

 EDITORIAL
DYKINSON

LA SEGURIDAD DEPORTIVA A DEBATE III

Gabriel Flores Allende
Ana María Magaz González
Marta García Tascón

LA SEGURIDAD DEPORTIVA A DEBATE III

Gabriel Flores Allende

Ana María Magaz González

Marta García-Tascón

(Editores)

Agustín Guardiola Vera	José Luis Gómez Calvo
Alfonso Ribarrocha Ribarrocha	José Manuel Lobo Serrato
Ana M ^a Gallardo Guerrero	Juan Felipe Muñoz Bedoya
Ana María Magaz González	Keyla Andrea Porras Ramírez
Ángela Domínguez Pérez	Leonor Gallardo Guerrero
Angélica M ^a Saenz Macana	José Antonio Santacruz Lozano
Bart Bloem Herraiz	M ^a Ángeles Miranda Martínez
Benito Zurita Ortíz	M ^a del Pilar Méndez Sánchez
Carmen Navarro Mateos	María José Arenilla Villalba
Carlos Chavarría Ortiz	María José Maciá Andreu
Daniel Daners	Marta García Tascón
David Alarcón Rubio	Mauricio Hernández Londoño
Declan Hill	Miguel Almagro Nieto
Eugenio Samuel López Moreno	Nicolás Gonzalo Alejandro Castillo Abad
Elena Martínez Moreno	Omar Velarde Martínez
Enrique Colino Acevedo	Pablo Caballero Blanco
Erik Fernando Dávalos Barajas	Pablo García González
Gabriel Flores Allende	Patricia I. Jaenes Amarillo
Isaac José Pérez López	Rafael Baena González
Jesús del Barrio Díez	Rafael Peñaloza Gómez
José Antonio Santacruz Lozano	Samuel Manzano Carrasco
José Carlos Jaenes Sánchez	Sebastián Restrepo Moncada
Jorge Ehlers Hödar	Zonaika Posada López
Jorge Fernando García-Unanue	

LA SEGURIDAD DEPORTIVA A DEBATE III

Gabriel Flores Allende

Ana María Magaz González

Marta García-Tascón

(Editores)



DYKINSON

No está permitida la reproducción total o parcial de este libro, ni su incorporación a un sistema informático, ni su transmisión en cualquier forma o por cualquier medio, sea este electrónico, mecánico, por fotocopia, por grabación u otros métodos, sin el permiso previo y por escrito del editor. La infracción de los derechos mencionados puede ser constitutiva de delito contra la propiedad intelectual (art. 270 y siguientes del Código Penal). Diríjase a Cedro (Centro Español de Derechos Reprográficos) si necesita fotocopiar o escanear algún fragmento de esta obra. Puede contactar con Cedro a través de la web www.conlicencia.com o por teléfono en el 917021970/932720407. Este libro ha sido sometido a evaluación por parte de nuestro Consejo Editorial Para mayor información, véase www.dykinson.com/quienes_somos

La Red “RIASPORT Red estatal de investigación aplicada sobre seguridad deportiva” ha sido financiada con cargo a la Convocatoria de concesión de ayudas para la creación de «Redes de Investigación en Ciencias del Deporte» para el año 2019, con el número de expediente 03/UPB/19 y resolución del día 26 de julio de 2019. También, con cargo a la Convocatoria de ayudas a «Redes de Investigación en Ciencias del Deporte» para el año 2021, con el número de expediente 14/UPB/21 y resolución de 20 de julio de 2021 y, mediante el expediente 32/UPB/23, resolución de 12 de julio para el año 2023.

Los autores
Madrid

© Diseño de Portada: Juan Eduardo Martínez Solís

Editorial
DYKINSON, S.L. Meléndez Valdés, 61 - 28015 Madrid
Teléfono (+34) 91 544 28 46 - (+34) 91 544 28 69
e-mail: info@dykinson.com
<http://www.dykinson.es>
<http://www.dykinson.com>

ISBN: 978-84-1070-205-9
DOI: 10.14679/2330

Maquetación:
Realizada por los autores

ÍNDICE

Prólogo	La seguridad deportiva	11
Presentación	La seguridad deportiva a debate. RIASPORT	13

BLOQUE I. SEGURIDAD EN INSTALACIONES DEPORTIVAS

Capítulo 1	Método mosler de análisis y evaluación de riesgos en instalaciones deportivas (España)..... <i>Agustín Guardiola Vera - José Antonio Santacruz Lozano</i>	17
Capítulo 2	¿Se tiene en cuenta la seguridad infantil en las instalaciones deportivas? (España)..... <i>María Ángeles Miranda Martínez</i>	33
Capítulo 3	Diseño de instalaciones deportivas, las escalas y la seguridad (Uruguay)..... <i>Daniel Daners</i>	49
Capítulo 4	Normas de seguridad: Comité Técnico Europeo (España)... <i>Jesús del Barrio Díez</i>	65
Capítulo 5	La inspección acreditada de la seguridad en piscinas de uso público (España)..... <i>Alfonso Ribarrocha Ribarrocha</i>	73

BLOQUE II.

GESTIÓN DE LA SEGURIDAD DEPORTIVA

Capítulo 6	Mantenimiento del orden, tranquilidad y convivencia de los usuarios del Parque Público Solidaridad en Guadalajara (México)	95
	<i>Omar Velarde Martínez</i>	
Capítulo 7	Análisis del cumplimiento de la normativa española (UNE-EN) en canastas y porterías de las instalaciones deportivas de la Región de Murcia (España).....	109
	<i>María José Maciá Andreu - Elena Martínez Moreno - Miguel Almagro Nieto - Benito Zurita Ortíz - Ana María Gallardo Guerrero</i>	
Capítulo 8	La seguridad de un recinto deportivo (Chile)	121
	<i>Jorge Eblers Hödar</i>	
Capítulo 9	Innovación en los equipamientos deportivos y su incidencia en la seguridad: hito a nivel mundial en el balonmano (España)	139
	<i>Rafael Baena González - Marta García Tascón - Carlos Chavarría Ortiz - Ana María Gallardo Guerrero</i>	
Capítulo 10	Análisis de la accesibilidad y seguridad de las instalaciones deportivas de la Región de Murcia durante el covid-19 (España)	153
	<i>Ana María Gallardo Guerrero - Miguel Almagro Nieto - Elena Martínez Moreno - Benito Zurita Ortíz - María José Maciá Andreu</i>	
Capítulo 11	Observatorio de corrupción en el deporte (Colombia)	165
	<i>Mauricio Hernández Londoño - Sebastián Restrepo Moncada - Angélica María Saenz Macana - Juan Felipe Muñoz Bedoya - Zonaika Posada López - Nicolás Gonzalo Alejandro Castillo Abad</i>	
Capítulo 12	Nueva visión de la gestión de la seguridad aplicada a los servicios deportivos. Seguridad-calidad (España)	185
	<i>José Luis Gómez Calvo</i>	

BLOQUE III.

FORMACIÓN EN SEGURIDAD DEPORTIVA

- Capítulo 13** Estudio piloto sobre el análisis del concepto “seguridad” en el currículo de los programas de deporte en universidades colombianas (Colombia) 201
*Keyla Andrea Porras Ramírez - Gabriel Flores Allende -
Marta García Tascón*
- Capítulo 14** Buenas prácticas para reducir los accidentes deportivos: Campaña #ceroaccidentesdeportivos-Riasport (España) 213
*Eugenio Samuel López-Moreno – Ana María Magaz González -
Ana María Gallardo Guerrero – María José Maciá Andreu -
Gabriel Flores Allende- Marta García Tascón*
- Capítulo 15** Juego, aprendo y emprendo. Gamificación culinaria para exportar la seguridad deportiva (España)..... 227
Isaac José Pérez López - Carmen Navarro Mateos
- Capítulo 16** La seguridad moral y ética. La trascendencia del respeto (España) 247
*José Carlos Jaenes Sánchez - María José Arenilla Villalba -
Rafael Peñaloza Gómez - María del Pilar Méndez Sánchez -
Patricia I. Jaenes-Amarillo - Pablo García González -
David Alarcón Rubio*

BLOQUE IV.
OTRAS PERSPECTIVAS APLICADAS AL ÁMBITO
LA SEGURIDAD DEPORTIVA

Capítulo 17	Construir un deporte sin violencia desde el olimpismo (España)	263
	<i>Ángela Domínguez Pérez</i>	
Capítulo 18	Aplicación práctica de los protocolos de protección del menor frente a la violencia en el deporte en las Entidades Deportivas (España)	277
	<i>José Manuel Lobo Serrato</i>	
Capítulo 19	La seguridad en ámbito deportivo en el ordenamiento jurídico deportivo mexicano (México)	289
	<i>Erik Fernando Dávalos Barajas - Gabriel Flores Allende</i>	
Capítulo 20	La digitalización como forma de vida para mejorar la calidad de vida, seguridad y condición física orientada a la salud en los adultos-mayores: Moevap program (España)	303
	<i>Samuel Manzano Carrasco - Jorge Fernando García Unanue - Leonor Gallardo Guerrero</i>	
Capítulo 21	Propuesta de adaptación del método MIDE a itinerarios en bicicleta de montaña como factor de seguridad (España)	313
	<i>Pablo Caballero Blanco - Bart Bloem Herraiz</i>	
Capítulo 22	The asian sports gambling market (Canadá)	331
	<i>Declan Hill</i>	
Capítulo 23	Los tapices rodantes y la seguridad de los corredores (España)	357
	<i>Enrique Colino Acevedo</i>	

CAPÍTULO 12. NUEVA VISIÓN DE LA GESTIÓN DE LA SEGURIDAD APLICADA A LOS SERVICIOS DEPORTIVOS. SEGURIDAD-CALIDAD

D. José Luis Gómez Calvo

Analista de riesgos.

Experto en seguridad de instalaciones y actividades deportivas.

España

DOI: 10.14679/2342

1. RESUMEN

El objeto del presente trabajo es mostrar una nueva visión de la seguridad basada en la vinculación y complementariedad entre seguridad y calidad, en este caso, aplicadas ambas a la gestión de los servicios deportivos, y en consecuencia la necesidad de incluir a la seguridad como uno de los requisitos de los servicios deportivos para determinar la calidad de los mismos. La necesidad de incluir a la seguridad como componente de la calidad se basa en que la finalidad de la seguridad es la protección contra el riesgo de daños y dado que el riesgo de daños es inherente a la propia vida humana, la seguridad es una necesidad. El que el riesgo sea inherente a la vida humana, supone que se adopten las medidas para evitarlo y sobre todo para evitar o reducir su manifestación en forma de daños. Más riesgo no implica necesariamente más daño, sino más seguridad. Ahora bien, la seguridad destinada a la protección del cliente con el fin de evitarle un posible riesgo de daños es necesario que éste la perciba como un componente de la calidad del servicio que recibe.

2. INTRODUCCIÓN

La inclusión de la seguridad como componente de la calidad se basa en que la finalidad de la seguridad es la protección contra el riesgo de daños. Es decir, lo que da sentido a la

seguridad es la existencia del riesgo de daños. La seguridad existe, porque el riesgo de daños existe, y como este es inherente a la propia actividad humana, la seguridad es una necesidad, como ya estableció el psicólogo humanista estadounidense Abraham Maslow (1908-1970) en su teoría de la motivación (*A Theory of Human Motivation*) de 1943. con la que trató de explicar lo que impulsa a la conducta humana y que describió en su conocida pirámide de cinco niveles jerarquizados, en el segundo de los cuales se encuentra la seguridad.

El hecho de que el riesgo de daño sea inherente a la propia vida humana, no justifica que se tome como algo inevitable, muy al contrario, aunque el riesgo cero no existe, dicho nivel debe ser un referente hacia el que tender mediante la adopción de las medidas y medios que lo reduzcan y que en todo caso eviten o limiten sus efectos, y más si se trata de plantear la carencia de daños como un evidente componente de calidad.

- ¿Cómo se podría hablar de calidad total de un servicio deportivo, si la parte de protección del riesgo de daños no está atendida?
- ¿Es que la calidad de un servicio deportivo se contempla sólo parcialmente?
- ¿Parecería coherente hablar de búsqueda de la excelencia como dice en su libro Tomas Peters (1942), si esa excelencia dejara sin atender el riesgo de daños de los clientes o usuarios en el caso de un servicio deportivo?

No.

La calidad tiene que incluir a la seguridad como uno de sus componentes, y las carencias de seguridad, y en consecuencia la exposición al riesgo, aunque no llegue a materializarse en forma de daños, debe ser considerado como deficiencias o defectos de calidad.

Estas consideraciones nos conducen a dos cuestiones fundamentales:

- 1ª La seguridad necesita ser percibida por el cliente, como un componente de la calidad del servicio que recibe.
- 2ª El prestatario de servicios deportivos tiene que incluir entre sus objetivos de gestión, no solo la calidad como referente de satisfacción del cliente, sino de la calidad y la seguridad conjuntamente. Haciendo para ello que se visibilice a la seguridad mediante su “puesta en valor” a través de las diferentes estrategias de “venta de un producto” en este caso, de un producto llamado seguridad.

3. CARACTERÍSTICAS DE LOS SERVICIOS

Los servicios deportivos son la organización y prestación de actividades deportivas y físico deportivas dirigidas a diferentes sectores de población, con la intención de atender las

necesidades y hábitos de práctica, o de asistencia a presenciar dicha práctica cuando la misma se realiza en el marco de una competición o de una exhibición.

El normal desarrollo de las actividades deportivas o físico-deportivas ya sea en su modalidad de práctica o en su modalidad de asistencia como espectadores, requiere contar con unas características que son las condiciones seguras para las personas que asisten, intervienen o participan en las actividades, así como sus derechos y bienes tanto tangibles como intangibles.

Esas **características** son las siguientes:

1. Condiciones seguras de utilización y accesibilidad de recintos, instalaciones, equipamiento y material deportivo.
2. Condiciones seguras de gestión de concurrencia: aforo, acceso, permanencia y uso.
3. Protección contra la intrusión, el hurto y el robo.
4. Preservación de los derechos fundamentales de las personas (Declaración Universal de Derechos Humanos de las Naciones Unidas y derechos constitucionales de aplicación en cada país).
5. Preservación de los datos personales y garantía de los derechos digitales.
6. Protección contra la violencia, el racismo, la xenofobia y la intolerancia en el deporte.
7. Protección integral contra todo tipo de violencia (incluso digital) hacia los menores de edad.

Las siete características expuestas están basadas en las necesidades de seguridad que requieren los posibles riesgos de daños para las personas, sus derechos y bienes y la protección que en todos los países está recogida como normas de obligado cumplimiento por parte de los responsables y organizadores de los servicios deportivos. Esas siete características orientadas hacia lo que afecta o puede afectar directamente a los usuarios es lo que se recoge en las mismas.

A continuación, se describe en tres fases, la progresiva vinculación e integración de la seguridad y la calidad en el marco de la prestación de servicios.

FASE 1ª: APROXIMACIÓN ENTRE CALIDAD Y SEGURIDAD. (EL CONCEPTO “CERO DEFECTOS” DE PHILIP CROSBY)

En la Introducción, se ha expuesto que la calidad tiene que incluir a la seguridad como uno de sus componentes, y que las carencias de seguridad, y en consecuencia la

exposición al riesgo, aunque no llegue a materializarse en forma de daños debe ser considerado como **deficiencias o defectos** de calidad.

Pues bien, esa falta de deficiencias en general, y dentro de ellas las deficiencias en materia de seguridad, están recogidas en un concepto ampliamente conocido como es el de “**cero defectos**” creado por Philip Crosby (1926-2001). Este fue un empresario estadounidense, autor que contribuyó a la Teoría Gerencial y a las prácticas de la gestión de la calidad y desarrollo un concepto denominado los “Absolutos de la calidad total, cuyos principios son:

1. La calidad se define como cumplimiento de requisitos.
2. El sistema de calidad es la prevención.
3. El estándar de realización es “cero defectos”.
4. La medida de la calidad es el precio del incumplimiento.

Estos conceptos aplicados a la seguridad como factor de calidad de los servicios que se prestan nos muestran y demuestran la relación seguridad-calidad.

- **Primer principio:** La calidad se define como cumplimiento de requisitos. Las condiciones seguras que se exigen para la prestación de servicios deportivos corresponden al cumplimiento de los requisitos establecidos en la legislación y normativa de aplicación en esa materia.

Es muy importante resaltar que cuando se habla de requisitos, no solo se refiere a los requisitos de calidad que hayan podido establecerse, sino también a los establecidos en la legislación y normativa de aplicación, entre los que se encuentran en cualquier país, los relativos a la seguridad de las personas, sus derechos y bienes.

- **Segundo principio:** El sistema de calidad es la prevención.

Si algo define a la seguridad es su acción frente al riesgo de daños, y la primera acción es la de prevenir, utilizando para ello la “herramienta” básica de prevención que es la Evaluación y posterior Gestión de riesgos, y por supuesto, el conocimiento, aplicación y disposición de medios para poder cumplir los requisitos obligatorios en materia de seguridad.

- **Tercer principio:** El estándar de realización es “cero defectos”.

En materia de seguridad, siempre referida al riesgo de daños del que se quiere proteger, sabemos conceptualmente, que la seguridad no puede ser ni total ni permanente, aun cumpliendo los requisitos de condiciones seguras reglamentarios, porque como un axioma, conocemos que el “**riesgo cero**” no existe, por lo cual el

“**cero defectos**” en materia de seguridad no es posible. Pero el que no sea posible la culminación de algo, no invalida ni imposibilita tender a ello y tenerlo como referente de progresión.

➤ **Cuarto principio: La medida de la calidad es el precio del incumplimiento.**

Según este principio, la medición de la calidad se corresponde con la medición del Precio del Incumplimiento (PDI); el cual se refiere al incumplimiento de requisitos que son determinantes para satisfacer a los usuarios. En el caso que nos ocupa en materia de seguridad, esto es, lo que cuesta hacer las cosas mal. Así, cuanto menor sea el PDI, mayor será el grado de calidad que se tiene.

FASE 2ª: INTRODUCCIÓN DE LA SEGURIDAD COMO FACTOR DE CALIDAD (EL MODELO SERVQUAL)

El modelo SERVQUAL publicado por primera vez en el año 1988, es una de las herramientas más utilizadas por las empresas y entidades para establecer las líneas de mejora de la calidad de los servicios que prestan.

El modelo SERVQUAL es un instrumento de investigación multidimensional diseñado por un equipo de investigadores académicos en los Estados Unidos, llamados: A. Parasuraman, Valarie Zeithaml y Leonard L. Berry con el fin de medir la calidad en el sector de servicios.

No es un propósito de este trabajo describir una “herramienta” tan conocida por los gestores, directores y responsables de la calidad de los servicios deportivos como es el modelo SERVQUAL, sino destacar la introducción gracias a él, de la seguridad de forma expresa en las cinco dimensiones de las que consta el modelo, y algo muy relevante para el objetivo de este trabajo, citar la percepción del cliente o usuario sobre la seguridad.

Es cierto que la mención de la seguridad en el modelo SERVQUAL está referida a cuestiones muy concretas, pero eso no le resta importancia como paso decisivo para estrechar la relación entre calidad y seguridad.

Si en el caso anterior referido al concepto “cero defectos” de Philip Crosby, se hablaba de aproximación entre calidad y seguridad, en el caso del modelo SERVQUAL, ya podemos hablar de introducción de la seguridad en el campo de la calidad.

Las cinco dimensiones del método SERVQUAL se miden empleando un cuestionario SERVQUAL que los clientes deben cumplimentar. Este cuestionario consta de tres secciones:

- **En la primera sección** se exponen cuestiones sobre las expectativas del cliente o usuario acerca de cómo debería ser un determinado servicio en la relación a las cinco dimensiones SERVQUAL.

El cliente debe situar, en una escala del 1 al 7, su grado de expectativa para cada una de las cuestiones.

- **En la segunda sección** se presentan diversas cuestiones sobre la percepción del cliente sobre el servicio que presta la empresa.
- **En la tercera sección**, se cuantifica la evaluación de los clientes en cuanto a la importancia relativa de las cinco dimensiones SERVQUAL, lo cual permite ponderar las puntuaciones obtenidas en el cuestionario.

Con este procedimiento la entidad que presta un servicio deportivo puede conocer qué puntos debe mejorar para ofrecer un mejor servicio a sus clientes o usuarios. Ahora bien, si queremos incluir la seguridad como componente de calidad, es muy importante: Ampliar los contenidos de la dimensión referida a la **seguridad**, ampliando o sustituyendo los cinco atributos incluidos en la Tabla 1 Modelo SERVQUAL con las siete características de los servicios expuestas en las características de los servicios.

Tabla 1. Modelo SERVQUAL

Variable	Dimensiones (5)	Atributos (12)
	Fiabilidad	<ul style="list-style-type: none"> ● Cumplen lo prometido. ● Sincero interés por resolver problemas. ● Realizan bien el servicio la primera vez. ● Concluyen el servicio en el tiempo prometido. ● No cometen errores.
	Seguridad	<ul style="list-style-type: none"> ● Comportamiento confiable de los empleados. ● Los clientes se sienten seguros. ● Los empleados son amables. ● Los empleados tienen conocimientos suficientes.
	Elementos tangibles	<ul style="list-style-type: none"> ● Equipos de apariencia moderna. ● Instalaciones visualmente atractivas.

Calidad del servicio	Capacidad de respuesta	<ul style="list-style-type: none">● Empleados con apariencia pulcra.● Elementos materiales atractivos.● Comunican cuando concluirán el servicio.● Los empleados ofrecen un servicio rápido.● Los empleados siempre están dispuestos a ayudar.● Los empleados nunca están demasiado ocupados.
	Empatía	<ul style="list-style-type: none">● Ofrecen atención individualizada.● Horarios de trabajo convenientes para los clientes.● Tienen empleados que ofrecen atención personalizada.● Comprenden las necesidades de los clientes.

Nota: elaboración propia

Dar mayor visibilidad hacia el cliente de las citadas siete características respecto a la seguridad para que la presentación de diversas cuestiones sobre percepción por parte del cliente en la segunda sección recoja esa percepción.

NOTA: Es evidente que leídos los doce atributos del modelo SERVQUAL desde la óptica de la prestación de servicios deportivos, algunos de ellos no son aplicables, pero si se analizan con una perspectiva más abierta se podrá observar que prácticamente todos lo son.

FASE 3ª: COMPLEMENTARIEDAD ENTRE CALIDAD Y SEGURIDAD. LA NORMA ISO 9001: 2015 DE GESTIÓN DE LA CALIDAD

ISO - International Organization for Standardization (Organización Internacional de Normalización) es una federación mundial de organismos nacionales de normalización.

Las normas ISO son un conjunto de estándares con reconocimiento internacional que fueron creados con el objetivo de ayudar a las empresas a establecer unos niveles de homogeneidad en relación con la gestión, prestación de servicios.

En el caso de la ISO 9001:2015 de Gestión de la calidad, se trata de una norma de gestión de calidad que especifica unos requisitos generales para que pueda ser aplicada a

cualquier tipo de organización, sin importar el sector, tamaño o tipo. Por ello, este estándar de calidad puede ser aplicado tanto a una entidad deportiva pública como a una entidad privada con o sin ánimo de lucro.

El estándar ISO 9001 sigue el modelo de “ciclo de mejora continua” P-H-V-A (Planificar-Hacer-Verificar-Actuar (En inglés PDCA – Plan-Do-Check-Action). Este estándar fue desarrollado por el físico, ingeniero y estadístico estadounidense Walter Andrew Shewhart (1891-1967) en 1939 y popularizado más adelante por el estadístico estadounidense William Edwards Deming (1900-1993). Por lo cual es también conocido como Ciclo de Deming.

a) ¿En qué consiste el ciclo PDCA para la mejora continua?

La metodología PDCA tiene un carácter cíclico, que garantiza la atención continua sobre la mejora de la calidad. Después de la evaluación y aplicación de acciones correctivas, el proceso se reinicia. El modelo a menudo se usa a nivel organizacional, pero también se puede usar a nivel operativo. El ciclo PDCA permite a los profesionales evaluar su propio método de trabajo y mejorarlo cuando sea necesario. Debido a que el trabajo de un empleado forma parte de un proceso integral, los resultados del ciclo PDCA impactan positivamente a toda la organización.

El modelo se desarrolla en cuatro etapas:

- Planificar: En esta etapa se identifican las necesidades que se pueden presentar en la ejecución de un proyecto, los recursos que se utilizarán, qué recursos están disponibles y cuales tendrán que ser solicitados, los requisitos de las partes interesadas, las condiciones de ejecución, y los objetivos finales del proyecto.
- Hacer: Una vez se ha encontrado la solución a un problema, o una nueva forma para optimizar un proceso, inicia la etapa de implementación en la práctica. Durante esta etapa se registra información relevante, sobre todo sobre los eventuales problemas que se presenten. Recordemos que lo que planeamos sobre el papel, no siempre se reproduce con fidelidad en la realidad.

Usualmente, este paso se desarrolla en dos etapas. Una en la que todo se hace en una escala de prueba, y otra en la que, de acuerdo con los resultados, se procede a una ejecución en escala real.

- Verificar: En esta fase de verificación se miden y evalúan los resultados y se comparan con la expectativa planteada. En caso de grandes diferencias, es importante responder con prontitud y rastrear la causa.

Verificar los resultados es probablemente la fase más importante del ciclo PDCA. Se debe prestar suficiente atención para que los errores recurrentes no se presenten

nuevamente y se produzca así una mejora evidente. Esta fase se caracteriza por la verificación activa y la evaluación de la efectividad del plan original.

Además, durante esta fase, el equipo del proyecto identifica áreas problemáticas del proyecto y toma la decisión de eliminar los riesgos o tomar acciones para mitigar el impacto en aras de una mejora continua.

- **Actuar:** Finalmente, es posible tomar acciones correctivas -por lo general-, pero también de mejora cuando se detectan oportunidades, que se podrán aplicar en toda la organización. Si todo fue de acuerdo con el plan y los resultados son satisfactorios, no es necesario desviarse del curso original.

Pocas veces sucede así. Con buenos o deficientes resultados, tras la implementación de las acciones de mejora, el ciclo debe reiniciarse. Es en la continuidad de la metodología donde se encuentra su mayor fortaleza.

b) Ejemplo de un Ciclo PDCA para la mejora continua

El desarrollo de un nuevo servicio en una entidad deportiva: organización de clases aprendizaje de natación para niños y niñas (franja de edad de 8 - 10 años) en una piscina municipal.

- **Planificar:** Diseñar y programar para una temporada un ciclo de enseñanza de natación para niños y niñas de 8 a 10 años.

Establecer dentro de la planificación:

- Los objetivos de aprendizaje del ciclo de enseñanza.
- El “cero riesgos” de accidentes e incidentes (en la medida de lo posible ya que el riesgo cero no existe).
- La seguridad adoptada y percibida por los niños y niñas, y por sus padres o tutores.
- La valoración de la seguridad como componente de calidad de la actividad de enseñanza deportiva de natación.
- **Hacer:** Crear un prototipo de un ciclo reducido de varias sesiones como prueba piloto, probarlo, informar a los niños y niñas y a sus padres y tutores sobre las características de calidad y seguridad adoptadas y recopilar datos de todos ellos (acción pedagógica respecto a la necesidad, utilidad y valoración de la seguridad).

Utilizar:

- Charlas informativas.
- Documentación impresa informativa.
- Herramientas digitales de información

- Cuestionarios de preguntas con los contenidos siguientes

Condiciones de la actividad:

- Utilidad, motivación, horario, personal (monitores/as) que han impartido las sesiones, ratio monitores/niños-as, etc.

Condiciones de seguridad:

1. Adecuación y estado de la instalación, equipamiento y material deportivo respecto a que pudieran causar daños corporales: Caídas, golpes, ahogamientos, atrapamientos, erosiones, condiciones de accesibilidad, etc.
 2. Información y aplicación de condiciones seguras de gestión de concurrencia: aforo del espacio de uso, condiciones de acceso al recinto y al espacio de uso, condiciones de permanencia durante la sesión y condiciones de uso del espacio, calidad del agua, del equipamiento y del material deportivo.
 3. Protección observada contra la intrusión durante la sesión y el posible hurto o robo de objetos personales.
 4. Medidas adoptadas para la preservación de los derechos fundamentales: Dignidad, intimidad, propia imagen, etc.
 5. Protección de datos personales: datos de filiación, datos de salud, fotografías y vídeos, y derechos digitales.
 6. Protección contra la violencia, racismo, xenofobia e intolerancia y preservación del orden, la tranquilidad y la convivencia
 7. Protección contra la violencia hacia los menores, Violencia vertical descendente y violencia horizontal.
- **Verificar:** Analizar los datos recopilados para medir la satisfacción de los participantes y de sus padres o tutores y las desviaciones producidas respecto a los planteamientos iniciales, sobre todo lo que se refiere al riesgo de daños para los niños y niñas.
- **Actuar:** implementar el nuevo diseño desarrollado con base en la información recogida e iniciar el ciclo completo.

Cada vez que el ciclo se reinicie, se pueden definir nuevos objetivos. El ciclo se cumple para un proceso. No conviene reunir varios procesos en un mismo ciclo. Lo adecuado sería iniciar un ciclo para cada uno de los procesos o proyectos que sea necesario. Pero la Norma ISO 9001:2015 de la Gestión de la calidad, no es solo el “ciclo de mejora continua” P-H-V-A.

c) El riesgo como referente

Uno de los componentes más relevantes es el “Pensamiento basado en riesgos”, que permite a una organización determinar los factores que podrían causar que sus procesos y su sistema de calidad se desvíen de los resultados planificados, para poner en marcha controles preventivos para minimizar los efectos negativos y maximizar el uso de las oportunidades a medida que surjan.

1) Los requisitos legales y reglamentarios (entre ellos los de seguridad)

Esos resultados planificados, lo serán según los requisitos de calidad que se hayan establecido como necesarios para satisfacer los requisitos del cliente, los requisitos que se hayan establecido para alcanzar unos estándares de calidad, pero también los **requisitos legales y reglamentarios aplicables** tal y como se dice en la página 13 de la Norma ISO 9001:2015). Esos requisitos legales y reglamentarios son evidentemente, entre otros, los de seguridad.

2) Efectos indeseados (riesgos) por incumplimiento de los requisitos

El incumplimiento de los requisitos legales y reglamentarios en materia de seguridad, pueden producir efectos indeseados en primer lugar por dar lugar a posibles daños y en segundo lugar, aunque no lleguen a producirse daños, por no llevar a cabo unos requisitos que son de obligado cumplimiento.

3) Opciones para abordar los riesgos

En la página 18 de la Norma ISO 9001:2015 se dice que dichas opciones pueden incluir:

1. Evitar riesgos.
2. Asumir riesgos para perseguir una oportunidad.
3. Eliminar la fuente de riesgo.
4. Cambiar la probabilidad o las consecuencias.
5. Compartir el riesgo o mantener riesgos mediante decisiones informadas.

Esas cinco opciones son claramente procedimientos utilizados en la evaluación y gestión de riesgos en materia de seguridad, tal y como se dice en la Norma ISO 31000:2018 de Gestión del Riesgo.

Es más, en la página 36 de la Norma ISO 9001:2015 se habla expresamente de Gestión del riesgo, aunque se diga que no hay ningún requisito en cuanto a métodos formales, pero que las organizaciones pueden desarrollar o no una metodología de la gestión del riesgo más amplia de lo que requiere esta Norma Internacional, por ejemplo,

mediante la aplicación de otra orientación u otras normas. Por ejemplo, la mencionada Norma ISO 31000:2018 de Gestión del Riesgo.

4. CONCLUSIONES

El presente trabajo se ha iniciado estableciendo un objetivo: Mostrar y demostrar la vinculación y complementariedad entre la seguridad y la calidad, en este caso, aplicado a la gestión de los servicios deportivos, y en consecuencia la necesidad de incluir a la seguridad como uno de los requisitos de los servicios deportivos para determinar la calidad de los mismos.

Para ello a lo largo del mismo, se han expuesto tres fases de la relación entre la calidad y la seguridad.

- Una primera fase que se ha denominado: Aproximación entre calidad y seguridad. (el concepto “cero defectos” de Philip Crosby).
Esta fase se corresponde con el periodo comprendido inicialmente entre los años 1957 a 1965 cuando Crosby comenzó a desarrollar y aplicar su teoría de “cero defectos” en la compañía Martin-Marietta
- Una segunda fase que se ha denominado: introducción de la seguridad como factor de calidad (el modelo SERVQUAL. Esta fase se corresponde con el inicio al final de la década de los años 80, ya que en el año 1988 se publicó por primera vez el modelo SERVQUAL
- Una tercera fase que se ha denominado: Complementariedad entre calidad y seguridad. La norma ISO 9001: 2015 de gestión de la calidad, que se alcanza en la actualidad con la vigencia de dicha norma, aunque la misma tenga sus antecedentes en los años 1987, cuando la norma BS 5750 se convierte en la ISO 9000. En el año 1994, cuando se publica la nueva versión de la ISO 9001. En el año 2000 es cuando se simplifica la norma y empieza a ser aplicable a todo tipo de empresas. En el año 2008 cuando se puede certificar hasta llegar a la actual del año 2015, en la que destaca entre otros cambios que afectan al contenido del presente trabajo, la introducción el término “servicio” en “productos y servicios” y no sólo “producto”, para enfatizar así los servicios y dejar claro que la norma se aplica en su totalidad al sector servicios, que cada vez es más extenso e importante.

Se ha visto que la satisfacción del cliente, lo es en función de lo que percibe, lo cual nos lleva a considerar que lo que no es percibido, no es valorado. Si la seguridad no se

percibe, no es valorada. Luego para que se valore, debe ser percibida y además positivamente.

Para que la percepción sea positiva, hay que conocer los efectos beneficiosos que aporta, y para ello hay que realizar una cierta “labor pedagógica” por parte de quien la presta para que sea reconocida y valorada por parte de quien la recibe. Si solo se percibe la seguridad cuando se manifiestan daños por su carencia o deficiencia, se termina por asociar la seguridad con aspectos negativos, y solo se percibe en todo caso como un conjunto de acciones que produce limitaciones o incomodidades, como por ejemplo la estrechez de paso o la exigencia de identificación en los controles de acceso. Sin embargo, la seguridad necesita ser vista como garantía de derechos, del buen estado efectivo y no solo aparente de las instalaciones, de confianza en el trato en el caso de los menores por parte de entrenadores y profesores, de tranquilidad en general, de no ser molestados y de buena convivencia para poder disfrutar de una actividad deportiva (práctica o asistencia presencial) sin temores a altercados o agresiones, etc.

¡Esa es la clave!

Por ello...

¿Qué aporta a la seguridad su vinculación con la calidad?

- Ser valorada como la parte de ella que es.
- Ser percibida por sus beneficiarios para que la valoren.
- Ser valorada por los prestatarios, porque lo es por parte de los usuarios.

¿Cómo “ponerla en valor”?

- Dándola a conocer.
- Destacando sus beneficios.
- Haciendo que los beneficiarios se fijen en ella, la pidan y la valoren cuando la tienen y les produzca satisfacción tenerla.

¿Cómo conocer la satisfacción del cliente respecto a la seguridad?:

- Encuestas de satisfacción
- Análisis de no conformidades y reclamaciones
- Análisis de pérdida de clientes.
- Felicitaciones o comentarios de clientes.
- Peticiones o sugerencias de clientes
- Informes del personal propio.

¿Cómo gestionar la información de satisfacción del cliente?:

- Utilizándola para realizar acciones de mejora constante, potenciando lo que beneficia y eliminando lo que perjudica.

Con todo lo expuesto, se considera que se cumple el objetivo propuesto al inicio del presente trabajo que como se recuerda nuevamente, era:

Mostrar una nueva visión de la seguridad basada en la vinculación y complementariedad entre seguridad y calidad, aplicadas ambas a la gestión de los servicios deportivos, y en consecuencia la necesidad de incluir a la seguridad como uno de los requisitos de los servicios deportivos para determinar la calidad de los mismos.

5. BIBLIOGRAFÍA

- Calvo de Mora Schmidt, A., García-Legaz, F.C., & Periañez Cristóbal, R. (2021). *Gestión de la calidad*. Editorial Pirámide 2021.
- Edwards Deming, W. (2007). *Calidad, Productividad y Competitividad*. Editorial Díaz de Santos.
- Evans, J.R., & Lindsay, W.M. (2008). *Administración y control de calidad*. Editorial Cengage Learning Editores.
- Gómez Calvo, J.L. (2022). Calidad y gestión de concurrencia (I) (Requisitos, información y control de aforos). *Revista digital Gym Factory*. <https://gymfactory.net/2022/06/19/seguridad-en-los-centros-deportivos/>
- Gómez Calvo, J.L. (2022). La seguridad como factor de calidad de los servicios deportivos. *Revista digital FAGDE*, 32. <https://www.fagde.org/revista-fagde-no32/la-seguridad-como-factor-de-calidad-de-los-servicios-deportivos?elem=285826>
- Gómez Calvo, J.L. (25 de abril de 2022). Seguridad en las instalaciones deportivas. La calidad a través de la seguridad. *Revista digital Gym Factory*. <https://gymfactory.net/2022/04/25/seguridad-en-las-instalaciones-deportivasla-calidad-a-traves-de-la-seguridad/>
- Hansen, B.L., & Ghare, P.M. (1989). *Control de Calidad. Teoría y aplicaciones*. Editorial Díaz de Santos.
- Ishikawa, K. (2012). *Introducción al control de calidad*. Editorial Díaz de los Santos.
- López Lemos, P. (2016). *Herramientas para la mejora de la calidad*. FC Editorial
- Organización Internacional de Normalización (2015). *Norma ISO 9001:2015 de Gestión de la calidad*. <https://www.iso.org/obp/ui/#iso:std:iso:9001:ed-5:v1:es>
- Organización Internacional de Normalización (2018). *Norma ISO 31000:2018 Gestión del riesgo*. <https://www.iso.org/obp/ui/#iso:std:iso:31000:ed-2:v1:es>
- Ortego, J. (30 de julio de 2021). *La calidad en las Organizaciones Deportivas*. <https://www.javierortego.com/blog-consultoria/calidad-en-organizaciones-deportivas/>
- San Miguel, P.A. (2019). *Fundamentos, herramientas y gestión de la calidad*. Madrid: Editorial Paraninfo.
- Zarazua Estrada, M. (2017). *Planeación y Gestión de la Calidad*. Estados Unidos. <https://www.aiu.edu/publications/student/spanish/planeacion-y-gestion-de-la-calidad.htm>