

Ocio, Actividades en la Naturaleza, Turismo y Recreación

# Factores Determinantes para la Creación de Contextos Sociodeportivos Excelentes

## Determining Factors for the Creation of Excellent Sports Social Contexts

Lapuente Álvarez, Isidro.<sup>1</sup>

<sup>1</sup>Universidad Camilo José Cela

**Dirección de contacto:** [ilapuente@ucjc.edu](mailto:ilapuente@ucjc.edu)

Isidro Lapuente Álvarez

Fecha de recepción: 12 de julio de 2017

Fecha de aceptación: 20 de diciembre de 2017

## RESUMEN

---

La investigación que presentamos aquí queda enmarcada en el modelo ecológico sistémico de Bronfenbrenner (1987), cuya perspectiva conceptualiza a la persona en proceso de cambio y maduración en relación con un entorno social, física y psicológicamente variable. La muestra de la investigación se compone de 40 sujetos significativos sociales y técnicos profesionales, pertenecientes a un entorno deportivo de excelencia confirmado por los resultados obtenidos. La selección se ha realizado rigurosamente mediante el criterio de muestreo teórico, como corresponde a la Teoría Fundamentada o Grounded Theory. Se ha utilizado la entrevista abierta para recoger respuestas sobre los comportamientos, las opiniones y valores, los sentimientos y emociones, descripciones del contexto y respuestas de conocimiento del objeto de estudio en relación a los factores claves como entorno de excelencia. Los resultados obtenidos aportan conocimiento sobre estos factores claves y son fundamentalmente la apuesta política y apoyo institucional; la dinamización y gestión; el proceso de creación de un contexto sociodeportivo excelente; la realización de infraestructuras deportivas y otras instalaciones y finalmente como, categoría central explicativa, el Liderazgo Compartido entre políticos y técnicos profesionales.

**Palabras Clave:** excelencia, liderazgo, contexto sociodeportivo, teoría fundamentada

## ABSTRACT

---

The research presented here is framed in the systemic ecological model of Bronfenbrenner (1987). Whose perspective conceptualizes the person in the process of change and maturation in relation to a social, physical and psychological variable environment. The sample of the research consists of 40 significant social subjects and professional technicians, belonging to a sports environment of excellence confirmed by the results obtained. The selection has been carried out

rigorously by means of the criterion of theoretical sampling. It corresponds to the Grounded Theory. The open interview has been used to collect answers about behaviors, opinions and values, feelings and emotions. Descriptions of the context and knowledge responses of the object of study in relation to key factors as an environment of excellence. The results obtained provide knowledge on these key factors and are fundamentally the political commitment and institutional support. The revitalization and management. The process of creating an excellent socio-sport context. The realization of sports infrastructures and other facilities. And finally, as a central explanatory category, the Shared Leadership between politicians and professional technicians.

**Keywords:** excellence, leadership, sports social context, Grounded Theory

## INTRODUCCIÓN

---

El ambiente y el estilo de vida resultan tan determinantes como la propia genética en el desarrollo de los individuos. El desarrollo del deportista está influido por una serie de factores que condicionan su progreso y que afectan de forma directa o indirecta a su rendimiento por lo que la gestión y adecuación de los mismos es primordial (Sánchez, 2002). De este contexto donde se desarrollan depende en gran medida la excelencia de los sujetos y de las organizaciones (deportistas, clubes, patronatos, etc.), entendiendo excelencia como la superior calidad posible, como el alcance de los mayores niveles de eficacia que pueden ser conseguidos (Peters y Waterman, 1982; Kaufmann, 1993). Dicha eficacia se mide por una relación entre los resultados realmente alcanzados frente a los objetivos o metas establecidos con el mejor aprovechamiento de los recursos existentes (Subirats, 1994).

Una eficacia también de procesos y de forma de realizar el camino hacia el logro deportivo, donde el éxito del deportista aparece por la mejor relación con el entorno inmediato y marcado por el contexto social, que condiciona de forma importante su quehacer y su vida. El estudio de las interrelaciones del deportista con su deporte y con las personas de su entorno, se muestran insuficientes para explicar el desarrollo de la excelencia y es necesario interpretarlas dentro de un contexto sociocultural (Sánchez, 2002).

En esta investigación se sobrepasa este marco deportivo para realizar una explicación del desarrollo del deportista de alto nivel y de sus determinantes psicosociales mediante un estudio holístico y contextualizado en el sistema social del municipio. Una visión integral en la que el contexto y el comportamiento humano son interdependientes, considerando el entorno como parte esencial del fenómeno analizado (Litterer, 1979; Bronfenbrenner, 1987).

Esto justifica la necesidad de estudiar el sistema sociocultural superior al sistema deportivo donde queda incluido el deportista. No se puede comprender el desarrollo de las personas al margen de su contexto cultural.

El municipio de Alcobendas se elige como objeto de estudio por ser un caso paradigmático de la excelencia deportiva a nivel nacional e internacional. Tanto en el deporte de rendimiento como en la práctica deportiva general de sus ciudadanos, la ciudad de Alcobendas destaca por su calidad organizativa y por sus resultados deportivos. La ciudad de Alcobendas es un contexto de excelencia en deporte y contexto de excelencia como ciudad, ya que los resultados obtenidos en los últimos años en relación a la calidad de sus recursos, hacen que, en sí misma, la ciudad pueda ser generadora de ambientes propicios para alcanzar los máximos niveles de eficacia sociodeportiva; entornos adecuados al deportista de alto nivel, entornos socioculturales, organizativos, de familia, de entrenamiento y gestión deportiva.

Desde el punto de vista práctico es donde tiene mayor importancia la investigación. Una investigación que pretende ser eminentemente útil y aplicable mostrando los diversos factores determinantes para la creación de contextos socio deportivos excelentes en otros territorios dados.

El objetivo principal de la investigación es conocer las claves del Municipio como contexto de excelencia en deporte y en el desarrollo de deportistas de alto nivel, así como describir y analizar su modelo de desarrollo deportivo a través del conocimiento de las características del modelo deportivo local y de la práctica deportiva del municipio

## MÉTODO

---

### Participantes

La muestra está compuesta por 40 sujetos correspondientes a diversos significativos sociales, personas representativas de distintos ámbitos de la sociedad, como son representantes de asociaciones socioculturales o deportivas; líderes sociales locales de distintas épocas; deportistas de alto nivel internacional del municipio; presidentes de empresas, fundaciones y otras entidades; técnicos o gestores deportivos; así como representantes de medios de comunicación. Se enfatiza en la calidad de los actores implicados dejando en un segundo plano la cantidad de participantes. El proceso de selección se ha realizado mediante un tipo de muestreo intencional y por saturación (muestreo teórico) desde la metodología Teoría Fundamentada o Grounded Theory. Los informantes han sido elegidos desde unos criterios basados en las dimensiones contextuales y teóricas que definen la naturaleza del estudio. Características de los informantes clave por grupos y subgrupos (Tabla 1).

**Tabla 1.** Informantes clave

	<b>Grupos</b>	<b>Nº</b>
<b>1</b>	Políticos y significativos sociales	19
<b>2</b>	Técnicos	13
<b>3</b>	Presidentes-directivos de clubes	8
	<b>TOTAL</b>	<b>40</b>

Se han cubierto todos los escenarios posibles: socioculturales, políticos, sindicales, del tercer sector y asociacionismo, de gestión deportiva, de gestión de administración pública, de desarrollo del modelo deportivo y del alto nivel deportivo.

La elección de informantes se ha realizado en base a los siguientes criterios: Relación de calidad con el objeto de estudio, posición ocupada en el escenario a estudiar: cargo y representatividad, tiempo de permanencia en el contexto referido, representatividad sobre otros actores no principales, cantidad de escenarios en los que tiene presencia, méritos personales, méritos compartidos sobre el objeto de estudio.

### **Instrumentos**

Nos apoyamos esencialmente en la entrevista como fuente principal de recogida de datos: entrevista en profundidad para el análisis desde la Teoría Fundamentada, análisis cualitativo inductivo. Con ese sentido se ha diseñado la entrevista de la que se generan los discursos, convertidos en documentos primarios, que componen la Unidad Hermenéutica Principal (UH principal), eje central de toda la investigación (García-Ferrando, Ibáñez, y Alvira, 2003).

### **Diseño**

El diseño de la entrevista en profundidad se realiza ad hoc y parte del objeto de estudio al objetivo de investigación y se hace con una intencionalidad explicativa sobre el fenómeno social con el propósito de reconstruir la realidad a través de la mirada de los agentes significativos para elaborar un discurso estructurado. En la teoría Fundamentada se clasifican las preguntas en la fase de muestreo teórico en cuatro tipos: preguntas sensitivas, preguntas teóricas, preguntas estructurales y preguntas guías. La duración de estas entrevistas oscila entre los 30 y 90 minutos. Se graban todas las entrevistas, en formato digital y se pasan a una base de datos en el ordenador, desde donde se transcriben a texto en formato Word. Todo ello se analiza con el programa Atlas.ti. que permite analizar sistemáticamente las entrevistas, codificando y construyendo relaciones de distintos niveles y posibilitando vínculos entre palabras y fragmentos de texto (Casasempere, 2008). Creación de la Unidad Hermenéutica, asignación de Documentos Primarios, generación de Citas (1ª reducción), codificación de los Documentos Primarios (2ª reducción), organización en familias, establecimiento de relaciones, creación de redes, confección final de informe. La metodología cualitativa proporciona una información compleja, próxima y válida, para conocer el fenómeno social en su totalidad, investigación que se adecua perfectamente a la pregunta objeto de estudio por relevancia, validez y reflexividad (Trinidad, Carrero, y Soriano, 2006). Relevancia del estudio por descubrimiento de nuevas vías de estudio; validez en generalización de resultados basada en coherencia e interpretatividad y reflexividad basado en el esfuerzo por reconocer el efecto del investigador en el objeto de estudio.

### **Procedimiento**

El análisis de las primeras entrevistas nos aporta los primeros datos a través de las codificaciones sustantivas (códigos no conceptuales), que se van comparando continuamente con los incidentes (sucesos ocurridos) para asegurar su consistencia. Se generan, a su vez, nuevos códigos conceptuales que aportan mayor conocimiento del objeto de estudio,

que nos implica precisar de nuevas entrevistas. Se llega a la saturación teórica con un número de sujetos 40 sujetos entrevistados y con la inclusión de todos los escenarios posibles referentes al objeto de estudio. Los pasos seguidos hasta ahora son los que aparecen en la Tabla 2:

**Tabla 2.** Pasos en la codificación

1. Codificación de datos línea a línea, párrafo por párrafo
2. Reducción de los datos cualitativos a unidades de significado
3. Establecimiento de secuencias entre unidades de significado
4. Comparación de las unidades de significado

El proceso final de análisis concluye con el establecimiento del esquema teórico emergente a partir del orden de categorías-dimensiones establecido por la UH-Principal.

## RESULTADOS

### Categoría central y procesos sociales básicos emergidos

El Método Comparativo Constante y la generación del esquema teórico nos han proporcionado el conocimiento de la categoría Liderazgo Compartido (Liderando) como la dimensión central que explica la mayor variabilidad en el patrón de comportamiento. El establecimiento de las relaciones y conexiones entre códigos conceptuales, subcategorías y categorías nos ha facilitado el hallazgo de cuatro procesos sociales básicos concluyentes para el conocimiento de los objetivos del estudio: Proceso Social Básico Apoyando: apuesta-voluntad política/ apoyo institucional; Proceso Social Básico Promocionando: dinamizando-gestionando; Proceso Social Básico Socializando-socializándose: la participación ciudadana; Proceso Social Básico Creando-realizando instalaciones-infraestructuras.

El Liderazgo Compartido entre los políticos y técnicos es el factor que nos proporciona un mayor poder explicativo y predomina sobre las demás categorías. La categoría "Liderando", cumple perfectamente con los requisitos de *Categoría Central* ya que, además de lo ya expuesto, tiene la característica de explicar el mayor número de variaciones de los patrones de comportamiento, la mayor variabilidad del problema, la aparición de mayor frecuencia en los datos, el requerimiento de mayor análisis que las demás categorías para su saturación, y sobre todo por la capacidad inherente de orientar el proceso de integración con otros conceptos que hace que la teoría tenga mayor nivel de profundidad y explicación (Trinidad, Carrero, y Soriano, 2006).

### Integración teórica

Se presentan los resultados por cada categoría en base a la construcción lógica que se ha determinado por el peso de la variable central. En este sentido el orden de las categorías emergentes se varía, según el criterio de modificabilidad de la Teoría Fundamentada, para optimizar la elaboración de conceptos y sus relaciones (Andréu et al., 2007).

El esquema teórico explicativo de las claves de excelencia que proponemos como resultado, y que a su vez es el inicio de la discusión para obtener las conclusiones del estudio, es el siguiente (Figura 1):

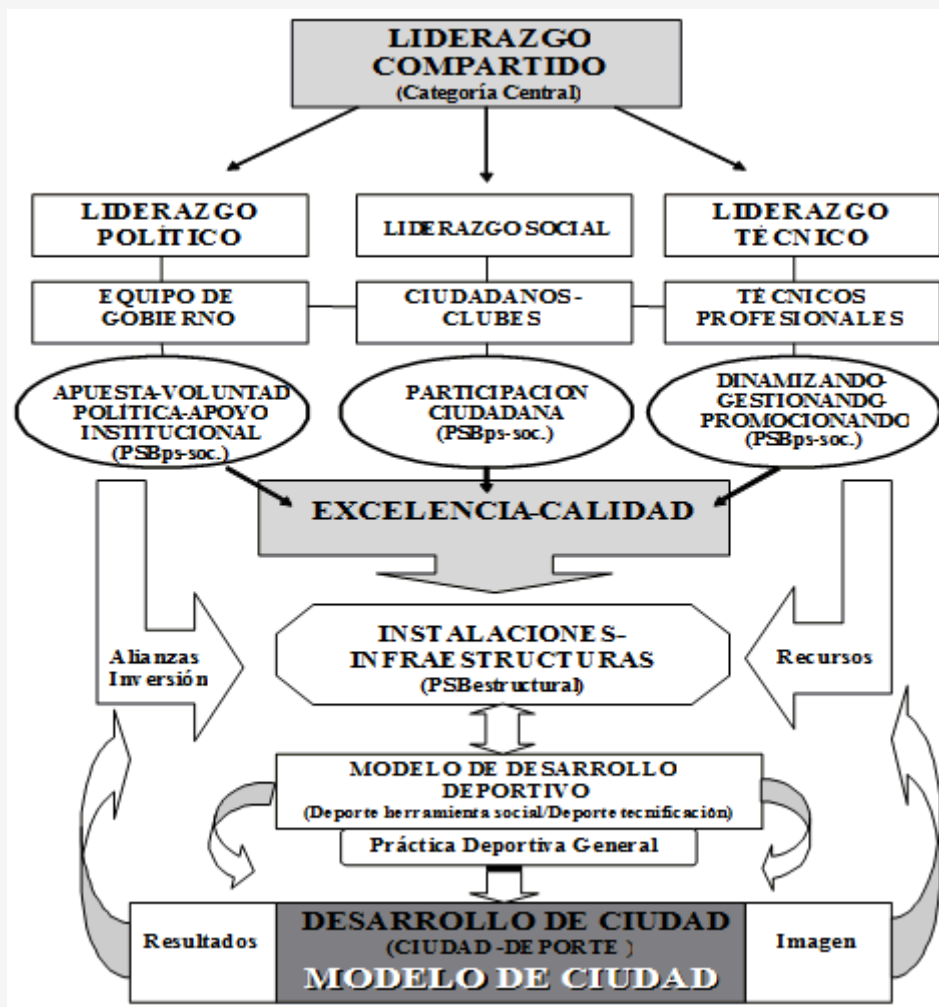


Figura 1. Esquema gráfico de claves de excelencia deportiva.

## DISCUSIÓN

El Proceso Social Básico (PSB) Apoyando (apuesta-voluntad política apoyo institucional), el Proceso Social Básico Promocionando (dinamizando-promocionando-gestionando) y el Proceso Social Básico Socializando-socializándose (participación ciudadana-clubes deportivos), son los procesos “básicos” esenciales que concurren en el contexto social en relación con su excelencia deportiva. La categoría central Liderando se integra y relaciona a un número mayor de categorías, subcategorías y códigos conceptuales y nos ha permitido generar una cota superior en la abstracción teórica para generar la teoría final en torno a ella, por lo que simboliza, en este sentido, el aspecto más importante de la investigación.

En la discusión de resultados, el investigador recorre las categorías resultantes del análisis con Teoría Fundamentada, sus propiedades y los apuntes recogidos en forma de memos, para asegurar que el esquema emergente se ajusta a los datos y que está fundamentado en los niveles conceptuales adecuados. Liderazgo compartido se define, también, como la colaboración de los cargos electos con los cargos directivos. El liderazgo compartido promueve un ambiente de agilidad a lo nuevo y un grado mayor de creatividad y racionalidad. El marco organizacional genera un clima donde se realizan las actividades de trabajo; este clima es variable y depende en gran medida de la generación de entornos y ambientes con alto grado de motivación y compromiso. El Proceso Social Básico sociológico, más significativo, que se produce en el municipio y que es uno de los factores explicativos de la ciudad como entorno de excelencia en el desarrollo de los deportistas de alto nivel, es la **apuesta-voluntad política** y el **apoyo institucional** que se ha dado siempre al deporte. La interacción entre el sistema organizacional y el contexto, entendido como marco ecológico de influencia, es un factor que confiere complejidad a la organización por el aporte de flujo de información y de recursos.

## CONCLUSIONES

---

En este capítulo final de conclusiones, exponemos el resultado final elaborado en forma de proposiciones de nivel descriptivo referidas al objeto de estudio específico y por proposiciones teóricas de nivel conceptual, determinadas por los hechos cualitativos que implican generalización de teoría.

- El liderazgo compartido entre equipo de gobierno, ciudadanos-clubes y técnicos profesionales, es el suceso más importante del contexto social objeto de estudio.
- La apuesta o voluntad política y el apoyo institucional por el deporte es uno de los principales factores explicativos de la excelencia deportiva.
- La dinamización sociodeportiva y la promoción-gestión de actividades es uno de los procesos sociales básicos para alcanzar la excelencia en deporte del municipio.
- La creación y realización de infraestructuras e instalaciones es el proceso social básico socio-estructural, factor clave en la excelencia del deporte del municipio y un patrón generador de cambio, así como activador del modelo de desarrollo deportivo.
- La excelencia del contexto social es generador de igualdad de oportunidades, de democratización y de normalización de posibilidades sociales en todos los niveles.
- La riqueza de un entorno excelente, por posibilidades y por facilidades, minimiza las posibles carencias de otros entornos de influencia del deportista.
- Una de las claves de excelencia organizativa de un entorno excelente es el apoyo constante al movimiento asociativo como modelo sociocultural y de eficacia social.
- La imagen de ciudad está generada simultáneamente por imagen y resultados, tiene referencia de entorno de excelencia y crea modelo de ciudad.
- La práctica deportiva general de la población y la diversidad deportiva son claves de excelencia y está cimentada por el desarrollo de ciudad.

Como conclusión final para que un municipio alcance una excelencia en materia deportiva sugerimos que se aplique un modelo de administración regida por un liderazgo participado de forma simultánea por equipo de gobierno, ciudadanos y técnicos profesionales. Que la calidad y excelencia organizativa sea eje de eficiencia en la gestión y en el modelo de gobernanza. Es necesario, asimismo realizar una fuerte apuesta y apoyo institucional por el deporte como proceso social básico, así como crear infraestructuras deportivas acorde con la demanda y necesidad generada en la población. El establecimiento de alianzas con empresas e instituciones que faciliten recursos e inversión será clave, tanto como la realización grandes eventos deportivos que potencien la imagen de la ciudad deportiva y de ciudad modelo.

## REFERENCIAS

---

- Andréu, J., García-Nieto, A., y Pérez, A. M. (2007). Evolución de la Teoría Fundamentada como técnica de análisis cuantitativo. *Cuadernos metodológicos nº 40. Madrid: CIS.*
- Bronfenbrenner, U. (1987). La ecología del desarrollo humano. *Buenos Aires: Paidós.*
- Casasempere, A. (2008). Curso de Atlas. *ti: Cualsoft.*
- Díaz, A., y Cuellar, E. (2007). Administración inteligente. *Madrid: MAP.*
- García-Ferrando, M., Ibáñez, J., y Alvira, F. (2003). El análisis de la realidad social. *Métodos y técnicas de investigación. Madrid: Alianza editorial.*
- Kaufmann, A. E. (1993). El poder de las organizaciones. *Madrid: ESIC.*
- Litterer, J. A. (1979). Análisis de las organizaciones. *México: Limusa.*
- Perret-Clermont, A. N. (1991). La interacción social como espacio de pensamiento. *Anthropos (124), 45-47.*
- Peters, T. J., y Waterman, R. H. (1982). En busca de la excelencia. *Barcelona: Folio.*
- Rodríguez, G., Gil, J., y García, E. (1996). Metodología de investigación cualitativa. *Málaga: Aljibe.*
- Ruiz, L. M. (1999). Rendimiento deportivo, optimización y excelencia en el deporte. *Revista de Psicología del Deporte, 8(2), 235-248.*
- Sánchez, F. (1992). Bases para una didáctica de la educación física y el deporte. *Madrid: Gymnos.*
- Strauss, A. L., y Corbin, J. (1998). Basics of qualitative research: techniques and procedures for developing grounded theory. *Thousand Oaks, California: Sage Publications.*
- Subirats, J. (1994). Análisis de políticas públicas y eficacia de la administración. *Madrid: MAP.*
- Trinidad, A., Carrero, V., y Soriano, R. M. (2006). Teoría fundamentada "Grounded Theory". *La construcción de la teoría a través del análisis interpretacional. Cuadernos metodológicos nº 37. Madrid: CIS.*

### Versión Digital