions. El 1968 es va construir una piscina coberta de 25 metres al costat de la primera piscina.

Des de la Regidoria d'Esports de l'Ajuntament es va fer front a les necessitats d'espais per a la pràctica esportiva mitjançant l'ampliació i/o la construcció de diferents instal·lacions a la zona esportiva Les Cremades. En el cas de les piscines al 1970 es va afegir al costat el Pavelló Les Cremades que es va anar modernitzant-se fins al 1997 que es va fer l'última modificació. A la piscina però sense un accés directe es van construir dos instal·lacions més el Camp de Futbol al 1993 i el Pavelló Torre Roja al 1997.

L'última modificació que es va fer a les piscines va ser la construcció del nou Complex Esportiu Municipal Les Cremades al 2008.

Tenint en compte que Caldes de Montbui és un municipi amb una forta presència d'un teixit d'entitats i associatiu, un total de 127, de diferent tipologia associativa. No ha de ser estrany que la Regidoria d'Esport de l'ajuntament hagués optat per un model de cessió d'instal·lacions a les diferents entitats per portar a terme les seves activitats. Les principals cessions són al Club Hoquei Caldes, el Pavelló Torre Roja i al Club Futbol Caldes, el Camp de Futbol i, per un altra banda amb un contracte de concessió del Complex Esportiu Les Cremades al Club Natació Caldes per durada de 10 anys.

Actualment, el Club Natació Caldes ha anat millorant de forma continuada en serveis i prestacions. Ha augmentat el nombre de disciplines esportives de competició (seccions) i serveis. Tot això ha comportat un augment de socis (actualment 3.586) dels quals 3.094 són majors d'edat (1.570 homes i 1.524 dones), cosa que s'amplia si es comptabilitza a persones usuàries dels diferents serveis (cursets i mitjana d'entrades puntuals) s'arriba a uns 4.030 usuaris.

Des de un àmbit més social, el Club Natació Caldes, ofereix la pràctica esportiva de diferents disciplines tan en gènere masculí com femení en totes les seves categories d'edat. I aquestes disciplines són: natació, basquet, futbol sala, waterpolo, atletisme, triatló, pàdel i tennis.

4 Justificació, Objectius i Hipòtesis

Avui en dia la informació és un recurs fonamental per poder gestionar la presa de decisions sobre la gestió d'una organització i en aquest cas d'una organització esportiva. A més, Considerant l'evolució que a sofert l'esport per una banda a nivell social i per altra a nivell econòmic. No és d'estranyar la necessitat d'obtenir aquesta informació sigui uns dels principals interessos del sector esportiu.

Recordant el que en va dir Heineman, K. (1997) sobre el tipus d'organitzacions esportives; en el cas del Club Natació Caldes, no és altra que la de Club Esportiu i una de les seves característiques és la voluntarietat dels seus principals responsables (president/a i junta directiva). Sobretot aquesta característica va fer que aquest club no posseeix la informació necessària per fer una bona gestió de la toma de decisions.

A partir del tot ho esmentat i la motivació personal que em produeix la temàtica d'aquest estudi, em fan intentar generar aquest coneixements necessaris per poder portar a terme aquesta bona gestió. I al mateix temps respondre la següent pregunta. Quina és la percepció de la qualitat i la satisfacció del Club Natació Caldes, tenint en compte el flux d'usuaris?

Per aquest motiu, l'estudi persegueix els següents objectius:

1. Analitzar la percepció de la qualitat i la satisfacció de les persones usuàries del Club Natació Caldes, tenint en compte la percepció de saturació de les instal·lacions.
 - 1.1. Analitzar el grau de satisfacció i la percepció de qualitat segons les diferents dimensions: Personal, Instal·lacions i Materials, Serveis i Activitats i Imatge de l'Organització.
 - 1.2. Analitzar la percepció de la qualitat segons el grau de saturació percebut de les persones usuàries.
 - 1.3. Analitzar la satisfacció de les persones usuàries envers al Club Natació Caldes, tenint en compte el grau de saturació.

S'hipotetitza que l'aglomeració d'usuaris en punts neuràlgics com pot ser els vestuaris, sala *fitness*, piscines, sala d'activitats dirigides i zones comuns de les instal·lacions, estan provocant una percepció negativa de la qualitat dels serveis que ofereix el Club Natació Caldes.

5 Mètodes

5.1 La mostra

L'estudi es va realitzar al Complex Esportiu Municipal de Les Cremades gestionat pel Club Natació Caldes, situat a la comarca del Vallès Oriental, més precisament al municipi de Caldes de Montbui. La mostra està composta per 193 persones usuàries de les instal·lacions, 98 homes i 95 dones majors d'edat, en diferents franges horàries segons els fluxos d'usuaris i la utilització de les instal·lacions. S'ha calculat la mostra estadísticament buscant un 5% de la representació, i estratificada segons gènere. (Veure annex 1 càlcul de la mostra)

5.2 Instruments

Seguint el que diu Thomas, J. i Nelson, J. (2007), de fer una revisió de la bibliografia pot ser de gran ajuda a l'hora d'escollir la metodologia a seguir, ja que aquestes metodologies van ser utilitzades amb èxit en aquests estudis.

Es va analitzar quins mètodes es van utilitzar en diferents estudis amb una temàtica semblant a l'exposada en aquest treball. Com són: García, J., et al. (2012); Martínez, V., et al. (1998); Morales, V., et al. (2009). En tots aquest casos el mètode utilitzat per l'obtenció de dades va ser un mètode quantitatiu amb les enquestes com instruments.

En el cas de l'article, *La satisfacción de clientes y su relación con la percepción de la calidad en centros de Fitness: utilización de la escala CALIDFIT*, per mesurar la percepció de la qualitat. Aquesta escala va ser dissenyada per millorar el model *SERVQUAL* segons Parasuraman, Zeithaml i Berry, (1988) citats per García, J., et al. (2012).

Per un altre costat el article *El nivel de saturación de las instalaciones Deportivas como atributo situacional y variable de la calidad: sus relaciones con la satisfacción de los usuarios*, que utilitza un mètode quantitatiu per analitzar el comportament dels usuaris d'instal·lacions esportives.

Per Thomas, J., et al. (2007), el mètode utilitzat, en la seva totalitat o en part, o combinar-los és molt útil a l'hora de la planificació de la metodologia, però això no ha de limitar el disseny de la metodologia.

Per tant, l'instrument que es va utilitzar va ser una combinació del qüestionari CALIDFIT que contempla 5 dimensions (Personal, Instal·lacions i material, Serveis i activitats, Imatge de l'organització i la Satisfacció amb l'organització). I un qüestionari

que analitza el comportament dels usuaris d'instal·lacions esportives, que contempla 3 dimensions (la Satisfacció General, la Satisfacció amb atributs de les instal·lacions i Nivell de Saturació en les instal·lacions esportives).

La combinació dels dos qüestionaris vindrà donada per l'ampliació del CALIDFIT amb la tercera dimensió del segon qüestionari que mesura el nivell de saturació en les instal·lacions esportives. D'aquesta es va contemplar tots els aspectes que ajuden a assolir els objectius que es van plantejar.

El primer apartat del qüestionari és on es demana les característiques de l'usuari (sexe, edat, temps com usuari, franja horària que utilitza les instal·lacions i serveis dels quals fa ús), després comença el qüestionari que podem veure a la Taula 2. L'escala que s'utilitzarà serà tipus *Likert* de cinc opcions de resposta, on 1 és estar totalment en desacord i 5 totalment d'acord. Abans de la dimensió de la Satisfacció amb l'organització s'insereix la dimensió de nivell de saturació. Aquest apartat del qüestionari es farà respecte 6 espais rellevants de les instal·lacions (Vestuaris, Piscines, Sala *Fitness*, Sala d'Activitats Dirigides i Zones comuns com passadissos, escales i recepció) i aquest apartat es va respondre amb completant l'afirmació amb les possibilitats de buit, a mig ús, ple però sense aglomeracions i ple amb excés de gent. En l'últim apartat de Satisfacció amb l'organització l'afirmació número 51 (SAT₅) es va completar amb les següents possibilitats (Molt dolenta, Dolenta, Bona, Molt bona o Excel·lent). (Veure annex 2 qüestionari)

Taula 2. Qüestionari percepció de la qualitat i satisfacció

Dimensions	Ítems
Personal	SP ₁ El personal de recepció em sembla amable
	SP ₂ El personal de <i>fitness</i> em sembla amable
	SP ₃ El personal de piscina em sembla amable
	SP ₄ Hi ha suficient número de tècnics a la sala <i>fitness</i>
	SP ₅ El tècnic es respectuós amb l'horari en activitats dirigides
	SP ₆ Estic content amb el tracte rebut pel tècnic
	SP ₇ Crec que el tècnic ofereix una atenció adequada als usuaris des de el primer dia
	SP ₈ Crec que el tècnic adapta les classes als interessos i necessitats dels usuaris
	SP ₉ Considero que el tècnic anima suficientment al grup
	SP ₁₀ El personal de servei està quan se'l necessita i sempre està disposat a ajudar-me
	SP ₁₁ Percebo que el tècnic té les classes ben planificades
Instal·lacions i Material	SIM ₁ Els vestuaris estan nets
	SIM ₂ Els vestuaris son amplis

	SIM ₃	Les instal·lacions estan netes
	SIM ₄	La temperatura és l'adequada
	SIM ₅	La humitat és l'adequada
	SIM ₆	Existeix un olor agradable
	SIM ₇	Se disposa de suficient maquinària cardiovascular
	SIM ₈	Se disposa de suficient maquinària de força
	SIM ₉	Se disposa de suficient pes lliure
	SIM ₁₀	Se disposa de suficient material per les classes
	SIM ₁₁	El material està en condicions òptimes per el seu ús
	SIM ₁₂	El material es modern
	SIM ₁₃	La seguretat de la instal·lació és l'adequada
Serveis i Activitats	SAS ₁	El seguiment de la sala de <i>fitness</i> és l'adequada
	SAS ₂	L'oferta d'activitats s'actualitza
	SAS ₃	Les activitats són amenes
	SAS ₄	Les tasques que es desenvolupen a les classes són el suficientment variades
	SAS ₅	Els horaris són convenients per els usuaris
	SAS ₆	Les activitats finalitzen sa l'horari indicats
	SAS ₇	Estic informat sobre els beneficis de les activitats
	SAS ₈	La informació sobre les activitats que es desenvolupen al centre és adequada
	SAS ₉	M'ha resultat senzill incorporar-me en l'activitat que participa
Imatge de l'Organització	SIO ₁	Disposa les instal·lacions d'algun mitja per transmetre les seves suggeriments (bústia de suggeriments, tauler d'anuncis)
	SIO ₂	La percepció dels altres usuaris sobre l'organització en general es bona
	SIO ₃	Hi ha bona relació entre el personal de la instal·lació
Saturació de les Instal·lacions esportives	SIE ₁	El vestuari està...
	SIE ₂	Les piscines estan...
	SIE ₃	La sala de <i>fitness</i> està...
	SIE ₄	La sala d'Activitats Dirigides està...
	SIE ₅	Les zones comuns i de pas de les instal·lacions estan...
Satisfacció amb l'organització	SAT ₁	En general estic satisfet amb el personal del centre
	SAT ₂	En general estic Satisfet amb les instal·lacions i el material
	SAT ₃	En general estic satisfet amb els serveis i les activitats que s'ofereixen
	SAT ₄	Estic satisfet amb la relació qualitat/preu del servei en general
	SAT ₅	La meva impressió de l'organització en general és...

5.3 Disseny i procediment

El tipus d'estudi que es va realitzar és descriptiu i la metodologia empleada és la qualitativa. En primer lloc mitjançant l'anàlisi i descripció de la mostra de les persones

usuàries del Club Natació Caldes s'obtidrà factors importants per completar l'estudi, com és: el gènere, l'edat, l'horari d'utilització de les instal·lacions i els serveis que utilitzen. I en segon lloc, mitjançant amb un qüestionari que contempla 4 dimensions (personal, instal·lacions i material, serveis i activitats i la imatge de l'organització) es va valorar el grau de percepció de la qualitat i la saturació del Club Natació Caldes. Per últim el qüestionari valora el grau de satisfacció que tenen les persones usuàries sobre el Club Natació Caldes.

Per validar el qüestionari, primerament es va buscar la validació per part de persones relacionades amb la gestió, administració, educació física i l'esport. A més a més, per acabar de validar-lo es va passar el qüestionari a 10 persones de diferent edat i sexe per veure si aquest s'entén i té un disseny dinàmic i agradable.

Per realitzar el qüestionari d'una manera més eficaç es va fer de manera presencial amb dispositius electrònic que va bolcar les dades d'una manera automàtica.

5.4 Anàlisi de dades

Com es va dir abans, el qüestionari es va passar de forma presencial i a través d'un dispositiu electrònic que va facilitar el blocatge de les dades de manera automàtica.

Posteriorment les dades seran tractades amb fulles de càlculs Excel per tal de calcular mitjanes per cadascuna de les dimensions que defineixen la percepció de la qualitat i la satisfacció. Així com, s'ha calculat freqüències relatives en relació a les dades descriptives de la mostra i de la impressió de l'organització.

6 Resultats

6.1 Descripció de la mostra i fluxos de les persones usuàries.

Les variables que es descriuen de la mostra són: gènere, edat, antiguitat, franja horària d'ús i serveis emprats. I aquestes estan recollides a les taules 3, 4, 5, 6 i 7 .

A la Taula 3 podem observar que gairebé la meitat de persones usuàries de les instal·lacions són de gènere femení amb un 49,2 %, mentre que els homes representen el 50,8 % dels usuaris majors d'edat del Club Natació Caldes.

Taula 3. Distribució de la mostra per gènere.

Home	Dones
50,8 %	49,2 %

A la Taula 4 s'observa que les persones usuàries de les instal·lacions, en una gran majoria, pertanyen a la franges d'edat compreses entre els 25 i els 44 anys, amb 121 persones usuàries (62,69%) de la mostra. Si ho comparem amb gènere veiem que les dades són molt semblants, hi ha 60 persones usuàries de gènere masculí (61,22%) i 61 dones (64,21%).

Taula 4. Distribució de la mostra per franges d'edat.

Franja d'edat (anys)	Homes	Dones	Total
≤19	5	6	11
20-24	13	9	22
25-34	25	20	45
35-44	35	41	76
45-54	19	14	33
55-64	0	4	4
65-74	1	1	2
≥75	0	0	0
Total	98	95	193

A la Taula 5 podem observar les dades més destacables que són: el 73,1% de les persones usuàries de les instal·lacions que són socis o sòcies des de fa més de 2 anys, el 13% d'un any i el 7,3% d'entre 3 a 6 mesos que corresponen a promocions del Club Natació Caldes.

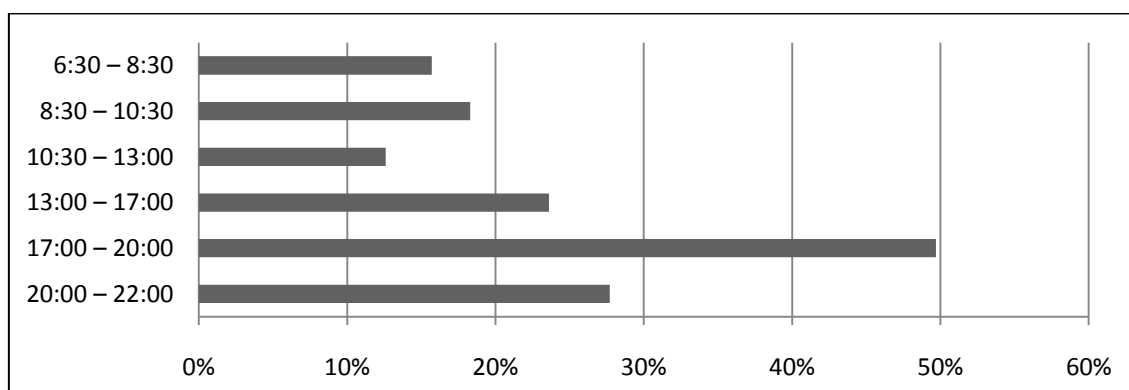
Taula 5. Distribució de la mostra per antiguitat com persona usuària.

< 3 mesos	Entre 3 a 6 mesos	Entre 6 mesos i 1 any	1 any	Més de 2 anys
3,1 %	7,3 %	3,6 %	13 %	73,1 %

A la Taula 6 es pot observar que la major part de les persones usuàries de les instal·lacions fan ús d'aquestes en la franja horària de tardes i vespres i, més concretament un 49,7% venen a la franja de 17.00 – 20.00 hores tal com es pot observar a la gràfica 4. També es destaquen les franges de 8.30 – 10.30 hores i de 13.00 – 17.00 hores amb un 18,3% i 23,6% respectivament.

Taula 6. Distribució de la mostra per franges d'utilització de les instal·lacions.

6:30 – 8:30	8:30 – 10:30	10:30 – 13:00	13:00 – 17:00	17:00 – 20:00	20:00 – 22:00
15,7 %	18,3 %	12,6 %	23,6 %	49,7 %	27,7 %



Gràfic 4. Distribució de la mostra per franges d'utilització de les instal·lacions.

A la Taula 7 s'observa que els serveis més utilitzats són els serveis que són aquells que es poden fer per lliure com la utilització de la Sala *Fitness* i les Piscines amb un 67,5% i 62,3% respectivament. El percentatge de les persones usuàries d'activitats dirigides supera el 50% i és una dada d'interès remarcable. Al mateix temps el percentatge més baix de persones usuàries adultes són les que pertanyen a alguna secció d'esport federat del Club Natació Caldes.

Taula 7. Distribució de la mostra per serveis utilitzats.

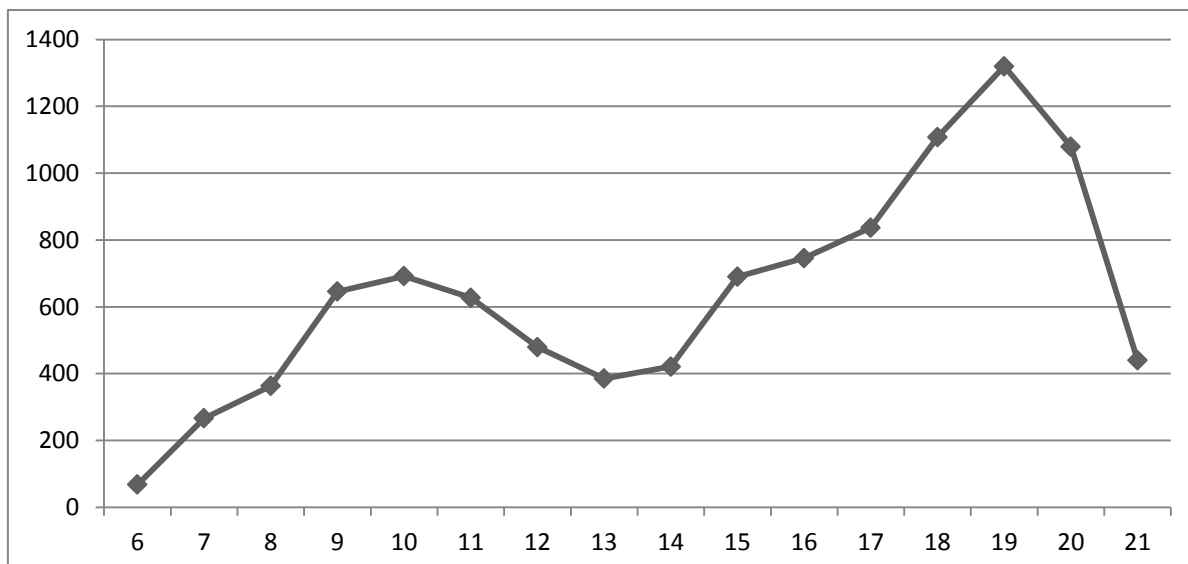
Sala <i>Fitness</i>	Piscines	Activitats Dirigides	Secció d'esport federat
67,5 %	62,3 %	52,9 %	8,4 %

A la Taula 8 podrem veure la densitat de població a les instal·lacions del Club Natació Caldes durant la setmana 14 del any (del 4 al 10 d'abril) i durant 16 hores que les instal·lacions estan obertes. Aquestes dades s'han obtingut del programari *Gestió de Socis*, versió XD6P. Aquesta taula reflecteix el comportament de les persones usuàries respecte la utilització de les instal·lacions, tenint el primer pic de persones usuàries entre les 9.00 – 10.00 hores del matí amb una mitjana de 669 persones. Aquest valor baixa al migdia i tornar a remuntar a partir de les 15:00 hores fins arribar al pic més alt de persones usuàries en la franja horària de 18.00 – 20.00 hores de la tarda-vespre amb una mitjana de 1.200 persones.

El Gràfic 5 mostra de manera visual el pic de màxima afluència a les 19.00 hores de persones usuàries.

Taula 8. Flux de persones usuàries de les instal·lacions esportives.

	6:00	7:00	8:00	9:00	10:00	11:00	12:00	13:00	14:00	15:00	16:00	17:00	18:00	19:00	20:00	21:00
Dilluns	28	72	67	129	120	75	63	66	94	151	167	195	256	333	285	139
Dimarts	7	46	76	112	108	80	81	77	74	121	114	153	186	233	174	55
Dimecres	15	54	72	116	102	80	61	61	70	133	169	155	252	287	261	122
Dijous	11	52	58	89	89	77	67	61	73	123	116	135	163	245	237	97
Divendres	8	43	67	105	118	102	88	69	74	142	157	179	217	204	123	28
Dissabte			23	51	80	114	94	52	37	20	22	20	34	18		
Diumenge				45	75	98	26									
Global	68	266	363	646	692	627	480	385	421	690	746	837	1108	1320	1079	440



Gràfic 5. Flux de persones usuàries de les instal·lacions esportives.

6.2 Valoració de la percepció de la qualitat segons dimensions

Per resoldre el primer objectiu específic d'aquest estudi, es va començar per analitzar el grau de satisfacció i la percepció de qualitat segons les diferents dimensions de: Personal, Instal·lacions i Materials, Serveis i Activitats i Imatge de l'Organització. Al mateix temps es va diversificar aquests resultats segons diferents variables de gènere i franja d'edat.

A la Taula 9 es pot observar, en primer lloc, que no hi ha cap ítem per sota el 3 de puntuació sobre 5 que és la màxima. En segon lloc la percepció de la qualitat dels homes i les dones és molt semblant amb una mitjana de 4,08 i 4,18 respectivament. Una altra dada important a reflectir és la valoració baixa dels ítems de percepció sobre el nombre de tècnics que hi ha a la sala *fitness*, amb una mitjana del 3,66 de 5 punts. En referència a les franges d'edat podem observar que en general les valoracions més baixes són la de la franja compresa entre els 25 i 34 anys amb una mitjana de 3,95.

Taula 9. Valoració de la dimensió de Personal

Ítems	Gènere		Franges d'edats							Global
	Home	Dona	≤19	20-24	25-34	35-44	45-54	55-64	65-74	
El personal de recepció em sembla amable	4,37	4,43	4,64	4,41	4,24	4,36	4,55	4,75	5,00	4,40
El personal de <i>fitness</i> em sembla amable	4,12	3,94	4,18	4,09	4,11	4,01	3,79	4,25	5,00	4,03
El personal de piscina em sembla amable	4,10	4,13	4,18	4,18	3,84	4,11	4,27	5,00	5,00	4,11
Hi ha suficient número de tècnics a la sala <i>fitness</i>	3,84	3,48	4,09	3,95	3,53	3,63	3,48	4,25	4,00	3,66
El tècnic es respectuós amb l'horari en activitats dirigides	4,08	4,29	4,36	4,14	3,98	4,26	4,21	4,25	5,00	4,19
Estic content amb el tracte rebut pel tècnic	4,37	4,54	4,64	4,36	4,27	4,51	4,52	4,5	5,00	4,45
Crec que el tècnic ofereix una atenció adequada als usuaris des de el primer dia	4,06	4,36	4,55	4,18	3,96	4,33	4,09	4,50	5,00	4,21
Crec que el tècnic adapta les classes als interessos i necessitats dels usuaris	3,98	4,21	4,55	4,32	3,78	4,14	4,00	4,50	5,00	4,09
Considero que el tècnic anima suficientment al grup	3,88	4,19	4,45	4,27	3,71	4,05	4,03	4,25	3,50	4,03
El personal de servei està quan se'l necessita i sempre està disposat a ajudar-me	4,05	4,13	4,09	4,23	3,96	4,05	4,27	4,25	3,50	4,09
Percebo que el tècnic té les classes ben planificades	3,98	4,31	4,64	4,36	4,02	4,17	3,85	4,25	5,00	4,14
Mitjana	4,08	4,18	4,40	4,23	3,95	4,15	4,10	4,43	4,64	4,13

A la Taula 10 es pot observar les valoracions de les persones usuàries en la dimensió de les Instal·lacions i del Material, que està composta per 13 ítems dels quals els primers 7 són específics d'Instal·lacions i els 6 següents de material. Es pot veure que la mitjana global d'aquesta dimensió és d'un 3,53 punts sobre 5.

En aquests resultats es pot observar que l'ítem, *es disposa de suficient maquinària cardiovascular*, té la menor valoració global per part de les persones usuàries amb un 3,10 punts sobre 5. A més a més, en el mateix ítem, hi ha dos dels tres valors que estan per sota els 3 punts, en les franges d'edat de 25 – 34 i en la de 45 – 54 amb 2,96 i 2,85 punts sobre 5 respectivament. El tercer resultat que està per sota els 3 punts és l'ítem, *la temperatura és l'adequada*, amb un valor de 2,80 punts sobre 5 en la franja d'edat 25 – 34.

En referència a la comparativa entre homes i dones, podem observar que l'ítem, *Els vestuaris són amples*, té una valoració 3,84 i 3,49 punts sobre 5, una diferència de 0,35 punts sent les dones les que donen un valor més baix. Seguidament amb a l'ítem, *es disposa de suficient material per a les classes*, amb una valoració de 3,59 per part masculina i d'un 3,66 per les dones, una diferència de 0,29 punts, on els homes donen un valor més baix. Pel que fa a l'ítem, *la temperatura és l'adequada*, amb una valoració de 3,27 punts al públic masculí i un 3,55 al femení, s'observa una diferència de 0,28 a favor del públic femení. A l'ítem, *el material està en condicions òptimes pel seu ús*, amb una diferència de 0,25 punts, on el gènere femení està per sobre el masculí. I finalment per l'ítem, *la seguretat de la instal·lació és la adequada*, amb una diferència de 0,22 punts veiem que els homes donen un 3,81 punts sobre 5 i les dones un 4,03 punts.

Si comparem els 7 ítems d'instal·lacions i els 6 de material es pot observar que els valors més baixos pertanyen als de material amb 3,42 punts sobre 5 de mitjana. La franja d'edat de 45 – 54 anys dona un total de 3,45 punts sobre 5 als ítems d'instal·lacions i un 3,13 punts als ítems de material, amb una diferència 0,33 punts a favor dels ítems de les instal·lacions. Si es mira en la franja d'edat entre 20 – 24 anys donen més valor als ítems d'instal·lacions amb 3,82 punts respecte als ítems de material amb una diferència de 0,28 punts. En la variable de gènere trobem que la mitjana dels homes en els ítems de material és més baixa que en els ítems d'instal·lacions, amb 3,36 punts en els ítems de material i 3,63 punts en els ítems d'instal·lacions. La diferència és menor en les dones que donen un 3,48 en els ítems de material i 3,62 en els ítems d'instal·lacions.

Taula 10. Valoració de la dimensió de Material i Instal·lacions

Ítems	Gènere		Franges d'edats							Global
	Home	Dona	≤19	20-24	25-34	35-44	45-54	55-64	65-74	
Els vestuaris estan nets	3,49	3,48	4,00	3,86	3,02	3,53	3,48	4,00	4,50	3,49
Els vestuaris són amplis	3,84	3,49	4,09	4,36	3,73	3,61	3,15	3,75	3,00	3,67
Les instal·lacions estan netes	4,01	3,86	4,36	4,32	4,02	3,91	3,61	3,50	3,00	3,94
La temperatura és l'adequada	3,27	3,55	4,09	3,73	2,80	3,49	3,55	4,00	3,00	3,40
La humitat és l'adequada	3,49	3,48	4,00	3,86	3,02	3,53	3,48	4,00	4,50	3,49
Existeix un olor agradable	3,48	3,42	4,00	4,14	3,36	3,38	3,12	3,50	3,00	3,45
La seguretat de la instal·lació és l'adequada	3,81	4,03	4,55	4,41	3,73	3,80	3,79	4,25	5,00	4,92
Mitjana ítems d'instal·lacions	3,63	3,62	4,16	4,10	3,38	3,61	3,45	3,86	3,71	3,62
Es disposa de suficient maquinària cardiovascular	3,08	3,12	3,64	3,36	2,96	3,08	2,85	4,00	3,50	3,10
Es disposa de suficient maquinària de força	3,45	3,37	3,82	3,73	3,24	3,46	3,06	4,00	4,00	3,41
Es disposa de suficient pes lliure	3,49	3,60	4,27	3,82	3,29	3,59	3,33	3,75	3,50	3,54
Es disposa de suficient material per a classes	3,59	3,66	4,09	4,05	3,53	3,68	3,15	3,75	4,00	3,63
El material està en condicions òptimes pel seu ús	3,36	3,65	3,91	4,18	3,49	3,33	3,27	3,75	4,00	3,50
El material és modern	3,21	3,46	4,00	3,77	3,33	3,21	3,09	3,75	3,00	3,34
Mitjana ítems de material	3,36	3,48	3,96	3,82	3,31	3,39	3,13	3,83	3,67	3,42
Mitjana global	3,51	3,55	4,06	3,97	3,35	3,51	3,30	3,85	3,69	3,53

A la Taula 11 es pot observar les valoracions dels 9 ítems de la dimensió de serveis i activitats. La seva mitjana de la valoració dels ítems és d'un 3,88 punts sobre 5.

En aquests resultats es pot observar que la franja d'edat 25 – 34 anys, juntament amb la de 45 – 54 anys, presenten la mitjana d'aquest ítems més baixos, amb un valor de 3,74 i 3,80 punts sobre 5 respectivament. La valoració més baixa és la de l'ítem, *estic informat sobre els beneficis de les activitats*, en la franja d'edat 65 – 74 anys té 3,00 punts sobre 5. Si es diferencia per gènere, les dones valoren amb major puntuació els tots els ítems excepte *el seguiment de la sala fitness és l'adequada* i *l'oferta d'activitats s'actualitza*. Encara que s'observa que tots els valors de la taula són força similars entre homes i dones.

Taula 11. Valoració de la dimensió de Serveis i Activitats

Ítems	Gènere		Franges d'edats							Global
	Home	Dona	≤19	20-24	25-34	35-44	45-54	55-64	65-74	
El seguiment de la sala de <i>fitness</i> és l'adequada	3,59	3,55	3,64	3,41	3,51	3,59	3,58	4,25	4,00	3,57
L'oferta d'activitats s'actualitza	3,67	3,66	4,27	3,91	3,67	3,55	3,48	4,25	4,00	3,67
Les activitats són amenes	3,91	4,16	4,45	4,36	3,82	3,99	3,94	4,50	5,00	4,03
Les tasques que es desenvolupen a les classes són el suficientment variades	3,86	4,13	4,55	4,32	3,80	3,95	3,85	4,25	5,00	3,99
Els horaris són convenients per els usuaris	3,73	3,77	4,27	4,23	3,58	3,64	3,61	4,25	5,00	3,75
Les activitats finalitzen a l'horari indicats	3,95	4,24	4,27	4,27	3,89	4,16	4,00	4,50	4,00	4,09
Estic informat sobre els beneficis de les activitats	3,63	3,84	4,09	3,91	3,56	3,68	3,91	3,75	3,00	3,74
La informació sobre les activitats que es desenvolupen al centre és adequada	3,70	4,02	4,36	4,00	3,69	3,84	3,79	4,00	5,00	3,86
M'ha resultat senzill incorporar-me en l'activitat que participa	4,07	4,44	4,64	4,41	4,16	4,26	4,06	5,00	5,00	4,26
Mitjana	3,79	3,98	4,28	4,09	3,74	3,85	3,80	4,31	4,44	3,88

A la Taula 12 podem observar els 3 ítems que contempen la dimensió d'imatge de l'organització. La mitjana d'aquesta dimensió és de 3,86 punts sobre 5. L'ítem amb un valor més baix a la mitjana global és, *disposa les instal·lacions d'algun mitjà per transmetre les seves suggeriments*, amb un 3,68 punts sobre 5. Per una altra banda, la valoració de l'ítem, *hi ha bona relació entre el personal de la instal·lació*, té la puntuació més alta amb un 4,11 punts sobre 5.

Pel que fa a les franges d'edats, es pot destacar que la mitjana de les valoracions de les franges d'edats de 20 – 24 anys, de 35 – 44 anys i de 45 – 54 anys, són les més baixes amb un 3,77 punts, amb un 3,78 punts i amb un 3,79 punts sobre 5 respectivament. Si es mira els ítems per gènere, les dones mostren una mitjana més alta que els homes amb un 3,91 punts sobre 5.

Taula 12. Valoració de la dimensió d'imatge de l'organització

Ítems	Gènere		Franja d'edat							Global
	Home	Dona	≤19	20-24	25-34	35-44	45-54	55-64	65-74	
Disposa les instal·lacions d'algun mitjà per transmetre les seves suggeriments (bústia de suggeriments, tauler d'anuncis)	3,64	3,72	4,18	3,32	3,58	3,72	3,67	4,75	3,50	3,68
La percepció dels altres usuaris sobre l'organització en general és bona	3,70	3,91	4,55	3,86	3,73	3,72	3,70	4,25	4,50	3,80
Hi ha bona relació entre el personal de la instal·lació	4,12	4,09	4,45	4,14	4,04	4,08	4,00	4,75	5,00	4,11
Mitjana	3,82	3,91	4,39	3,77	3,78	3,84	3,79	4,58	4,33	3,86

6.3 Valoració de la percepció de la qualitat segons la percepció de la saturació de les instal·lacions per dimensions

Per assolir l'objectiu específic d'analitzar la percepció de la qualitat segons el grau de saturació percebut de les persones usuàries de les instal·lacions del Club Natació Caldes es relaciona la percepció de la qualitat de les diferents dimensions amb la percepció de la saturació de les instal·lacions.

A la Taula 13 podem observar la mitjana de les valoracions de les persones usuàries de cada dimensió segons la seva percepció de saturació dels vestuaris.

Els resultats que es poden veure a les dimensions de Personal, Instal·lacions i Material i Imatge de l'organització es detecta el valor més elevat en les persones usuàries que tenen una percepció de que el vestuari està ple però sense aglomeracions, amb un 4,16 punts, un 3,71 punts i un 4,02 punts sobre 5 respectivament. En el cas de la dimensió Serveis i Activitats el valor més elevat el tenim de les persones usuàries que tenen la percepció de que el vestuari està ple amb excés de gent amb un 3,76. A més, no hi ha ningú que tingui la percepció que el vestuari està buit.

Taula 13. Valoració segons saturació dels vestuaris

Dimensions	Nivell de Saturació			
	El Vestuari està...			
	Buit (0%)	A mig ús (23,3%)	Ple però sense aglomeracions (51,8%)	Ple amb excés de gent (24,9%)
Personal	---	4,09	4,16	4,09
Instal·lacions i Material	---	3,70	3,71	3,10
Serveis i Activitats	---	3,08	3,12	3,76
Imatge de l'organització	---	3,79	4,02	3,60

A la Taula 14 podem observar la mitjana de les valoracions de les persones usuàries de cada dimensió segons la seva percepció de saturació de les piscines.

Els resultats que es poden observar a la dimensió de Personal tenen el valor més elevat en les persones usuàries amb la percepció que les piscines estan buides, amb un 4,5 punts sobre 5. A diferència d'aquesta dimensió, la resta tenen el valor més elevat a les persones usuàries que perceben que les piscines estan a mig ús. Amb els valors de 3,70 punts a la dimensió d'Instal·lacions i Material, 3,15 punts a Serveis i Activitats i 3,95 punts a Imatge de l'organització. En aquestes darreres dimensions els valors més baixos els trobem en les persones usuàries que perceben que les piscines estan buides.

Taula 14. Valoració segons saturació de les piscines

Dimensions	Les Piscines estan...			
	Buides (1,0%)	A mig ús (29,0%)	Plenes però sense aglomeracions (56,0%)	Plenes amb excés de gent (14,0%)
Personal	4,50	4,22	4,12	3,95
Instal·lacions i Material	2,92	3,70	3,57	3,24
Serveis i Activitats	2,56	3,15	3,10	2,92
Imatge de l'organització	3,50	3,95	3,89	3,62

A la Taula 15 podem observar la mitjana de les valoracions de les persones usuàries de cada dimensió segons la seva percepció de saturació de la sala *fitness*.

Els resultats poden observar que les persones usuàries que opinen que la sala *fitness* està plena però sense aglomeracions li un 4,19 punts sobre 5 que és el valor més alt en la dimensió de Personal i en canvi els que diuen que està plena amb excés de gent li donen 3,95 punts. En la dimensió d'Instal·lacions i Material aquelles persones usuàries que opinen que la sala *fitness* està buida li donen un 3,85 punts sobre 5 que és el valor més alt i en canvi els que diuen que està plena amb excés de gent li donen 3,07 punts. En la dimensió de Serveis i Activitats aquelles persones usuàries que opinen que la sala *fitness* està plena però sense aglomeracions li donen un 3,15 punts sobre 5 que és el valor més alt i en canvi els que diuen que està plena amb excés de gent li donen 2,94 punts. En la dimensió d'imatge de l'organització aquelles persones usuàries que opinen que la sala *fitness* està buida li donen un 4,33 punts sobre 5 que és el valor més alt i en canvi els que diuen que està plena amb excés de gent li donen 4,40 punts.

Taula 15. Valoració segons saturació de la sala *fitness*

Dimensions	La sala <i>fitness</i> està...			
	Buida (0,5%)	A mig ús (26,9%)	Plena però sense aglomeracions (52,3%)	Plena amb excés de gent (20,2%)
Personal	4,09	4,14	4,19	3,95
Instal·lacions i Material	3,85	3,71	3,66	3,07
Serveis i Activitats	3,00	3,05	3,15	2,94
Imatge de l'organització	4,33	3,90	4,02	3,40

A la Taula 16 podem observar la mitjana de les valoracions de les persones usuàries de cada dimensió segons la seva percepció de saturació de la sala d'activitats dirigides.

Els resultats poden observar que les persones usuàries que opinen que la sala d'activitats dirigides està plena però sense aglomeracions li un 4,14 punts sobre 5 que és el valor més alt en la dimensió de Personal i en canvi els que diuen que està buida li donen 4,00 punts. En la dimensió d'Instal·lacions i Material aquelles persones usuàries que opinen que la sala d'activitats dirigides està a mig ús li donen un 3,71 punts sobre 5 que és el valor més alt i en canvi els que diuen que està buida li donen 1,62 punts. En la dimensió de Serveis i Activitats aquelles persones usuàries que opinen que la sala d'activitats dirigides està plena però sense aglomeracions li donen un 3,13 punts sobre 5 que és el valor més alt i en canvi els que diuen que està buida li donen 2,11 punts. En la dimensió d'Imatge de l'organització aquelles persones usuàries que opinen que la sala d'activitats dirigides està a mig ús li donen un 4,02 punts sobre 5 que és el valor més alt i en canvi els que diuen que està buida li donen 2,67 punts.

Taula 16. Valoració segons saturació de la sala d'activitats dirigides

Dimensions	La sala d'Activitats Dirigides està...			
	Buida (0,5%)	A mig ús (23,3%)	Plena però sense aglomeracions (67,4%)	Plena amb excés de gent (8,8%)
Personal	4,00	4,08	4,14	4,13
Instal·lacions i Material	1,62	3,71	3,55	3,32
Serveis i Activitats	2,11	2,98	3,13	3,06
Imatge de l'organització	2,67	4,02	3,82	3,84

A la Taula 17 podem observar la mitjana de les valoracions de les persones usuàries de cada dimensió segons la seva percepció de saturació de les zones comuns com són: la recepció, els passadís i sales d'espera.

Els resultats poden observar que les persones usuàries que opinen que les zones comuns estan buides li un 4,23 punts sobre 5 que és el valor més alt en la dimensió de Personal i en canvi els que diuen que estan plenes amb excés de gent li donen un 3,67 punts. En la dimensió d'Instal·lacions i Material aquelles persones usuàries que opinen que les zones comuns estan buides li donen un 3,71 punts sobre 5 que és el valor més alt i en canvi els que diuen que estan plenes amb excés de gent li donen 1,87 punts. En la dimensió de Serveis i Activitats aquelles persones usuàries que opinen que les zones comuns estan buides i a mig ús li donen un 3,14 punts sobre 5, en el dos cossos, que és el valor més alt i en canvi els que diuen que estan plenes amb excés de gent li donen 2,37 punts. En la dimensió d'Imatge de l'organització aquelles persones usuàries que opinen que les zones comuns estan a mig ús li donen un 3,90 punts sobre 5 que és el valor més alt i en canvi els que diuen que estan plenes amb excés de gent li donen 2,89 punts.

Taula 17. Valoració segons saturació de les zones comuns

Dimensions	Les zones comuns estan...			
	Buides (7,3%)	A mig ús (39,4%)	Plenes però sense aglomeracions (51,8%)	Plenes amb excés de gent (1,6%)
Personal	4,23	4,13	4,12	3,67
Instal·lacions i Material	3,71	3,69	3,49	1,87
Serveis i Activitats	3,14	3,14	3,05	2,37
Imatge de l'organització	3,86	3,90	3,86	2,89

A la Taula 18 podem observar la mitjana de les valoracions de les persones usuàries de totes les dimensions segons la seva percepció de saturació de les instal·lacions.

Els resultats poden observar que les persones usuàries que opinen que les instal·lacions estan a mig ús li un 3,68 punts sobre 5, de mitjana global, que és el valor més alt i en canvi els que diuen que estan buides i plenes amb excés de gent li donen 3,31 en ambdós cassos.

Taula 18. Valoració global segons la saturació de les instal·lacions

	Les instal·lacions estan...			
	Buides	A mig ús	Plenes però sense aglomeracions	Plenes amb excés de gent
Global	3,31	3,68	3,67	3,31

6.4 Valoració de la satisfacció de la persona usuària envers el Club Natació Caldes

En aquest apartat podem observar els resultats que van ajudar a assolir l'objectiu específic d'analitzar la satisfacció de les persones usuàries envers al Club Natació Caldes, tenint en compte el grau de saturació de les instal·lacions. Per això, a la Taula 19, es pot veure la percepció general de la satisfacció del personal del centre, de les instal·lacions i el material, dels serveis i les activitats i per últim de la relació qualitat/preu del servei general tenint en compte el gènere i les franges d'edats.

En aquests resultats s'observa que les donen una valoració més alta en els quatre ítems. En el cas de la satisfacció general del personal les dones valoren amb un 4,47 punts sobre 5 envers dels homes que valoren amb un 4,22 punts. En referència a la satisfacció general amb les instal·lacions i el material les dones valoren amb un 3,98 punts sobre 5 envers els homes que valoren amb un 3,76 punts. La satisfacció general en referència al serveis i activitats, les dones valoren amb un 4,13 punts sobre 5 envers dels homes que valoren amb 3,90. L'ítem, *estic satisfet amb la relació qualitat/preu del servei en general*, de la relació qualitat/preu dones i homes ho valoren d'una manera més similar amb 3,65 punts i 3,60 punts sobre 5 respectivament.

En els resultats s'observa tenint en compte les franges d'edats que les valoracions més altes en els tres primers ítems, amb un 5,00 punts sobre 5, les donen les persones usuàries d'entre 65 – 74 anys, en canvi, les mateixes persones donen el valor més baix amb la relació qualitat/preu amb un 3,00 punts. Aquest ítem també és el menys valorat entre totes les franges d'edats. Donant-li un valor global de 3,63 punts sobre 5. La resta dels ítems tenen un valor global superior, sent de 4,35 punts el personal, de 3,87 punts les instal·lacions i material i de 4,01 punts als serveis i activitats.

Taula 19. Percepció general de la satisfacció segons variables de gènere i franja d'edat.

Ítems	Gènere		Franges d'edats							Global
	Home	Dona	≤19	20-24	25-34	35-44	45-54	55-64	65-74	
En general estic satisfet amb el personal del centre	4,22	4,47	4,45	4,41	4,20	4,39	4,24	5,00	5,00	4,35
En general estic satisfet amb les instal·lacions i el material	3,76	3,98	4,64	4,41	3,82	3,97	3,79	4,25	5,00	3,87
En general estic satisfet amb els serveis i les activitats que s'ofereixen	3,90	4,13	4,65	4,41	3,82	3,97	3,79	4,25	5,00	4,01
Estic satisfet amb la relació qualitat/preu del servei en general	3,60	3,65	3,91	4,00	3,33	3,67	3,58	4,00	3,00	3,63

A la Taula 20 es pot veure la percepció general de la satisfacció del personal del centre, de les instal·lacions i el material, dels serveis i les activitats i per últim de la relació qualitat/preu del servei general tenint en compte la percepció de la saturació de les instal·lacions.

Els resultats poden observar que les persones usuàries que opinen que les instal·lacions estan a mig ús li un 4,41 punts sobre 5 que és el valor més alt en l'ítem, *en general estic satisfet amb el personal del centre*, i en canvi els que diuen que estan plenes amb excés de gent li donen un 4,01 punts. En l'ítem, *en general estic satisfet amb les instal·lacions i el material*, aquelles persones usuàries que opinen que les instal·lacions

estan a mig ús li donen un 3,95 punts sobre 5 que és el valor més alt i en canvi els que diuen que estan buides li donen 2,96 punts. En l'ítem, *en general estic satisfet amb els serveis i les activitats que s'ofereixen*, aquelles persones usuàries que opinen que les instal·lacions estan a mig ús li donen un 4,05 punts sobre 5 que és el valor més alt i en canvi els que diuen que estan buides li donen 3,14 punts. En l'ítem, *estic satisfet amb la relació qualitat/preu del servei en general*, aquelles persones usuàries que opinen que les instal·lacions estan a mig ús li donen un 3,74 punts sobre 5 que és el valor més alt i en canvi els que diuen que estan buides li donen 2,89 punts.

Taula 20. Percepció general de la satisfacció segons saturació de les instal·lacions.

	Les instal·lacions estan...			
	Buides	A mig ús	Plenes però sense aglomeracions	Plenes amb excés de gent
En general estic satisfet amb el personal del centre	4,27	4,41	4,35	4,01
En general estic satisfet amb les instal·lacions i el material	2,96	3,95	3,13	3,28
En general estic satisfet amb els serveis i les activitats que s'ofereixen	3,14	4,05	4,03	3,74
Estic satisfet amb la relació qualitat/preu del servei en general	2,89	3,74	3,66	3,09

A la Taula 21 s'observa la impressió general que tenen les persones usuàries de l'organització estratificada per gènere. En el cas de les dones podem veure que el 53,7% valoren que la impressió que tenen de l'organització és bona, el 40,0% que és molt bona, el 5,3% que és excel·lent

i només el 1,1% la valoren com dolenta. Per altre banda, el 48,0% dels homes valoren la impressió de l'organització com bona, el 34,7% la valoren com molt bona, el 11,2% com excel·lent i el 6,1% dels homes valoren com dolenta la impressió de l'organització.

En general la valoració de la impressió de l'organització en un 50,8% és bona, en un 37,3% molt bona i en un 8,3% excel·lent, envers d'un 3,6% que la valoren com dolenta. Cap persona usuària té una impressió de l'organització com molt dolenta.

Taula 21. Impressió general de l'organització (Club Natació Caldes).

	Homes	Dones	General
Molt dolenta	---	---	---
Dolenta	6,1 %	1,1 %	3,6 %
Bona	48,0 %	53,7 %	50,8 %
Molt Bona	34,7 %	40,0 %	37,3 %
Excel·lent	11,2 %	5,3 %	8,3 %

7 Discussió

A partir dels resultats obtinguts en aquest estudi amb l'objectiu principal que és *l'analitzar la percepció de la qualitat i la satisfacció de les persones usuàries del Club Natació Caldes, tenint en compte el fluxos d'usuaris*, afirmo que els resultats obtinguts no acaben de corroborar la hipòtesis que m'havia plantejat a l'inici, suposava que l'aglomeració d'usuaris en punts neuràlgics com pot ser els vestuaris, sala *fitness*, piscines, sala d'activitats dirigides i zones comuns de les instal·lacions, provocarien una percepció negativa de la qualitat dels serveis que ofereix el Club Natació Caldes.

En primer lloc, emmarquem la situació on segons Heinemann, K., et al. (1997) diuen que els clubs esportius es caracteritzen per la seva grandària, l'estructura associativa i la voluntarietat.

Sumem, a més, l'evolució de l'esport a nivell de l'Administració Local, tal com argumenta Bitner (1990; 1992) citat per Martínez, V., et al. (1998). També que L'Ajuntament de Caldes de Montbui va optar per conveniar amb el Club Natació Caldes a través de la concessió administrativa, la gestió de les instal·lacions esportives municipals, CEM Les Cremades.

Afegim finalment, que l'evolució del mercat esportiu cada vegada és més professionalitzat. Ens trobem amb la necessitat de professionalitzar el voluntariat que caracteritza aquest tipus d'organitzacions, i amb necessitats d'aplicació d'un sistema per generar informació objectiva, com seria un estudi de la percepció de la qualitat i la satisfacció de l'organització per tal d'ajudar a millorar la gestió de l'organització esportiva. L'enquesta realitzada al Club Natació Caldes ha ajudat a generar aquesta informació objectiva. Recordem que la satisfacció és el resultat subjectiu de la comparació entre el què sorgeix i el què és percebut sempre que superi les expectatives, segons Huber, Hermann i Weicke (2001) citats per García, J., et al. (2012).

Martínez, V., et al. (1996) ens diuen que les instal·lacions esportives semi-públiques són utilitzades per una proporció considerable de dones. En el cas del Club Natació Caldes el 49,26% de les persones usuàries majors d'edat són dones. A més, el mateix autor en comenta, que les persones usuàries d'aquestes instal·lacions mostren un nivell de satisfacció baix en comparació amb les d'instal·lacions privades. I els resultats obtinguts a l'estudi sobre la impressió de l'organització és l'un 50,8% bona, un 37,3% molt bona i en un 8,3% excel·lent.

L'experiència concreta de les persones usuàries envers el Club Natació Caldes marca el grau de satisfacció; mentre que la qualitat es percebuda sense la necessitat d'aquesta experiència segons Oliver (1993) citat per García, J., et al. (2012). La qualitat s'ha mesurat a partir de diferents variables (dimensions) com són el tracte rebut per part del personal i la seva professionalitat; les instal·lacions i material sobretot el seu estat d'ús i funcionalitat; els serveis i activitats segons s'adeqüen a les necessitats de les persones usuàries del Club Natació Caldes i, per últim, la imatge de l'organització.

La necessitat de millorar en la gestió de l'organització esportiva ens ha portat a conèixer de ben a prop els serveis que ofereix. L'autor Sánchez, J. (2011) va descriure les característiques dels serveis esportius, sota conceptes de la intangibilitat, la concurrència en el temps i el contacte directe i prolongat. Aquestes característiques fa que el tracte personal de l'empresa cap a les persones usuàries del servei sigui molt important i essencial per conèixer els serveis.

Aquesta importància de l'interpersonal, també, va ser defensada per Parasuraman, A.; Zeithaml, V. i Barry, L. (1985), que van descriure cinc dimensions a contemplar en la qualitat dels serveis, de les quals quatre es refereixen a la interacció interpersonal i una només relacionada a característiques tangibles.

Tenint en compte tot això, els resultats de l'estudi han mostrat que la valoració de la percepció de la qualitat dels diferents ítems de la dimensió de Personal tenen una mitjana de 4,13 punts sobre 5. Només trobem que l'ítem, *si hi ha suficients número de tècnics en la sala fitness*, resta per sota els quatre punts, més precisament 3,66 punts. Aquest valor s'entén si es relaciona amb el valor que van donar les persones usuàries d'aquest servei que percebien la sala *fitness* com plena amb excés de gent i valorada en 3,95 punts sobre 5. És la valoració més baixa segons la percepció de saturació de la sala *fitness* en la dimensió de Personal.

Per a això, si tenim en compte el què explica Sánchez, J. (2011) sobre la variació de la demanda durant el dia, que depenen de la ubicació geogràfica i del tipus d'instal·lació, un estudi de fluxos d'assistència de persones usuàries a les instal·lacions ens ajudaria a ajustar la necessitat d'augmentar el nombre de tècnics a la sala *fitness*, i així millorar la percepció que tenen les persones usuàries d'aquest servei.

Tanmateix, autors com Mañas M. i et al. (2008) comenten que el predomini d'això interpersonal no es dona a totes les organitzacions de serveis. És dona sobretot, en aquells serveis que posseeixen altres característiques del serveis esportius com

anomenava Sánchez, J. (2011). En les persones usuàries que fan ús i coneixen en gran mesura les instal·lacions, com pot ser els vestuaris o el material necessari per portar a terme el servei. Per tant, tal i com diuen Mañas, M. i et al. (2008) els aspectes tangibles o físics dels serveis esportius són rellevants.

Això es pot observar en els resultats de l'estudi que sustenten aquesta idea. En la valoració de la percepció de la qualitat dels diferents ítems de la dimensió d'Instal·lacions i Material no arriben als 4,00 punts i queden a una mitjana de la dimensió de 3,53 punts sobre 5. Si es diversifica aquesta dimensió en els ítems d'Instal·lació i els de Material, els quals tenen una mitjana de 3,62 i 3,42 punts respectivament, per tant es pot observar que les persones usuàries són més crítiques amb la quantitat i l'estat del material, cosa que fa baixar la percepció de la qualitat de l'organització. Amb aquesta dada l'organització esportiva hauria d'estudiar diferents estratègies que li permetessin mantenir el material en bones condicions pel seu ús.

Un altre punt important en la gestió dels serveis esportius és el que ens comenta Sánchez, J. (2011) i diferencia dos tipus de serveis segons la personalització d'aquest. Per una banda, ens presenta el servei personalitzat, on la percepció de la qualitat baixa a mesura que augmenta la percepció de saturació del servei. Per una altra banda, tenim els serveis grupals o de massa, on la percepció de la qualitat mínima ve donada a partir d'un número mínim i d'un màxim de persones usuàries del servei, idea compartida també per Martínez, V., et al. (1998).

Amb tot això, podem veure que la valoració global en la percepció de la qualitat de les diferents dimensions respecte a la percepció de la saturació de les instal·lacions té els valors més baixos estan en els extrems de la percepció de saturació amb 3,31 punts de 5 i els valors més alts cap al centre. Això confirma la idea de Sánchez, J. (2011) que diu, que la majoria dels serveis de les organitzacions esportives són serveis de massa i que no requereixen un alt grau d'interacció ni personalització. Tot i així, no es confirma la influència negativa de la infrautilització de les instal·lacions, ja que la valoració que ha donat les persones usuàries del Club Natació Caldes en la seva percepció sobre la saturació de les instal·lacions es quan estan buides un 3,31 punts de 5. Això podria ser degut a què les persones usuàries poden entrenar i fan ús de les instal·lacions amb persones conegudes.

Tot i així, depenent de la zona i de la dimensió la corba de percepció de la qualitat respecte a la percepció de saturació varia i s'ha sembla més a serveis personalitzats. Per exemple en la dimensió d'Instal·lacions i Material, la percepció de la qualitat respecte a la percepció de la saturació de la sala *fitness*, el valor més alt està a

l'extrem on hi ha menys persones que la perceben amb un 3,85 punts de 5. El valor més baix a l'extrem on es percep un excés de gent amb un 3,07 de 5 punts.

Si tota aquesta informació es relacionés amb activitat i/o franges horàries ens donaria una informació que ajudaria a l'organització esportiva a distribuir d'una manera més adequada l'oferta d'activitats. De tal forma, que controlés els fluxos de persones usuàries dintre de la instal·lació. Per exemple, si tenim una activitat, on la percepció és que hi ha aglomeració de persones usuàries fent que la percepció de la qualitat baixi. Per tant, oferir una nova activitat on poder distribuir a aquestes persones usuàries podria ajudar a millorar la percepció de la qualitat.

En síntesis, tal com s'ha explicat a l'inici d'aquest apartat, la hipòtesis no es va poder corroborar, perquè no es va detectar sobresaturació en les instal·lacions. Això podria tenir a veure que hi ha unes estratègies de diversificació d'activitats en horaris amb molta demanda, fent que les persones usuàries del Club Natació Caldes es distribueixin en diferents àrees, millorant la percepció de saturació.

Un aspecte interessant a estudiar, per part de la gestió del Club Natació Caldes, és promoure l'ús en les franges horàries menys demandades i, per tant, evitaria les hores puntes on es pot incrementar de manera poc desitjable la presència de persones usuàries en els mateixos espais de les instal·lacions.

Per futurs estudis d'aquesta temàtica seria interessant la utilització d'un programari específic d'estadístiques com pot ser el programari SPSS, que ajudaria a fer una millor comparativa de les dades obtingudes. Així com realitzar estudis més diversificats, ja que la tipologia de persones usuàries de les instal·lacions del Club Natació Caldes són molt diverses i, per tant, amb interessos diferents.

8 Conclusió

En aquest apartat es presenten les conclusions que s'han extret de tot l'estudi. En la primera part es podrà veure una síntesis de les fases seguides en el propi estudi. En la segona, s'explicarà la relació del present treball i els coneixements apresos durant el grau. Per últim, s'establirà vincles amb possibles opcions, tant a nivell personal com a nivell professional de cara al futur.

L'estudi s'ha centrat en l'anàlisi de la valoració de la qualitat i la satisfacció de les persones usuàries del Club Natació Caldes, tenint en compte la variable de la percepció de saturació en les seves instal·lacions.

Per tant, tenint en compte el que s'ha dit anteriorment i que el mercat esportiu i més precisament el sector de les organitzacions esportives, cada vegada és més competitiu, recau en les organitzacions que han de disposar d'unes dades objectives pròpies, ja sigui per valorar les estratègies que segueixen com per fer una presa de decisió argumentades i el més controlada possible.

En aquesta direcció, he volgut recopilar la percepció de qualitat i la satisfacció de les persones usuàries vers el Club Natació Caldes. Aquestes dades ajudaran en un futur molt proper a marcar estratègies d'actuació a l'organització vers les seves persones usuàries i donar un servei de millor qualitat. D'aquesta manera anar apropant-se a l'excel·lència, cosa que ajudarà a fidelitzar els socis/es, augmentar-ne el nombre i projectar cap a l'exterior una millor imatge de l'organització a través de les persones usuàries entenent-les com possibles ambaixadors del Club Natació Caldes.

Tot i així, l'obtenció d'aquestes dades ha de ser les més objectives possibles per tal de reduir al màxim els marges d'error. Saber el què es vol analitzar per no desviar-se de l'objectiu acordat, seleccionar una mostra significativa perquè les dades obtingudes siguin les més representatives possibles i, a més, buscant un estalvi temps en el procés d'obtenció de dades tot utilitzant un instrument contrastat i fiable. Aquestes són processos essencials en l'obtenció de dades de qualsevol estudi que es vulgui realitzar.

Tot i haver fet una gran recollida de dades, crec que per millorar aquest estudi s'hauria d'haver utilitzat un sistema d'anàlisi de dades més profund com pot ser el programari SPSS, que ajudaria a obtenir dades més fiables i que puguin ser tractades amb diferents càlculs de variables.

Aquest treball pretén agrupar tots aquells coneixements que he adquirint durant els quatre cursos del Grau en Ciències de l'Activitat Física i l'Esport. La meva intenció és

plasmar les competències i coneixements que s'espera que una persona graduada en CAFE tingui adquirits i apresos en finalitzar aquesta etapa formativa que marcarà el seu futur professional.

Haver escollit aquest tipus d'estudi m'ha iniciat d'una manera més formal en el món de la recerca esportiva. Per a això, penso que són necessàries unes capacitats bàsiques que m'ha ajudat a desenvolupar i a aprofundir en el mètode científic.

Un aspecte interessant i a la vegada complex, ha estat l'autogestió en la realització del treball, ja que durant el grau els diferents treballs que hem fet han estat molt guiats pels tutors/es-professors/es corresponents. Disposar de la llibertat per escollir la temàtica i poder investigar sobre una matèria que em motiva ha estat un encert pel que pot obrir-me un camí professional.

Per a això, ha estat fonamental la capacitat d'organització i de planificació, la iniciativa, la capacitat de resolució de problemes i la presa de decisions, la capacitat de recerca, gestió, l'anàlisi i la síntesis de la informació, la capacitat per a relacionar continguts de diferents àrees de coneixement, els coneixements tecnològics relatius a l'àmbit de l'estudi i la capacitat d'aprenentatge autònom. Set competències que s'han treballat amb rigor durant el grau i que les he potenciat en l'execució d'aquest treball. En primer lloc, gràcies a la capacitat d'organització i de planificació he pogut visualitzar en el temps com avançar amb desenvolupament d'aquest treball. En un segon lloc, per la temàtica escollida i el camp de la investigació, he pogut realitzar una profunda recerca d'informació, la qual, pel seu volum he pogut gestionar-la en el seu anàlisi i posterior síntesi de les mateixes. També és molt important l'autogestió que reforça l'aprenentatge autònom. En constructiu vull destacar que la manca de pràctica m'ha provocat, que durant realització del estudi hagi hagut de buscar solucions als diversos problemes que m'han sorgit. A més, tota la informació obtinguda durant el període de recollida de dades s'ha processat gràcies als meus coneixements tecnològics adquirits durant el meu temps de formació.

Pel que fa al coneixements, durant aquest quatre cursos m'he matriculat d'assignatures diverses, des de l'expressió corporal, a la teoria de l'entrenament, a la sociologia de l'esport, a activitats en el medi natural, a didàctica de l'educació física i/o l'estructura, a organització i la gestió esportiva, perquè he volgut aprendre i aprofitar al màxim totes les disciplines de l'àmbit.

En finalitzar el tercer curs del grau vaig decidir seguir l'itinerari de gestió, camp que m'ha despertat molt d'interès i en el què he pogut aprofitar gran part del continguts treballats durant el grau així com també els que he utilitzat durant el període de

pràctiques, continguts llunyans en els conceptes de la gestió com són els adquirits a l'assignatura de programes d'activitat física i salut.

Tot i l'entusiasme que em genera aquest àmbit acadèmic, crec que només he après una petita part dels coneixements d'aquesta àrea. Una motivació per realitzar aquest Treball de Final de Grau és completar part d'aquest coneixements de les diferents assignatures i integrar-los en coneixements professionals. De la mateixa manera que en les pràctiques II, haver de realitzar aquesta tipologia de treball havent fet la meitat dels continguts específics de l'itinerari de gestió és una problemàtica per l'alumne que s'hauria de contemplar en un futur.

La dedicació en aquest treball m'ha permès comprendre la necessitat que té una organització esportiva d'obtenir eines i/o estratègies per generar informació objectiva i poder fer una presa de decisió en un entorn el més controlat possible. Per tant, m'agradaria continuar el meu futur professional dins d'aquest àmbit de la gestió esportiva el qual vull seguir formant-me.

9 Bibliografia

- ÁBALO PIÑEIRO, J.; VARELA MALLOU, J. i RIAL BOUBETA, A. (2006). El anàlisis de importància-valoración aplicado a la gestión de servicios. *Psicothema*. Vol. 18, núm 4, 730-737.
- AJUNTAMENT DE CALDES DE MONTBUI (2016). Padró *Ajuntament de Caldes de Montbui*. Consultat el 12 de gener del 2016, des de: <http://www.caldesdemontbui.cat/>
- CELESTINO, A. I BIENCINTO, C. (2012). La satisfacción del cliente externo en organizaciones de *fitness*. Estudio empírico en centros de la comunidad de Madrid. Núm. 29, 115-132.
- CLUB NATACIÓ CALDES (2016). Consultat 16 febrer 2016, des de: www.cncaldes.cat
- CUBILLO PINILLA, J. M. i CERVIÑO FERNÁNDEZ, J. (2008). *Marketing Sectorial*. Madrid: Ed. ESIC
- GARCÍA FERNÁNDEZ, J.; CEPEDA CARRIÓN, G. I MARTÍN RUÍZ, D. (2012). La satisfacción de clientes y su relación con la percepción de calidad en Centro de *Fitness*: utilización de la escala CALIDFIT. Dins de *Revista de Psicología del Deporte*. Vol. 21, núm. 2, pp. 309-319.
- GARCÍA FERRANDO, M. i LLOPIS GOIG, R. (2011). *Ideal democrático y bienestar personal. Encuesta sobre los hábitos deportivos en España 2010*. Madrid: Consejo Superior de Deporte i Centro de Investigación Sociológica.
- GENERALITAT DE CATALUNYA (2015). *La industria de l'Esport Catalunya Update 2015* [en línia]. Consultat el 11 de desembre del 2015, des de: http://www.indescat.org/images/documentos/uploads/indescat_doc_ca_12_5._l_a_industria_de_l_esport_a_catalunya_-_actual.pdf
- HEINEMANN, K. (1997). Aspectes sociològics de les organitzacions esportives. Dins de *Revista apunts*. Núm. 49, pp. 10-19.
- HEINEMANN, K.; PUIG, N.; LÓPEZ, C. i MORENA, A. (1997). Clubs deportivos en España y Alemania: una comparación teòrica y empírica. Dins de *Revista apunts*. Núm. 49, pp. 40-62.

LEY 7/1985, de 2 de abril, Reguladora de las Bases de Régimen Local, BOE núm. 80/5392 (1985).

LEY 10/1990, de 15 de octubre, del Deporte, BOE núm. 249/25037 (1990).

LLEI 1/2000, de 31 de juliol, pel qual s'aprova el Text únic de la Llei de l'esport, DOG núm, 3199 – 7.8.1999 (2000)

LIFE *FITNESS* (2016). *Estudio anual del mercado del fitness en España 2015: contexto, situación y tendencias del sector en España* [en línia]. Consultat el 6 de febrer del 2016, des de: <http://www.munideporte.com/imagenes/documentacion/ficheros/014629A0.pdf>

MAÑAS RODRÍGUEZ, M.; GIMÉNEZ GUERRERO, G.; MUYOR RODRÍGUEZ, J.; MARTÍNEZ TUR, V. i MOLINER CANTOS, C. (2008). Los tangibles como predictores de la satisfacción del usuario en servicios deportivos. *Psicothema*. Vol. 20, núm 2, 243-248.

MARTÍNEZ TUR, V., TORDERA, N. i RAMOS, J. (1996). Tipología de instalaciones Deportivas en función de su carácter público o privado: diferencias en la gestión y uso de las mismas. Dins de *Apunts*. núm 43, pp. 91-102.

MARTÍNEZ TUR, V.; GARCÍA BUADES, E.; MORZO, J.C. i GOSÁLEZ I. (1998). El nivel de saturación de las instalaciones Deportivas como atributo situacional y variable de la calidad: sus relaciones con la satisfacción de los usuarios. Dins de *Revista de Psicología del Deporte*. Vol. 7, núm. 2, pp. 135-145.

MINISTERIO DE EDUCACIÓN, CULTURA Y DEPORTE (2015). *Encuesta de hábitos deportivos en España 2015* [en línia]. Consultat el 10 de desembre del 2015, des de: http://www.mecd.gob.es/servicios-al-ciudadano-mecd/dms/mecd/servicios-al-ciudadano-mecd/estadisticas/deporte/ehd/Encuesta_de_Habitos_Deportivos_2015.pdf

MORALES, V., HERNÁNDEZ MENDO, A. i BLANCO, A. (2009). Evaluación de la calidad en organizaciones deportivas: adaptación del modelo *SERVQUAL*. Dins de *Revista de Psicología del Deporte*. Vol. 18, núm 2, pp. 137-150.

NAVER, J.; SLATER, S i MACLACHLAN, D. (2004). Responsive and proactive mark orientation and new-product success. Dins de *Journal of product innovation management*. Núm. 21, pp. 334-347.

- PARASURAMAN, A.; ZEITHAML, V. i BARRY, L. (1985). A Conceptual Model of Service Quality and Its Implications for Future Research. *Journal of Marketing*. Vol. 49 (Fall 1985), 41-50.
- PARLAMENT DE CATALUNYA (2012). *Estatut d'Autonomia de Catalunya*, desembre del 2012. Barcelona: Generalitat de Catalunya
- PEIRÓ, J. M.; RAMOS, J.; GONZÁLEZ, P.; RODRÍGUEZ, I. i TORDERA, N. (1995). Aspectos psicosociales de la gestión de instalaciones deportivas: implicaciones sobre las actitudes y conductas deportivas. Dins de *Apunts*. nº 39, pp. 67-75.
- PÉREZ TORRES, V. C. (2007). *Calidad total en la atención al cliente, pautas paragarantizar la exelencia en el Servicio*. Vigo: Ideaspropias Editorial.
- SÁNCHEZ MARTIN, J. (2011). *Business & Fitness: El negocio de los centros deportivos*. Barcelona: Editorial UOC.
- SENLE, A., GALLARDO, L. I DORADO, A. (2004). *Calidad en las organizaciones Deportivas*. Barcelona: Ed. Gestion 2000
- SERRANO GÓMEZ, V., (2012). "Diseño y elaboración de una herramienta de gestión para evaluar la calidad percibida de los usuarios en clubes de golf". A Coruña, Facultad de Ciencias del Deporte y la Educación Física.
- THOMAS, J. R. i NELSON, J. K., (2007). *Métodos de investigación en la actividad física*. Badalona: Editorial Paidotribo.
- VIÑAS, J. (2012). Impactes de la pràctica esportiva i viabilitat dels serveis esportius [en línia]. Consultat el 10 de febrer del 2015 des de: https://www.diba.cat/c/document_library/get_file?uuid=91bc8aca-4765-4d27-855f-9459eb288cfc&groupId=41289
- ZEITHAML, V.; PARASUMAN, A. i BERRY, L. (1996). The behavioral Consequences of Service Quality. Dins de *Journal of Marketing*. Vol. 60, pp. 31-46.