



**UCAM**

UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE MURCIA

ESCUELA INTERNACIONAL DE DOCTORADO  
Programa de Doctorado en Dirección y Gestión de  
Entidades Deportivas

Percepción de la Responsabilidad Social Corporativa  
de los Stakeholders en Eventos Deportivos: La Ruta  
de las Fortalezas

Autor:

D. Juan Antonio Sánchez Sáez

Directores:

Dr. D. Francisco Segado Segado

Dr. D. Ferran Calabuig Moreno

Dra. Dña. Bárbara Maussier

Murcia, junio de 2017





# UCAM

UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE MURCIA

**AUTORIZACIÓN DE LOS DIRECTORES DE LA TESIS**  
**PARA SU PRESENTACIÓN**

El Dr. D. Francisco Segado Segado, el Dr. D. Ferran Calabuig Moreno y la Dra. Dña. Bárbara Maussier como Directores de la Tesis Doctoral titulada “Percepción de la Responsabilidad Social Corporativa de los Stakeholders en Eventos Deportivos: La Ruta de las Fortalezas” realizada por D. Jun Antonio Sánchez Sáez en el Departamento de Ciencias de la Actividad Física y del Deporte, **autoriza su presentación a trámite** dado que reúne las condiciones necesarias para su defensa.

Lo que firmamos, para dar cumplimiento al Real Decreto 99/2011, 1393/2007, 56/2005 Y 778/98, en Murcia a 12 de junio de 2017.

Dr. D. Francisco Segado Segado

Dr. D. Ferran Calabuig Moreno

Dra. Dña. Bárbara Maussier



## RESUMEN

Sánchez-Sáez, Juan Antonio.

**Introducción:** Una de las facetas humanas que mayor auge ha experimentado en las últimas décadas, ha sido la práctica deportiva, recreativa y de ocio, introduciéndose en la rutina diaria de la mayoría de la población. De igual manera, la organización de los eventos deportivos ha incrementado de manera exponencial integrándose en las comunidades locales. Estos eventos, provocan impactos en los municipios que los albergan, tanto positivos como negativos.

Debido a esta nueva tendencia, el concepto de evento socialmente responsable se torna fundamental, con la finalidad de paliar los impactos negativos y maximizar los positivos, debiendo ser sostenible en los ámbitos económico, medioambiental y con la comunidad de acogida. Es por ello que las entidades organizadoras deberán concebir la Responsabilidad Social Corporativa (RSC) en el deporte como las formas en que un organismo relacionado con la actividad deportiva busca alinear sus valores y comportamiento con los de sus diversos grupos de interés.

En este contexto, esta Tesis Doctoral tiene por objeto desarrollar una herramienta de medición que ayude a determinar el grado de responsabilidad social percibida por parte de los residentes en los eventos deportivos. Se pretende proponer un evento socialmente responsable, con la mayor integración posible de los residentes, y realizar recomendaciones a las entidades organizadoras.

**Método:** A partir de la elaboración de un cuestionario desarrollado ad-hoc, se trata de medir las percepciones de las acciones de RSC implementadas en los eventos deportivos de menor escala. Para este propósito se procurará identificar a los stakeholders del evento seleccionado, La Ruta de las Fortalezas (LRF) de la ciudad de Cartagena, y se analizará la percepción de uno de esos grupos de interés, concretamente los residentes.

El cuestionario está compuesto por cinco bloques: Bloque 0 - Preguntas preliminares, Bloque 1 -Identificación y Grado de Conocimiento de LRF, Bloque 2

- Identificación y Grado de Conocimiento de la RSC, Bloque 3 - Escala de Percepción de los Residentes de Cartagena sobre las acciones de RSC implementadas en La Ruta de las Fortalezas y Bloque 4 - Datos Sociodemográficos.

Para el desarrollo de esta escala nos hemos basado en estudios anteriores, donde la mayoría de los autores consultados están de acuerdo en que la medida de la percepción de la RSC debe ser considerada desde un planteamiento en torno a una escala multidimensional.

Se ha seguido la perspectiva de una percepción de la RSC basada en tres factores o dimensiones y sus respectivas subdimensiones: "Actividad Deportiva Sostenible" (Promoción Deportiva, Conservación y Calidad de Vida), "Cohesión Social" (Patrimonio, Económico y Educación/Formación) y "Bienestar" (Bienestar).

El procedimiento para la toma de datos fue la encuesta personal a pie de calle (n=516). La recogida de datos se llevó a cabo en la Diputación de Cartagena (casco urbano) puesto que es la zona por donde discurren la mayoría de los tramos de esta carrera.

**Resultados:** La multidimensionalidad de la percepción de la RSC en los eventos deportivos se ha mantenido en los tres factores o dimensiones. Tras el análisis factorial exploratorio (AFE), mediante el método de componentes principales varimax, todos los factores presentan cargas factoriales  $> 0.4$ ; por lo tanto, son mantenidos para su posterior análisis.

El análisis factorial confirmatorio (AFC) nos ha permitido mantener los tres factores de la percepción de la RSC en los eventos deportivos, tan solo se tuvo que eliminar dos ítems. Así la validez factorial y las propiedades psicométricas de la escala han sido satisfactorias.

Los resultados del AFC también revelan unos adecuados índices de ajuste (CFI, NNFI, RMSEA y SRMR) del modelo estructural propuesto. Sin embargo, es

aconsejable un ajuste mediante el análisis pormenorizado de los errores de medida para futuras aplicaciones del instrumento en otros contextos. Destaca la correlación existente y significativa entre el factor “Actividad Deportiva Sostenible” y el de “Cohesión Social” (.769\*), por otro lado, las correlaciones entre los factores “Actividad Deportiva Sostenible” y “Bienestar” (.152\*) y entre “Cohesión Social” y “Bienestar” (.051\*) tienen menor carga, pero son igualmente significativas.

Se han identificado 18 grupos de stakeholders entre los que se encuentran los residentes. Este colectivo, a pesar de declarar mayoritariamente falta de conocimiento sobre el concepto de RSC, sí reconoce las acciones socialmente responsables como positivas (programas medioambientales, puesta en valor del patrimonio cultural, promoción deportiva, etc.).

**Discusión:** Se demuestra que la percepción de la RSC en los eventos deportivos es un concepto multidimensional conformado por tres factores: “Actividad Deportiva Sostenible”, “Cohesión Social” y “Bienestar”. Mediante la realización de esta investigación confirmamos la validez y fiabilidad de la herramienta elaborada ad-hoc para el contexto de los eventos deportivos. Igualmente se corrobora el apoyo de los ciudadanos a la celebración de LRF por lo que será más que probable que quieran participar de manera activa en la toma de decisiones formando parte de la organización. Este aspecto, sin duda, incrementará el apoyo hacia el evento por parte de la ciudadanía.

**Conclusiones:** La escala de percepción de la RSC en eventos deportivos (PRSCED) resulta un instrumento adecuado para determinar el conocimiento de los residentes sobre esta variable latente. No obstante, deberá ser puesta a prueba en otros contextos para mejorar su validez, fiabilidad y reducir el número total de ítems.

**Implicaciones para la gestión:** Se proporciona una herramienta válida y fiable para medir la percepción de las acciones de RSC en los eventos deportivos y, de

este modo, determinar la eficacia de las prácticas socialmente responsables implementadas por la organización en las diferentes áreas de gestión.

**Palabras clave:** Responsabilidad Social Corporativa, Grupos de Interés, Eventos Deportivos, Desarrollo Local.



## ABSTRACT

Sánchez-Sáez, Juan Antonio.

**Introduction.** One of the human facets that have experienced the greatest boom in recent decades is doing sport for recreation and leisure. The majority of the population has now introduced it into their daily routine. Correspondingly, the organisation of sporting events has undergone an exponential increase, and become integrated into local communities. These events have positive and negative impacts on the municipalities that host them.

Owing to this new trend, the concept of the socially responsible event has become crucial, to alleviate negative impacts and maximise positive ones. These events should be sustainable economically, environmentally and with regard to the community that hosts them. Consequently, entities that organise these events should interpret Corporate Social Responsibility (CSR) in sport as how a body related to sporting activities seeks to align its values and behaviour with those of its different stakeholders.

In this context, the objective of this doctoral theses is to develop a measuring tool to help determine the degree of perceived social responsibility among local residents, in sporting events. In sum, the aim is to propose a socially responsible event with the greatest possible involvement of local residents, and to offer recommendations for event organisers.

**Method.** By producing an ad-hoc questionnaire, we will attempt to measure perception of CSR actions implemented in small-scale sporting events. To this end, we will attempt to identify the stakeholders of the selected event, La Ruta de las Fortalezas (LRF) (a long-distance race), held in the city of Cartagena, and analyse the perception of one of these stakeholders, specifically local residents.

The questionnaire comprises five blocks: Block 0, Preliminary Questions; Block 1, Identification of and Familiarity with the LRF; Block 2, Identification of and Familiarity with CSR; Block 3, Scale of Perception of the Residents of Cartagena of the CSR Actions Implemented for La Ruta de las Fortalezas; Block 4, Socio-Demographic Data.

We developed the scale based on prior studies, where the majority of the authors consulted were in agreement that any measurement of perception of CSR should be considered through an approach based on a multidimensional scale.

We have applied the perspective of a perception of CSR based on three factors or dimensions, and their respective sub-dimensions: "Sustainable Sporting Activity" (promotion of sport, conservation and quality of life); "Social Cohesion" (heritage, economics and education/training); and "Wellbeing" (wellbeing).

The procedure for collecting data was a personal questionnaire administered in the street (n=516). Data collection took place at the offices of Cartagena Council (Diputación de Cartagena), in the town centre, since most stretches of the race pass through there.

**Results.** The multidimensionality of perception of CSR in sporting events was maintained across the three factors or dimensions. Following exploratory factor analysis (EFA), using the varimax principal components method, all factors presented factor loadings of  $> 0.4$ , and so they were maintained for subsequent analysis.

Confirmatory factor analysis (CFA) allowed us to maintain the three factors of perception of CSR in sporting events. Only two items had to be eliminated. Consequently, the factorial validity and psychometric properties of the scale were satisfactory.

The results of the CFA also revealed appropriate adjustment indices (CFI, NNFI, RMSEA and SRMR) for the proposed structural model. However, for any future

applications of the instrument in other contexts, it would be advisable to make adjustments through a detailed analysis of measurement errors. The significant correlation existing between the factors “Sustainable Sporting Activity” and “Social Cohesion” (.769\*) is noteworthy. Furthermore, the correlations between the factors “Sustainable Sporting Activity” and “Wellbeing” (.152\*), and between “Social Cohesion” and “Wellbeing” (.051\*) have lower loadings, but are equally significant.

18 groups of stakeholders have been identified, and local residents represent one of these groups. While most members of this group say they know little about the concept of CSR, they do consider socially responsible activities to be positive (for instance, environmental programs, valuing cultural heritage, and promoting sport).

**Discussion.** The study shows that the perception of CSR in sporting events is a multidimensional concept that comprises three factors: “Sustainable Sporting Activity”, “Social Cohesion” and “Wellbeing”. By performing this research, we have been able to confirm the validity and reliability of the ad-hoc tool produced for the context of sporting events. The study also confirms citizen support for holding of the LRF event, which means citizens would likely want to actively participate in decision-making and play a role in organising the event. This aspect would doubtlessly increase citizen support for the event.

**Conclusions.** The CSR perception scale for sporting events (CSRPSE) is a suitable tool for determining the knowledge of local residents about this latent variable. However, it should be tested in other contexts, to improve its validity and reliability, and to reduce the total number of items.

**Implications for event management.** The study provides a valid and reliable tool for measuring perception of CSR activities in sporting events and, consequently,

for determining the effectiveness of the socially responsible practices implemented by the event organiser in the different areas of management.

**Key words.** Corporate Social Responsibility, Stakeholders, Sporting Events, Local Development.

## AGRADECIMIENTOS

Agradecer hoy y siempre a mis padres Juan José y Josefina y a mis hermanas Eva y Begoña, por su apoyo en todos los pasos que he decidido dar en cada momento. Ellos me han enseñado a saber vivir con unos valores que han marcado sin duda mi camino.

A mis directores, el Dr. D. Francisco Segado Segado por depositar su confianza en mí desde el principio de este largo proceso y por su apoyo incondicional. Al Dr. D. Ferran Calabuig Moreno y la Dra. Dña. Bárbara Maussier por sumarse a este proyecto aportando su experiencia y conocimiento. En definitiva, gracias a los tres por la paciencia a lo largo de todos estos años y por vuestro compromiso hacia este trabajo y hacia mi persona.

A la organización de La Ruta de las Fortalezas y en especial a D. Antonio Lois de los Santos, Comandante y Jefe de Estudios de la Escuela de Infantería de Marina "General Albacete y Fuster" por la ayuda generosa brindada y su interés en esta investigación.

A mis amigos, por creer siempre en mí y a mis compañeros de trabajo de esta universidad por el cariño y el refuerzo constante que me han prestado durante este proceso.

Y a todas aquellas personas que durante el transcurso de elaboración del presente trabajo me ayudaron, aconsejaron y animaron.

Muchas gracias a todos.



"Sangre que no se desborda  
juventud que no se atreve,  
ni es sangre, ni es juventud,  
ni relucen, ni florecen"

*Miguel Hernández*  
(*Llamo a la juventud*)





## ÍNDICE

	<b>Página</b>
AUTORIZACIÓN DE LOS DIRECTORES.	3
RESUMEN.	5
AGRADECIMIENTOS.	13
ÍNDICE.	17
ÍNDICE DE TABLAS.	23
ÍNDICE DE FIGURAS.	29
ÍNDICE DE ANEXOS.	33
SIGLAS Y ABREVIATURAS.	35
INTRODUCCIÓN.	37
CAPÍTULO I: RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA EN LA GESTIÓN DE ENTIDADES.	47
1. RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA EN LA GESTIÓN DE ENTIDADES.	49
1.1. ORÍGENES Y CONTEXTUALIZACIÓN HISTÓRICA DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA.	49
1.2. CONCEPTUALIZACIÓN Y DEFINICIÓN DE LA RSC.	54
1.3. DIMENSIONES DE LA RSC.	59
1.4. LA RSC COMO MODELO DE GESTIÓN EMPRESARIAL.	66
1.4.1. Implementación de la RSC.	71
1.5. LA RSC Y LA RENTABILIDAD FINANCIERA.	78
1.6. IDEAS CLAVE.	84
CAPÍTULO II: EL DEPORTE COMO HERRAMIENTA DE APLICACIÓN DE LA RSC.	87
2. EL DEPORTE COMO HERRAMIENTA DE APLICACIÓN DE LA RSC.	89
2.1. CARACTERÍSTICAS DE LA RSC EN EL DEPORTE.	92
2.2. MARCO DE INVESTIGACIÓN DEL BINOMIO DEPORTE-RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA.	101

2.3. PERCEPCIÓN DE LA RSC EN EL DEPORTE.	108
2.4. IDEAS CLAVE.	111
CAPÍTULO III: TEORÍAS APLICADAS A LA RSC.	113
3. TEORÍAS APLICADAS A LA RSC.	115
3.1. TEORÍAS DE LA RSC.	115
3.2. TEORÍA DE LOS STAKEHOLDERS Y LA TRIPLE CUENTA DE RESULTADOS.	122
3.2.1. Teoría de los Stakeholders.	123
3.2.2. Teoría de los Stakeholders en el deporte.	127
3.2.3. La Triple Cuenta de Resultados.	133
3.2.4. La Triple Cuenta de Resultados en el deporte.	138
3.3. IDENTIFICACIÓN DE LOS STAKEHOLDERS.	141
3.4. IDEAS CLAVE.	145
CAPÍTULO IV: LOS EVENTOS DEPORTIVOS.	147
4. LOS EVENTOS DEPORTIVOS.	149
4.1. CONCEPTO DE EVENTO DEPORTIVO.	149
4.2. CARACTERÍSTICAS DE LOS EVENTOS DEPORTIVOS.	152
4.3. TIPOLOGÍA DE LOS EVENTOS DEPORTIVOS.	154
4.4. LOS EVENTOS DEPORTIVOS COMO INSTRUMENTO DE DESARROLLO LOCAL.	165
4.5. PERCEPCIÓN DE LOS EVENTOS DEPORTIVOS POR PARTE DE LOS RESIDENTES.	180
4.6. IDEAS CLAVE.	194
CAPÍTULO V: METODOLOGÍA Y PROPUESTA DE MODELO TEÓRICO DE LA INVESTIGACIÓN.	195
5. METODOLOGÍA Y PROPUESTA DE MODELO TEÓRICO DE LA INVESTIGACIÓN.	197
5.1. SIGNIFICACIÓN DEL ESTUDIO.	197
5.2. OBJETIVOS Y ÁMBITO DE LA INVESTIGACIÓN.	199
5.2.1. Objetivos y problema de la investigación.	199

5.2.2. Ámbito de la investigación.	200
5.3. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.	221
5.3.1. Instrumento.	223
5.3.1.1. Procedimiento para el diseño y validación del cuestionario.	223
5.3.1.2. Estructuración del cuestionario.	253
5.3.2. Muestreo.	261
5.3.3. Población objeto de estudio.	262
5.3.4. Muestra.	262
5.3.5. Diseño de la investigación.	263
5.3.6. Procedimiento.	264
5.3.7. Características sociodemográficas.	266
CAPÍTULO VI: RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN.	271
6. RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN.	273
6.1. ANÁLISIS DESCRIPTIVO DE LA ENCUESTA DE OPINIÓN.	275
6.1.1. Bloque 1: Identificación y Grado de conocimiento de La Ruta de las Fortalezas.	275
6.1.2. Bloque 2: Identificación y Grado de Conocimiento del Concepto de Responsabilidad Social Corporativa.	278
6.1.3. Bloque 3: Análisis Descriptivo de la percepción de los residentes de Cartagena sobre las acciones de RSC implementadas en La Ruta de las Fortalezas.	282
6.2. ESTIMACIÓN Y VALIDACIÓN DEL MODELO PROPUESTO.	298
6.2.1. Análisis factorial exploratorio.	298
6.2.1.1. Análisis de fiabilidad.	301
6.2.2. Análisis factorial confirmatorio.	302
CAPÍTULO VII: DISCUSIÓN.	321
7. DISCUSIÓN.	323
7.1. DISCUSIÓN SOBRE LA METODOLOGÍA EMPLEADA.	323
7.2. DISCUSIÓN SOBRE LOS OBJETIVOS PLANTEADOS.	326

7.3. DISCUSIÓN DE LOS DATOS DESCRIPTIVOS.	338
7.3.1. Discusión sobre el grado de conocimiento de La Ruta de las Fortalezas y de la RSC por parte de los residentes de Cartagena.	340
7.3.2. Discusión sobre el grado de percepción de los residentes de Cartagena sobre las acciones de RSC implementadas en La Ruta de las Fortalezas.	342
CAPÍTULO VIII: CONCLUSIONES FINALES.	353
8. CONCLUSIONES FINALES.	355
8.1. CONCLUSIONES DE LA REVISIÓN DE LA LITERATURA.	355
8.1.1. Conclusiones respecto a la literatura de la RSC en la gestión de entidades.	355
8.1.2. Conclusiones respecto a la literatura del deporte como herramienta de aplicación de la RSC.	356
8.1.3. Conclusiones respecto a la literatura de teorías aplicadas a la RSC.	356
8.1.4. Conclusiones respecto a la literatura de los eventos deportivos.	357
8. 2. CONCLUSIONES DE LA INVESTIGACIÓN EMPÍRICA.	357
8.2.1. Conclusiones descriptivas.	358
8.2.1.1. Conclusiones descriptivas en relación al grado de conocimiento de La Ruta de las Fortalezas y de la RSC por parte de los residentes de Cartagena.	358
8.2.1.2. Conclusiones descriptivas de la percepción de los residentes de Cartagena sobre las acciones de RSC implementadas en La Ruta de las Fortalezas.	359
8.2.2. Conclusiones empíricas.	361
CAPÍTULO IX: LIMITACIONES, IMPLICACIONES PARA LA GESTIÓN Y FUTURAS LÍNEAS DE INVESTIGACIÓN.	365
9. LIMITACIONES, IMPLICACIONES PARA LA GESTIÓN Y FUTURAS LÍNEAS DE INVESTIGACIÓN.	367
9.1. LIMITACIONES.	367

ÍNDICE	21
9.2. IMPLICACIONES PARA LA GESTIÓN.	369
9.3. FUTURAS LÍNEAS DE INVESTIGACIÓN.	371
LISTA DE REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.	373
ANEXOS.	419



## ÍNDICE DE TABLAS

	<b>Página</b>
CAPÍTULO I: RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA EN LA GESTIÓN DE ENTIDADES.	47
Tabla 1. Definiciones de Responsabilidad Social Corporativa.	55
Tabla 2. Resumen de las diferentes propuestas sobre la dimensionalidad de la RSC.	64
Tabla 3. Entidades y códigos de RSC.	73
Tabla 4. Entidades y normas de gestión de la RSC.	74
Tabla 5. Entidades y normas de “reporting” de la RSC.	75
Tabla 6. Entidades e índices de la RSC.	75
Tabla 7. Estudios sobre el análisis de la relación entre el rendimiento social y financiero.	81
CAPÍTULO II: EL DEPORTE COMO HERRAMIENTA DE APLICACIÓN DE LA RSC.	87
Tabla 8. Características de la RSC deportiva.	94
Tabla 9. Investigaciones deporte y RSC.	102
Tabla 10. Investigaciones deporte y percepción de la RSC.	108
CAPÍTULO III: TEORÍAS APLICADAS A LA RSC.	113
Tabla 11. Teorías de la RSC: Actuación Social de la Empresa – Corporate Social Performance.	116
Tabla 12. Teorías de la RSC: Valor para el Accionista/Teoría del Capitalismo Fiduciario – Shareholder Theory.	117
Tabla 13. Teorías de la RSC: Teoría de los Grupos de Implicados – Stakeholder Theory.	118
Tabla 14. Teorías de la RSC: Teoría de la Ciudadanía Empresarial – Corporate Citizenship.	119
Tabla 15. Teorías de la RSC: Triple Cuenta de Resultados – Triple Bottom Line.	120

Tabla 16. Teorías de la RSC adicionales.	121
Tabla 17. Enfoques de la Teoría de los Stakeholders.	125
Tabla 18. Atributos Grupos de Interés.	141
Tabla 19. Ejemplos para identificar los atributos de los Grupos de Interés de La Ruta de las Fortalezas.	142
Tabla 20. Prominencia de los Stakeholders.	144
CAPÍTULO IV: LOS EVENTOS DEPORTIVOS.	147
Tabla 21. Criterios de Clasificación de los Eventos Deportivos.	155
Tabla 22. Criterios de Clasificación de los Eventos Deportivos según diversos autores.	157
Tabla. 23. Impactos generados por los Eventos Deportivos.	167
Tabla 24. Variables que provocan impactos en las comunidades que albergan un Evento Deportivo.	178
Tabla 25. Investigaciones de Eventos Deportivos: Percepción Residentes.	182
CAPÍTULO V: METODOLOGÍA Y PROPUESTA DE MODELO TEÓRICO DE LA INVESTIGACIÓN.	195
Tabla 26. Relación Categoría-Distancia-Tiempos de LRF.	209
Tabla 27. Criterios de Clasificación La Ruta de las Fortalezas.	210
Tabla 28. Acciones de RSC de La Ruta de las Fortalezas.	212
Tabla 29. Mapa de los grupos de interés de La Ruta de las Fortalezas 2016.	214
Tabla 30. Características de los residentes como grupo de interés respecto a La Ruta de las Fortalezas.	219
Tabla 31. Clasificación de las localidades medianas por número de habitantes.	220
Tabla 32. Criterios de inclusión como Expertos profesionales.	238
Tabla 33. Perfil Expertos profesionales.	238
Tabla 34. Criterios de inclusión como Juez Experto.	240
Tabla 35. Perfil Jueces Expertos.	241



Tabla 36. Criterios de inclusión de los sujetos a participar en el estudio piloto.	245
Tabla 37. Ficha técnica del Estudio Piloto.	246
Tabla 38. Análisis estadístico del Estudio Piloto.	249
Tabla 39. Ítems pertenecientes al Bloque 0: Preguntas preliminares.	254
Tabla 40. Ítems pertenecientes al Bloque 1 - Identificación y Grado de conocimiento de La Ruta de las Fortalezas.	254
Tabla 41. Ítems pertenecientes al Bloque 2 - Identificación y Grado de conocimiento de la RSC.	255
Tabla 42. Ítems pertenecientes al Bloque 3 - Escala de percepción de los residentes de Cartagena sobre las acciones de RSC implementadas en La Ruta de las Fortalezas: Dimensión Actividad Deportiva Sostenible.	259
Tabla 43. Ítems pertenecientes al Bloque 3 - Escala de percepción de los residentes de Cartagena sobre las acciones de RSC implementadas en La Ruta de las Fortalezas: Dimensión Cohesión Social.	260
Tabla 44. Ítems pertenecientes al Bloque 3 - Escala de percepción de los residentes de Cartagena sobre las acciones de RSC implementadas en La Ruta de las Fortalezas: Dimensión Bienestar.	260
Tabla 45. Ficha técnica de la Investigación.	262
Tabla 46. Características sociodemográficas de la muestra.	268
CAPÍTULO VI: RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN.	271
Tabla 47. Grado de conocimiento sobre LRF, apoyo a la celebración de eventos deportivos y a la LRF en Cartagena.	276
Tabla 48. Participación y número de participaciones.	277
Tabla 49. Asistencia como espectador y entidad o entidades organizadoras del evento.	278
Tabla 50. Grado de conocimiento del concepto de Responsabilidad Social Corporativa.	279
Tabla 51. Definición de entidad o empresa socialmente responsable: 1ª Opción.	279

Tabla 52. Definición de entidad o empresa socialmente responsable: 2ª Opción.	280
Tabla 53. Definición de entidad o empresa socialmente responsable: 3ª Opción.	281
Tabla 54. Resumen del orden de elección de la definición de entidad o empresa socialmente responsable.	281
Tabla 55. Promoción del deporte a través de la celebración de LRF.	283
Tabla 56. Promoción de los clubes deportivos locales, aumento del interés por la práctica de la carrera de montaña/atletismo/actividad física e incremento del conocimiento sobre la organización de este tipo de carreras.	284
Tabla 57. Protección ambiental, conservación de los recursos naturales y recuperación y mantenimiento de los caminos y senderos históricos.	286
Tabla 58. Mejora de la hospitalidad y de la solidaridad entre los ciudadanos, sentimiento de propiedad del evento y oportunidad para conocer a nuevas personas.	287
Tabla 59. Sentimiento de bienestar, mejora de la calidad de vida y captación de turistas.	289
Tabla 60. Puesta en valor del patrimonio, preservación de la cultura local e incentivo para la restauración y mantenimiento de los edificios históricos.	290
Tabla 61. Conocimiento del patrimonio, difusión de las tradiciones locales e incremento del orgullo como cartagenero.	291
Tabla 62. Oportunidad para los negocios locales, generación de trabajo e inversión en deporte.	292
Tabla 63. Actividades culturales e inserción social.	294
Tabla 64. Promoción del voluntariado, restricción del acceso a espacios públicos y aumento de precios.	295
Tabla 65. Alteración en la vida diaria y ocasión de entretenimiento.	296
Tabla 66. Aglomeraciones, contaminación acústica y deterioros medioambientales.	297

Tabla 67. Pruebas estadísticas – Análisis Factorial Exploratorio.	299
Tabla 68. Análisis Factorial Exploratorio.	300
Tabla 69. Análisis Factorial Confirmatorio de la percepción de la RSC en los eventos deportivos: Etapas 1 y 2 – Primer orden.	307
Tabla 70. Saturación de los indicadores en los factores ( $\lambda$ ), error residual (E) y varianza explicada ( $R^2$ ) del modelo de medición de la percepción de la RSC en los eventos deportivos: Etapa 1 y 2 – Primer orden.	309
Tabla 71. Análisis Factorial Confirmatorio de la percepción de la RSC en los eventos deportivos: Etapa 1 y 3 – Primer orden.	312
Tabla 72. Saturación de los indicadores en los factores ( $\lambda$ ), error residual (E) y varianza explicada ( $R^2$ ) del modelo de medición de la percepción de la RSC en los eventos deportivos: Etapa 3 – Primer orden.	314
Tabla 73. Correlaciones entre los factores del modelo de percepción de la RSC en los eventos deportivos.	315
Tabla 74. Análisis Factorial Confirmatorio de la percepción de la RSC en los eventos deportivos: Etapa 1 – Segundo orden.	316
Tabla 75. Saturación de los indicadores en los factores ( $\lambda$ ), error residual (E) y varianza explicada ( $R^2$ ) del modelo de medición de la percepción de la RSC en los eventos deportivos: Etapa 1 – Segundo orden.	318



## ÍNDICE DE FIGURAS

	<b>Página</b>
CAPÍTULO I: RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA EN LA GESTIÓN DE ENTIDADES.	47
Figura 1. Línea temporal de la RSC.	51
Figura 2. Pirámide de la RSC.	61
Figura 3. Esferas de Schwartz sobre las influencias derivadas de la relación entre las dimensiones de la RSC.	62
CAPÍTULO II: EL DEPORTE COMO HERRAMIENTA DE APLICACIÓN DE LA RSC.	87
Figura 4. Beneficios de la aplicación de la RSC en el deporte profesional.	98
CAPÍTULO III: TEORÍAS APLICADAS A LA RSC.	113
Figura 5. Pirámide de los grupos de interés del deporte global.	129
Figura 6. Mapa de los stakeholders primarios según la 3BL.	140
CAPÍTULO IV: LOS EVENTOS DEPORTIVOS.	147
Figura 7. Tipologías de los eventos deportivos 1.	160
Figura 8: Tipología de los eventos deportivos 2.	162
Figura 9: Entidades organizadoras de eventos deportivos en el Sistema Deportivo Francés.	163
Figura 10. Tipología de los eventos deportivos 3.	164
CAPÍTULO V: METODOLOGÍA Y PROPUESTA DE MODELO TEÓRICO DE LA INVESTIGACIÓN.	195
Figura 11. Recorrido general LRF (categoría sénior, veterano A y B ambos sexos).	202
Figura 12. Tramo 1 LRF (categoría sénior y veteranos A y B ambos sexos).	203
Figura 13. Tramo 2 LRF (categoría sénior y veteranos A y B ambos sexos).	203

Figura 14. Tramo 3 LRF (categoría sénior y veteranos A y B ambos sexos).	204
Figura 15. Tramo 4 LRF (categoría sénior y veteranos A y B ambos sexos).	204
Figura 16. Tramo 5 LRF (categoría sénior y veteranos A y B ambos sexos).	205
Figura 17. Tramo 6 LRF (categoría sénior y veteranos A y B ambos sexos).	205
Figura 18. Tramo 7 LRF (categoría sénior y veteranos A y B ambos sexos).	206
Figura 19. Perfil La Ruta de las Fortalezas 2016.	206
Figura 20. Perfil en tres dimensiones de La Ruta de las Fortalezas 2016.	207
Figura 21. Recorrido LRF de las categorías infantil y juvenil.	208
Figura 22. Mapa de los stakeholders primarios de La Ruta de las Fortalezas.	217
Figura 23. Fases del desarrollo de la Investigación.	222
Figura 24. Procedimiento para la elaboración y validación de un cuestionario.	224
Figura 25. Paso 1: Procedimiento para la elaboración y validación de un cuestionario.	225
Figura 26. Modelo teórico tras la revisión de la literatura.	236
Figura 27. Paso 2: Procedimiento para la elaboración y validación de un cuestionario.	237
Figura 28. Escala de respuestas de la hoja de registro para Jueces Expertos.	242
Figura 29. Paso 3: Procedimiento para la elaboración y validación de un cuestionario.	244
Figura 30. Paso 4: Procedimiento para la elaboración y validación de un cuestionario.	248
Figura 31. Modelo teórico tras el Análisis Factorial Exploratorio.	251

Figura 32. Paso 5: Procedimiento para la elaboración y validación de un cuestionario.	252
Figura 33. Distribución de Sectores de LRF.	265
CAPÍTULO VI: RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN.	271
Figura 34. Fases del desarrollo de la investigación.	274
Figura 35. Modelo de medida de la percepción de la RSC en los eventos deportivos.	306
Figura 36. Modelo de ecuaciones estructurales.	315
Figura 37. Modelo estructural propuesto para la percepción de la RSC en los eventos deportivos.	319
Figura 38. Modelo definitivo de medida de la percepción de la RSC en los eventos deportivos.	320





## ÍNDICE DE ANEXOS

	<b>Página</b>
CAPÍTULO V: METODOLOGÍA Y PROPUESTA DE MODELO TEÓRICO DE LA INVESTIGACIÓN.	195
Anexo 1. Versión 1 del cuestionario tras la revisión de la literatura.	421
Anexo 2. Aportaciones de los Expertos Profesionales.	425
Anexo 3. Versión 2 del cuestionario tras las aportaciones de los Expertos Profesionales.	426
Anexo 4. Hoja de registro para evaluar el cuestionario por parte de los Jueces Expertos.	430
Anexo 5. Aportaciones de los Jueces Expertos.	435
Anexo 6. Versión 3 del cuestionario tras las aportaciones de los Jueces Expertos y Profesionales: Estudio Piloto.	436
Anexo 7. Versión 4 del cuestionario tras el análisis estadístico del Estudio Piloto.	440



**SIGLAS Y ABREVIATURAS**

**3BL:** Triple Bottom Line.

**AECA:** Asociación Española de Contabilidad y Administración de Empresas.

**AENOR:** Agencia Española de Normalización.

**AFC:** Análisis Factorial Confirmatorio.

**AFE:** Análisis Factorial Exploratorio.

**CCE:** Comisión de las Comunidades Europeas.

**CFI:** Comparative Fit Index.

**COI:** Comité Olímpico Internacional.

**D:** Dimensiones.

**EIMGAF:** Escuela de Infantería de Marina General Albacete Fuster.

**ETI:** Ethical Trading Initiative.

**FIFA:** Fédération Internationale de Football Association.

**GEGASDE:** Grupo Europeo de Gestión y Asesoramiento Deportivo.

**GRI:** Global Reporting Initiative

**ISO:** International Organization for Standardization.

**JJOO:** Juegos Olímpicos.

**KMO:** Kaiser-Meyer-Olkin.

**LRF:** La Ruta de las Fortalezas.

**MLB:** Major League Baseball.

**NBA:** National Basketball Association.

**NFL:** National Football League.

**NHL:** National Hockey League.

**NIDE:** Normativa sobre Instalaciones Deportivas y de Esparcimiento.

**NNFI:** Bentler-Bonnet Non Normed Fit Index.

**OCDE:** Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos.

**OHSAS:** Occupational Health and Safety Assessment Series.

**OIT:** Organización Internacional del Trabajador.

**ONU:** Organización de Naciones Unidas.

**PGA:** Professional Golf Association Tour.

**PIB:** Producto Interior Bruto.

**PRSCED:** Percepción de la Responsabilidad Social Corporativa en Eventos Deportivos.

**PYME:** Pequeña Y Mediana Empresa.

**RMSEA:** Root Mean Square Error Approximation.

**RSC:** Responsabilidad Social Corporativa.

**SAI:** Social Accountability International.

**SD:** Subdimensiones.

**SEM:** Structural Equations Modeling.

**SGA:** Sistemas de Gestión Ambiental.

**SRMR:** Standardzed Root Mean Square Residual.

**UEFA:** Union of European Football Associations.

**UNE:** Una Norma Española.

**UNWCED:** United Nations World Commission on Environment and Development.

# INTRODUCCIÓN



## INTRODUCCIÓN

Una de las facetas humanas que mayor auge ha experimentado en las últimas décadas, ha sido la práctica deportiva, recreativa y de ocio, introduciéndose en la rutina diaria de la mayoría de la población (López, 2003). De igual manera, la organización de los eventos deportivos entendidos como una manifestación del deporte que sucede de manera esporádica, con una duración delimitada y en lugar concreto en el que se interrelacionan las personas (Jago y Shaw, 1998), también han incrementado de manera exponencial integrándose en el día a día de las comunidades locales. No es difícil encontrar, cada fin de semana, un acontecimiento deportivo que esté siendo celebrado en cualquier localidad, una carrera, un torneo de pádel, una marcha senderista, una regata, etc., tanto de carácter federado como popular, desarrollados éstos en espacios convencionales como en instalaciones deportivas estandarizadas, en vías públicas (urbes) o el medio natural.

Del mismo modo, la Región de Murcia ha experimentado en los últimos años, un incremento similar en cuanto a la organización de eventos deportivos, Maratón y Media Maratón de Murcia, Campeonato de España de Marcha Atlética, Campeonatos de España Universitarios, Campeonato de Europa Junior de Balonmano Playa, Campeonato de Europa Laser Infantil y Juvenil de Vela, 2 Reinos MTB Race, UCAM Falco Trail HG, La Ruta de las Fortalezas, etc.

El desarrollo de estos acontecimientos, provoca inevitablemente una serie de impactos asociados de diversa índole en los municipios que los albergan, tanto positivos como negativos, como pueden ser: económicos (creación de empleo, incremento de precios, etc.), turísticos-comerciales (mejora de la imagen de la localidad de acogida, instalaciones inadecuadas etc.), físicos-medioambientales (preservación del patrimonio, daño ecológico, etc.) sociales-culturales-deportivos (orgullo cívico, potenciación de las tradiciones, promoción deportiva, aglomeraciones, etc.), psicológicos (clima festivo, choque cultural, etc.) y políticos-

administrativos (reconocimiento de otras localidades o naciones, corrupción, etc.) (Bull y Lovell, 2007; Chen, 2011; Cheng y Jarvis, 2010; Fredline, 2005; Fredline y Faulkner, 2000; Getz, 1997; Hassanien y Dale, 2011; Lin y Lu, 2016; Llopis y Gil, 2011; Preuss y Solberg, 2006; Reid, 2007; Ritchie, 1984; Ritchie, 1988; Zhou, 2010; Zhou y Ap, 2009; Zimbalist, 2010).

Debido a esta nueva tendencia del deporte el concepto de evento socialmente responsable se torna fundamental, con la finalidad de paliar o eliminar los impactos negativos y maximizar los positivos, no solamente siendo sostenible con el medio ambiente sino también en lo económico y con respecto a la comunidad de acogida.

Es por ello que las entidades organizadoras deberán concebir la Responsabilidad Social Corporativa (RSC) en el deporte como las formas en que un organismo relacionado con la actividad deportiva busca alinear sus valores y comportamiento con los de sus diversos grupos de interés. De esta manera, los organizadores de los acontecimientos, entidades públicas, privadas o consorcios si lo que pretenden es alcanzar el mayor éxito posible en la celebración de estas actividades, deberán identificar como premisa fundamental a cada uno de sus grupos de afectados y tener en cuenta sus necesidades y expectativas y conocer la percepción del mayor número de éstos (García-Alcober y Llopis-Goig, 2013; Parra y Duclos, 2013): propietarios, inversores, accionistas, empleados, proveedores, deportistas, espectadores, aficionados, turistas, asociaciones, comunidad local, socios comerciales, medios de comunicación, las diferentes administraciones públicas, los órganos nacionales e internacionales de gestión deportiva o la industria de equipamiento deportivo (Filizöz y Fişne, 2011). Además, las entidades organizadoras, deben de ser conscientes de que el escenario donde desarrollan su actividad es la comunidad, y aquí se deberá crear una fuerte red entre las entidades y los diferentes grupos de interesados, entre ellos los residentes. Por tanto, la creación de empleo, la aparición de nuevas empresas, la gestión de residuos y la eficiencia energética, la recuperación de espacios en desuso, la ruptura de la temporalidad del turismo en zonas en desarrollo, el ensalzamiento de la cultura propia de la localidad como un bien más del evento (monumentos, gastronomía,



tradiciones, etc.) o la inclusión de los residentes locales como parte del comité organizador, son algunas de las medidas que se deberían implementar en un proyecto de evento socialmente responsable en todos los ámbitos. En definitiva, la entidad organizadora devuelve de este modo a la sociedad lo que ésta le aporta.

Una vez identificados los grupos de interés, los organizadores de los acontecimientos deportivos deberían tener una preocupación particular en las percepciones de los grupos de afectados provocadas por el desarrollo de su actividad (impactos), para gestionar y alcanzar mecanismos mediante los cuales poder resolver los conflictos, integrar el evento dentro de la cultura local, responder a las demandas de la comunidad y minimizar impactos negativos con la finalidad de asegurar el apoyo hacia el evento (Fredline, Jago, y Deery, 2003; Parra y Duclos, 2013). Estos grupos pueden ayudar a los gestores a tomar decisiones mediante la información aportada. Así, en este estudio, de entre los diferentes grupos de afectados, se contó con los residentes de Cartagena como muestra para la realización de la investigación.

Para medir la percepción de los residentes (actitudes), una de las herramientas más utilizada en la literatura consultada, es el cuestionario estructurado (Aaker y Day, 1989; Alaminos y Castejón, 2006; Babbie, 2000; Churchill, 2003; Thomas y Nelson, 2007), de igual modo sucede en las investigaciones similares como las de percepción de los residentes respecto a la celebración de eventos deportivos (Añó, Calabuig, Ayora, Parra, y Duclos, 2014; Añó, Calabuig y Parra, 2012; Añó, Duclos y Pablos, 2010; Balduck, Maes y Buelens, 2011; Bull y Lovell, 2007; Calabuig, Parra, Añó y Ayora, 2014; Casimiro et al., 2003; Chen, 2011; Duclos, 2012; Fredline y Faulkner, 2000; Guala y Turco, 2009; Gursoy y Kendall, 2006; Kaplanidou, 2012; Kaplanidou et al., 2013; Karadakis, Kaplanidou y Karlis, 2016; Kim Gursoy y Lee, 2006; Kim, Jun, Walker y Drane, 2015; Kim y Petrick, 2005; Llopis y Gil, 2011; Liu, 2016; Lorde, Greenidge y Devonish, 2011; Ma, Ma, Wu y Rotherham, 2013; Ma y Kaplanidou, 2016; Ma y Rotherham, 2016; Mao y Huang, 2016; Parra, Añó, Ayora y Núñez-Pomar, 2012; Parra, Calabuig, Añó, Ayora, Núñez-Pomar, 2014; Parra y Duclos, 2013; Parra, Elasri, Triadó y Aparicio, 2016; Parra, González, Añó y Ayora, 2016; Pranić, Petrić y Cetinić, 2012; Ritchie,

Shipway y Cleeve, 2009; Vetitnev y Bobina, 2017; Zhou, 2010) y de percepción de la RSC en el deporte (Blumrodt, Bryson y Flanagan, 2012; Blumrodt, Desbordes y Bodin, 2013; Walker, Heere, Parent y Drane, 2010; Walker y Kent, 2009).

En definitiva, se podría decir, que la transversalidad del deporte provoca que la RSC pueda ser impregnada en cada acción o proceso de la celebración de los eventos deportivos, pudiendo ser definida la RSC en los eventos deportivos como: “aquellas acciones adoptadas de manera voluntaria por el comité organizador, que utilizan la transversalidad del deporte para tratar de satisfacer las expectativas del mayor número de grupos de interés posible pero sobre todo de la población local donde se celebra el acontecimiento y de este modo alcanzar objetivos comunes mitigando los impactos negativos y tratando de impulsar los positivos tanto en el presente como en el futuro”.

En este contexto, esta Tesis Doctoral tiene por objeto desarrollar una herramienta de medición que ayude a determinar el grado de responsabilidad social percibida por parte de los residentes en los eventos deportivos. Conjuntamente se pretende proponer un evento deportivo socialmente responsable con la mayor integración posible de los residentes locales (stakeholders) y realizar recomendaciones y establecer pautas a seguir a las diferentes entidades organizadoras de eventos deportivos, con el propósito de que éste sea socialmente responsable.

Con la finalidad de alcanzar estos objetivos, en la presente Tesis Doctoral se realiza una revisión de la literatura sobre la percepción de la RSC, de la RSC aplicada al sector deportivo y de los impactos provocados por la celebración de los eventos deportivos. Sobre la base de este estudio se presenta un modelo de percepción de la RSC en los eventos deportivos por parte de los residentes, confirmado con el análisis factorial confirmatorio y contrastado mediante un enfoque de ecuaciones estructurales. Tras estos análisis se obtendrán los atributos que componen la variable latente “Percepción de la RSC en los eventos deportivos”. Estos fueron “Actividad Deportiva Sostenible”, “Cohesión Social” y “Bienestar”.

A pesar de las limitaciones encontradas, como la falta de estudios que analicen el impacto social y medioambiental de eventos deportivos de menor magnitud (Añó et al., 2014) en localidades pequeñas o medianas, y todavía en menor número que analicen la aplicación de la RSC en este sector y sus consecuencias directas, encontramos la necesidad de abrir este campo de estudio que pretende plantear nuevos retos en la investigación de los eventos deportivos desde el punto de vista de la Responsabilidad Social Corporativa y de la Gestión Deportiva. En definitiva, se pretende crear un marco general a partir del cual sentar las bases para el desarrollo de eventos deportivos socialmente responsables.

De este modo, se pretende finalmente ofrecer información útil para que los gestores de eventos deportivos puedan implementar sus acontecimientos con acciones de RSC integradas dentro de la propia actividad, proponiendo así un modelo de evento donde la consecución de un legado de tipo social, mucho menos desarrollado, sea lo prioritario frente a los impactos económicos (fin de toda actividad comercial) y medioambientales (regulados por ley). De este modo se tratará de invertir lo determinado por Steiner (2005), que expuso que la RSC está conformada en un 95% por retórica y un 5% de acciones prácticas.

Este trabajo consta, en total, de 9 capítulos cuyo contenido se resume a continuación:

En el capítulo primero se contextualiza históricamente los orígenes de la RSC desde diversas orientaciones planteadas por los diferentes autores de referencia. Seguidamente, se ahonda en la conceptualización y definición de este término, poniendo de manifiesto que es un concepto dinámico y cambiante a lo largo del tiempo. El planteamiento teórico de la RSC se cierra con la presentación de la multidimensionalidad de ésta, aspecto que la acompaña desde sus orígenes. Respecto a la perspectiva práctica de la RSC, se presenta como modelo de gestión empresarial con el objetivo de adquirir valor añadido al servicio o producto ofrecido y además se exponen los diferentes códigos, normas e índices como instrumentos de implementación de la responsabilidad social en las entidades.

Finalmente, se presentan diversas investigaciones que relacionan la RSC con la rentabilidad financiera dejando vislumbrar una correspondencia positiva entre ambas.

En el capítulo segundo se muestra como el deporte, gracias a su carácter transversal, puede ser utilizado como instrumento de aplicación de la RSC por parte de las entidades. Además, se plantean las principales características de la RSC en el sector del deporte, y en concreto su aplicación en los eventos deportivos. A continuación, se profundiza en las investigaciones llevadas a cabo en el marco RSC-Deporte, y específicamente en las percepciones de los diferentes grupos de interés respecto a la celebración de eventos deportivos y las acciones de RSC llevadas a cabo.

El capítulo tercero se conforma por el desarrollo de las principales teorías aplicadas a la RSC encontradas en la literatura consultada, orientadas a diferentes grupos de interés (stakeholders) y que justifican la implementación de la RSC en las diferentes entidades. Tras esta presentación, se encuentran dos de esas teorías, la Teoría de los Stakeholders y la Triple Cuenta de Resultados, como las más empleadas por los diferentes autores en la actualidad; asimismo se mostrarán sus características y limitaciones en relación con el deporte. Por último, se plantea un modelo de identificación de los diferentes grupos de interés, aspecto fundamental para la puesta en marcha de cualquier evento deportivo.

En el capítulo cuarto, se expone el concepto de evento deportivo y su desarrollo terminológico marcado por su evolución histórica. Igualmente, se detallarán las características necesarias para considerar una actividad como evento deportivo y se determinarán las tipologías de éstos, en función de varios criterios como su volumen, modalidad deportiva, público objetivo, impactos provocados, presupuesto, etc. También se pone de manifiesto como un evento deportivo puede ser empleado como herramienta de desarrollo local de la población que lo albergue, gracias a los diferentes tipos de impactos generados por el mismo. Igualmente, se establece la diferencia entre los mega eventos, grandes eventos y los medianos y pequeños eventos, resaltando las ventajas y desventajas de cada

uno de ellos. Concluye este apartado mostrando la importancia de conocer, por parte de los organizadores, la percepción de los residentes donde se celebra un acontecimiento deportivo para que se alcance un mayor éxito.

En el capítulo quinto se detalla la metodología empleada en la presente Tesis Doctoral para la consecución de los objetivos planteados. De este modo, se expone la significatividad del estudio, la cual justificará el mismo, y se presentan los objetivos y el problema de la investigación sobre la percepción por parte de los residentes de las acciones de RSC implementadas en La Ruta de las Fortalezas. Seguidamente, el ámbito de la investigación enmarca el estudio. Una vez determinados estos aspectos, se expone el enfoque del estudio empírico, conformado por dos fases, una cualitativa y otra cuantitativa. La fase cualitativa supone una primera aproximación a través de entrevistas con expertos profesionales y académicos sobre la RSC y eventos deportivos, que además fue complementada con un análisis documental. Ulteriormente, se especifican las características de la investigación cuantitativa, en la que se recoge la percepción de la RSC aplicada en los eventos deportivos por parte de los residentes, cuyo objetivo principal es contrastar el modelo teórico propuesto. Por último, se determina el procedimiento de diseño y validación del instrumento elaborado ad-hoc, se describe el diseño de la investigación y se explica el procedimiento realizado para la recogida de datos.

En el capítulo sexto se recogen los resultados obtenidos del análisis cuantitativo. Se realiza un estudio descriptivo de la encuesta de opinión para cada una de las escalas de medida utilizadas, con la finalidad de explicar el grado de conocimiento sobre el evento deportivo seleccionado, así como del concepto de RSC y la percepción de los residentes de Cartagena acerca de la implementación de acciones de RSC en La Ruta de las Fortalezas. Subsiguientemente, se procede a estimar el modelo de percepción de los residentes de Cartagena y la validación de la escala de medida multidimensional de la percepción de la RSC en eventos deportivos de menor magnitud para, posteriormente, plantear los correspondientes modelos de ecuaciones estructurales, que nos permitan determinar las dimensiones que conforman la escala realizada ad-hoc.

En el capítulo séptimo se discutirán los datos obtenidos, comparándolos con otros estudios e investigaciones llevadas a cabo. Estos datos se confrontarán y contrastarán teniendo en cuenta, por un lado, los resultados descriptivos y, por otro, los resultados obtenidos del análisis correlacional de las variables estudiadas.

En el capítulo octavo se plantean las principales conclusiones resultantes de esta investigación. En primer lugar, se presentan las conclusiones extraídas de la revisión de la literatura consultada respecto a las dos áreas que han sido estudiadas, la Responsabilidad Social Corporativa y los Eventos Deportivos. En segundo lugar, se exponen las conclusiones obtenidas de la investigación empírica: por un lado, las conclusiones resultantes del análisis de los datos descriptivos que darán una visión general de la percepción de los sujetos que han tomado parte en el estudio y, por otro lado, las conclusiones derivadas del análisis correlacional de las variables estudiadas.

Finalmente, el capítulo noveno describe las limitaciones presentes en esta Tesis Doctoral, las aplicaciones para la gestión de la RSC en los eventos deportivos que podrán ser empleadas por los organizadores y las futuras líneas de la investigación, surgidas durante el proceso de investigación como la continuación de esta línea de trabajo.

# **CAPÍTULO I:**

## **RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA EN LA GESTIÓN DE ENTIDADES**





## **1. RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA EN LA GESTIÓN DE ENTIDADES**

El primer capítulo de la presente Tesis Doctoral, trata de presentar las bases de la Responsabilidad Social Corporativa (RSC) aplicada a la gestión de entidades. Para ello, en el epígrafe 1.1. se contextualiza históricamente los orígenes de la RSC, partiendo de la complementariedad entre la ley y la ética; en el 1.2. se ahonda en la conceptualización y definición de este término a través de lo expuesto por diferentes autores y organismos, poniendo de manifiesto que es un término cambiante a lo largo del tiempo; y el planteamiento teórico de la RSC, se cerrará con la presentación de la multidimensionalidad de ésta, en el epígrafe 1.3.

Respecto al aspecto de aplicación práctica de este concepto, se expone en los siguientes epígrafes: en el 1.4 se presenta la RSC como modelo de gestión empresarial con el objetivo de adquirir valor añadido al servicio o producto ofrecido y además se abordan los diferentes códigos, normas e índices como instrumentos de implementación de la RSC en las entidades; en el 1.5. se dan a conocer diversos estudios que relacionan la RSC con la rentabilidad financiera, dejando vislumbrar una relación positiva entre ambas. Concluye el capítulo con el epígrafe 1.6, recogiendo las ideas clave.

### **1.1. ORÍGENES Y CONTEXTUALIZACIÓN HISTÓRICA DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA.**

La naturaleza de la Responsabilidad Social Corporativa (RSC) emana de la complementariedad entre la ley y la ética, formándose el binomio de la obligación-voluntad. Aquellas organizaciones que libremente deciden implementar su actividad empresarial con la aplicación de la RSC en sus acciones comerciales deben respetar la legislación vigente (obligatoriamente) y normas y valores asumidos de manera totalmente voluntaria y libre (aunque sí tiene una obligatoriedad ética) que pasarán a formar parte de su reglamento interno (Argandoña, 2007; Navarro, 2012).

Este binomio ético-legal en relación a la RSC, vendría sustentado por los siguientes argumentos (Navarro, 2012; Sprinkle y Maines, 2010):

- La legislación no siempre recoge todos los derechos que son reconocidos como moralmente aceptables.
- Los cambios sociales se desarrollan con mayor rapidez que el derecho, por ello en muchas ocasiones estos cambios provocan con el paso del tiempo la promulgación de nuevas leyes. En este sentido, la ética va por delante de la aplicación real del derecho.
- Las leyes son generales y de aplicación homogénea para todos; sin embargo, en ocasiones, aparecen particularidades donde la ética puede ayudar a orientar las decisiones finales.
- La aplicación de la ética en cada uno de los procesos empresariales ahorrará a la corporación en contenciosos (reclamaciones, denuncias, juicios, sanciones, etc.).

En resumen, mientras que las leyes delimitan las actitudes mínimas exigibles de manera obligatoria, la ética marca el camino hacia la responsabilidad social, donde la libertad y voluntariedad son los dos elementos fundamentales para alcanzar dicho compromiso (Navarro, 2012). De este modo, una entidad u organización que pretenda ser socialmente responsable, lo primero que debe hacer es cumplir las leyes y -en segundo lugar- superarlas en su grado de exigencia (Albareda y Balaguer, 2007; Navarro, 2012).

Influenciado el concepto de RSC por la relación entre la ley y la ética, éste ha ido evolucionando durante décadas, dirigiéndose hacia diferentes orientaciones y postulados (ver figura 1). Esta evolución no ha estado exenta de falta de consenso, debido a que se planteaba como un término centrado en conceptos más cercanos a ciencias como la filosofía que a conocimientos de gestión empresarial (Carroll, 1979, 1999; Mihalache, 2013; Wang y Juslin, 2012; Weiss-Belalcázar, 2003; Whitehouse, 2006).

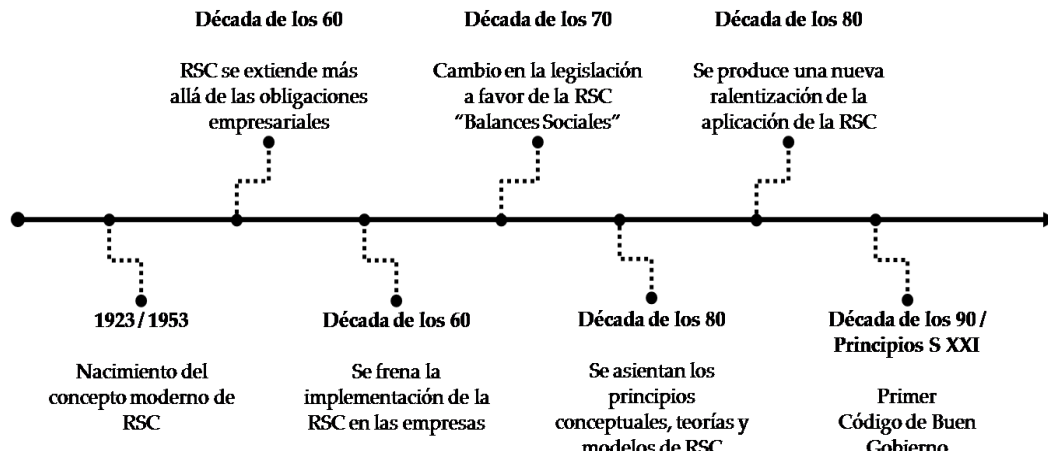


Figura 1. Línea temporal de la RSC.

Fuente: Elaboración propia.

De igual modo ocurre con el nacimiento moderno de este concepto, donde algunos autores lo fijan en los años 20 tras la publicación en 1923 de la obra de Oliver Sheldon "La Filosofía de la Gestión", exponiendo en este documento que las responsabilidades básicas de la gestión empresarial son sociales (Mozas y Puentes, 2010; Server y Villalonga, 2005). Sin embargo, Carroll (1999) determina el inicio de esta corriente a mediados del siglo XX, bajo la figura de Robert Bowen, cuando publica en 1953 su obra "Las Responsabilidades Sociales de los Empresarios", estableciendo una serie de obligaciones de los propietarios de las corporaciones respecto a los valores de la sociedad donde ejercían su desempeño comercial. Este momento, se considera el origen de la RSC moderna, precedido por grandes escándalos financieros en el mundo empresarial (Mozas y Puentes, 2010). Durante esta década, en Estados Unidos se desarrolla el pensamiento de la RSC, evolucionando desde la perspectiva filantrópica (acciones de caridad y donaciones) hacia un principio de administración donde la integración de la RSC es visible en la estrategia empresarial de la entidad, ya que ésta se consideraba garante de la gestión de los recursos públicos que influían a los diferentes grupos de interés o stakeholders (Navarro, 2012; Truñó y Rialp, 2007), conocidos éstos como: "cualquier colectivo o individuo que puede ser afectado o es afectado por la consecución de los objetivos de la organización" (Freeman, 1984, p. 46).

Ya en la década de los sesenta, Keith Davis (1960) sugiere que la responsabilidad social se refiere a las decisiones tomadas y acciones realizadas por los directivos empresariales por razones, al menos parcialmente, más allá de un interés económico o técnico directo de la empresa (Carroll, 1979, 1991, 1999). En la misma década, y en consonancia con Davis, Joseph Maguire (Carroll, 1979, 1991, 1999; Wang y Juslin, 2012), expone que las corporaciones no tienen solamente obligaciones económicas y legales, sino también ciertas responsabilidades con la sociedad que se extienden más allá de estos deberes (Carroll, 1979, 1991, 1999).

Sin embargo, la RSC fue frenada en la década de los sesenta, debido a que se volvería a dar prioridad a las ganancias económicas frente a los beneficios sociales o medioambientales, como determinaban los postulados de Friedman (1970), estableciendo como incompatibles a ambos. Se llegó a afirmar que, si una corporación empleaba parte de sus recursos económicos a causas sociales, operaba en quebranto de sus accionistas (Lee, 2008; Mozas y Puentes, 2010).

Es por ello que las empresas determinaban como única responsabilidad atribuible la de proporcionar un máximo rendimiento financiero a los accionistas; no obstante, no fue hasta la aparición de un importante cambio en la legislación social en la década de los setenta, cuando la RSC tomó una noción más amplia, a través de la aparición de agencias de protección medioambiental, de creación de empleo, de la salud, etc. (Carroll, 1991). Es en esta época, cuando vuelve el interés por la RSC, más como obligación ética y moral que empresarial, debido al surgimiento de los primeros Balances Sociales, entendidos como un documento mediante el cual las empresas ofrecen datos referentes a su actividad de responsabilidad social, ya que esta forma de gestión empieza a ser reclamada por la sociedad (Mihalache, 2013; Mozas y Puentes, 2010; Server y Villalonga, 2005).

Alcanzando la década de los ochenta, y debido sobre todo a los estudios de Carroll (1979, 1983) y Freeman (1984), la RSC comienza a asentar sus principios conceptuales sobre la formulación de teorías, modelos y términos alternativos como responsabilidad pública, sensibilidad social, ética empresarial, la teoría de los partícipes, etc. (Mozas y Puentes, 2010). No obstante, al igual que ocurriera en

los años sesenta, la maximización del beneficio y el enriquecimiento rápido sería la prioridad para las compañías. Durante este periodo la RSC pasó a un segundo término de nuevo (Server y Villalonga, 2005), en detrimento de la sociedad.

Finalmente, el máximo desarrollo de la RSC se produce en la última década del siglo XX y principio del siglo XXI, cuando las empresas integran de manera estratégica este concepto en su misión, visión y principios organizativos, aunque solamente fuese mediante niveles mínimos legales y actuaciones filantrópicas (Moza y Puentes, 2010). Con todo, no fue hasta finales de la década de los noventa cuando se produjo el mayor impulso a la RSC, éste vendría provocado por los escándalos financieros de las corporaciones multinacionales como Enrom, Tyco, WorldCom, Parmalat, Arthur Andersen, entre otros, con los que el mundo empresarial vio perjudicada su imagen ante los ciudadanos perdiendo crédito y confianza (Bronchain, 2003). Debido a este escenario, las corporaciones dan un giro hacia comportamientos socialmente responsables, reflejando esta intención en la elaboración de informes de sostenibilidad, con la finalidad de recobrar la credibilidad, de sus actuaciones en materia económica, social y medioambiental ante la ciudadanía. Es por ello que las empresas ven en la aplicación de la RSC la herramienta ideal para generar confianza y mejora de la reputación ante la sociedad y directamente sobre los residentes de las comunidades donde ejercen su actividad (Cochran, 2007; De la Cuesta, 2004; De la Fuente y De Quevedo, 2003; Moza y Puentes, 2010; Salas, 2004; Server y Villalonga, 2005; Zorrilla, 2017).

Algunas de estas primeras medidas que orientan a las empresas hacia una mejora de su responsabilidad social, surgen en Europa a través del primer código de buen gobierno, el informe Cadbury (1992), siendo sus homólogos en España el Código Olivencia (1998) y el informe Aldama (2003). Esta regularización concluye en España con la redacción y puesta en funcionamiento por parte de la Comisión Nacional del Mercado de Valores del Código de Buen Gobierno para las sociedades cotizadas, buscando la máxima transparencia de estas entidades (López-Martínez y Fernández-Fernández, 2015).

## 1.2. CONCEPTUALIZACIÓN Y DEFINICIÓN DE LA RSC.

Superado ese duelo entre ética y gestión, en la década de los 70 se puede encontrar uno de los primeros enfoques para determinar la definición de la RSC en el espectro económico y no-económico. Éste fue el de “los tres círculos concéntricos”, postulado expuesto por el Comité para el Desarrollo Económico (CDE) (1971), donde el círculo interior incluye las responsabilidades para una ejecución eficiente de las funciones económicas (productos, crecimiento económico, etc.), el círculo intermedio comprende la responsabilidad de ejercer la función económica con sensibilidad de los valores sociales (respeto por la conservación del medio ambiente, relaciones con los empleados, etc.) y el círculo exterior, que encierra responsabilidades de reciente aparición y todavía sin un establecimiento definido, que las empresas deben asumir para implicarse ampliamente en la mejora activa del entorno social (pobreza, inclusión social, deterioro urbano, etc. (Carroll, 1979, 1991).

Otro de los enfoques es el planteado por Carroll (1979, 1991, 1998, 1999), conocido como la pirámide de la RSC, conformada por cuatro tipos de responsabilidades sociales a aplicar por las empresas: la económica, la legal, la ética y la filantrópica.

Sin duda, todos estos tipos de responsabilidades siempre han existido en cierta medida, pero sólo ha sido en los últimos años cuando la ética y las funciones filantrópicas han ocupado un lugar significativo, donde se espera que las empresas reflejen estas responsabilidades en los negocios, contribuyendo con sus recursos financieros y humanos a la mejorar la calidad de vida de la comunidad (Carroll, 1991).

No obstante, las corporaciones deben tratar de otorgar la misma importancia a cada una de estas responsabilidades, integrándolas totalmente en su planificación empresarial, si lo que se pretende por parte de éstas es alcanzar de manera efectiva y eficiente la inclusión de acciones de RSC en cada una de sus operaciones comerciales y que realmente sean percibidas por los diferentes grupos de interesados como tales. No debe caerse en el error de confundir acciones solidarias esporádicas (donaciones, campañas, etc.), con una puesta en práctica real de la RSC de manera que tenga un efecto directo en la sociedad (Sheth y

Babiak, 2010); y además evitar que su implantación se convierta en mera retórica recogida en un documento (95% de los casos) y sí en acciones prácticas reales (5% de los casos) (Steiner, 2005).

La mayoría de los autores que han tratado de conceptualizar la RSC, coinciden en que el área de negocio/mercado donde las corporaciones realizan sus operaciones comerciales es la sociedad y que, por tanto, deben tenerla en cuenta a la hora de realizar sus acciones. De la misma forma, los aspectos legales, morales y éticos son básicos en estas definiciones (ver tabla 1):

Tabla 1.  
*Definiciones de Responsabilidad Social Corporativa.*

Autor/es	Definiciones
Bowen (1953)	"las obligaciones de los empresarios para perseguir sus políticas, para tomar sus decisiones o para seguir la dirección hacia valores y objetivos comunes de nuestra sociedad" (p. 6).
Sethi (1975)	"la responsabilidad social corporativa implica aplicar el comportamiento empresarial hasta un nivel donde sea congruente y predominante con las norma sociales, valores y expectativas" (p. 62).
Carroll (1979)	"la responsabilidad social de las empresas abarca las expectativas económicas, legales, éticas o discrecionales de la sociedad sobre la organización en un momento dado en el tiempo" (p. 500).
Jones (1980)	"la RSC es la noción de que las corporaciones tienen obligación hacia los grupos constitutivos de la sociedad que no sean accionistas y más allá de la prescrita por la ley o contrato de unión" (p. 59-60).
Carroll (1983)	"la RSC implica que la conducta de la empresa consiga ser económicamente rentable, respetuoso con la ley, ética y socialmente solidaria" (p. 604).

Fuente: Elaboración propia. Diversas fuentes.

Tabla 1. Continuación  
*Definiciones de Responsabilidad Social Corporativa.*

Wood (1991)	“la configuración en una organización empresarial de principios de responsabilidad social, procesos de receptividad social y políticas, programas y resultados observables asociados a las relaciones de la empresa con la sociedad” (p. 693).
Kilcullen y Kooistra (1999)	“la RSC es el grado de obligación moral que se pueden atribuir a las empresas más allá de la simple obediencia a las leyes del estado” (p. 158).
Mohr, Webb y Harris (2001)	“el compromiso de una empresa para minimizar o eliminar cualquier efecto negativo y maximizando a largo plazo sus impactos positivos en la sociedad” (p. 47).
Van Marrewijk (2003)	“la RSC se refiere a las actividades de la compañía -voluntaria por definición- que demuestran la inclusión social y de las preocupaciones ambientales en las operaciones comerciales y en la interacción con las partes interesadas” (p. 102).
Mihalache (2013)	“la obligación moral de las compañías de proteger y mejorar el estado de la sociedad, en el presente y en el futuro a través de acciones sociales, asegurando la equidad y la sostenibilidad de los resultados para los diferentes grupos de interés implicados” (p. 131).
Sheehy (2015)	“la RSC se entiende como una forma de autorregulación privada internacional centrada en la reducción y mitigación de daños industriales y la provisión de bienes públicos” (p. 643).
Zorrilla (2017)	“la ordenación predominantemente obligatoria de los elementos personales y materiales de la empresa para actuar en el mercado, dentro de unos principios éticos razonable y globales y sujeta a un gobierno corporativo ordenado legalmente, actuando siempre con el condicionante de la reputación empresarial, en el marco de un sistema de cumplimiento normativo obligatorio y con arreglo a principios de beneficio, respeto al objeto e interés social, de sostenibilidad, transparencia y relación fluida con los grupos de interés afectados por la actividad de la compañía” (p. 478).

Fuente: Elaboración propia. Diversas fuentes.

Las diferentes definiciones de los autores anteriormente citados, recogen prácticamente en su totalidad la importancia del papel de la sociedad o comunidad local en las operaciones comerciales que ejercen, por ello se debería considerar fundamental conocer las opiniones y necesidades de los diferentes grupos de afectados por estas transacciones comerciales. De igual modo, se recoge en estos enunciados la relación voluntaria entre las corporaciones y los diferentes grupos de interés y que ésta debería direccionarse hacia el cumplimiento de las expectativas, necesidades, objetivos y valores comunes de la sociedad, incluso sobrepasando lo establecido por la legislación vigente. De nuevo se puede



observar el papel básico que ejercen las comunidades locales (residentes), puesto que si una corporación pretende adoptar una estrategia empresarial basada en la RSC deberá conocer primero qué es lo que reclaman sus stakeholders para poder satisfacerlos y conocer si éstos perciben a dicha empresa o entidad como socialmente responsable.

En definitiva, la RSC, aun no existiendo una acepción generalmente reconocida, ha sido conceptualizada de diversas maneras como término integrador y global para cumplimiento de ésta por las corporaciones en cada una de sus acciones empresariales. Al mismo tiempo, en sus diferentes definiciones el término ha abarcado un amplio rango de actividades económicas, sociales, legales y medioambientales, todas ellas de carácter voluntario que pretenden crear y/o ampliar los beneficios sociales hacia la comunidad (Carroll, 1979).

Para concluir, se podría destacar la conceptualización de la RSC por la World Business Council on Sustainable Development (WBCSD) (Consejo Empresarial Mundial para el Desarrollo Sostenible) (1999) entendida como:

El compromiso continuo por parte de las empresas a comportarse de forma ética y contribuir al desarrollo económico-sostenible, al tiempo que se mejora la calidad de vida de los trabajadores y sus familias, así como de la comunidad local y la sociedad en general (WBCSD, 1999, p. 3). Y por la Comisión Europea, en su documento denominado "Libro Verde: Fomentar un marco Europeo para la Responsabilidad social de las empresas" (2001), como: "la integración voluntaria, por parte de las empresas, de las preocupaciones sociales y medioambientales en sus operaciones comerciales y sus relaciones con sus interlocutores" (p. 7).

Sin embargo, no se llega a establecer con exactitud la definición de RSC, lo que seguirá provocando un concepto difuso y difícil de aplicar por las entidades. Con todo, sí existe un acuerdo generalizado desde las organizaciones donde se recogen unas características básicas que determinan la RSC en las diferentes entidades u organizaciones (Albareda y Balaguer, 2007; Mozas y Puentes, 2010):

- a) Es de carácter voluntaria: es una opción que debe ser asumida y aplicada como filosofía de la empresa.
- b) Va más allá de lo estrictamente ordenado por la legislación vigente.
- c) Es de posible integración en cada una de las acciones que desarrolle la entidad. No puede quedarse en un empleo puntual o parcial, debe ser global.
- d) Se debe mantener a lo largo del tiempo, para producir un verdadero cambio en la cultura de la organización, en la forma de hacer las cosas.
- e) Compromiso de transparencia: las entidades deben informar a la sociedad de sus diferentes acciones corporativas mediante publicaciones de fácil acceso.

No obstante, para definir actualmente la RSC es vital diferenciarla de los conceptos anteriormente asociados y con los que todavía se relaciona casi en exclusividad, como la filantropía o la acción social (Albareda y Balaguer, 2007; Lozano, 2006). Éste es un concepto dinámico, cambiante en el tiempo y entre las diferentes empresas que opten por su aplicación. No solamente la implementación de la RSC debe ser un hecho puntual o ser causa de un solo departamento dentro de una corporación, sea cual sea su volumen o su actividad, sino que cada acción empresarial y ámbitos de su gestión debe estar impregnada por esta corriente si lo que se pretende es una puesta en marcha real (Albareda y Balaguer, 2007).

Con todo lo anteriormente descrito, no se puede olvidar la Ley de Derechos Humanos (Reino Unido, 1998), garante del cumplimiento de las responsabilidades sociales de todos los grupos de interesados.

En definitiva, en la actualidad se puede afirmar que el término más aceptado dentro de la definición de la RSC, es la voluntariedad. Opción que podrá ser tomada o no por las organizaciones en beneficio propio (mejora de la imagen corporativa y la reputación, obtención de beneficios sociales, etc.) y a favor de la sociedad y del medioambiente.

La RSC, por tanto, se puede interpretar desde diferentes perspectivas como la política, la social, la económica, la medioambiental, etc. Hay autores que creen que algunos conceptos como la Ciudadanía Corporativa - Corporate Citizenship, el Desarrollo Sostenible - Sustainable Development, la Ética de Negocios - Business Ethics o la Triple Cuenta de Resultados - Triple Bottom Line (3BL), son sinónimos de la RSC (Carroll, 1998; Matten y Crane, 2005; Van Marrewijk, 2003). Por ende, se podría decir que es un concepto multidimensional en continua evolución, ya que abarca una multiplicidad de ámbitos (Albareda y Balaguer, 2007; Vintró, Comajuncosa y Tristany, 2009).

### 1.3. DIMENSIONES DE LA RSC.

Este carácter multidimensional de la RSC es una característica que la acompaña desde sus orígenes y que lejos de estar cerrada convierte a la RSC en un concepto dinámico y cambiante (Carroll, 1979; Schwatz y Carroll, 2003). En este sentido, muchos trabajos que la tratan se contraponen, excluyen o añaden dimensiones a la RSC, dependiendo de la perspectiva teórica que sea analizada: Teoría de los Accionistas (Friedman, 1970), Teoría de la Gestión de los Grupos de Interés (Freeman, 1984), Modelo de la Pirámide de RSC (Carroll 1991), Teoría del Desarrollo Sostenible (UN World Commission on Environment and Development (UNWCED), 1987; Panapanaan, Linnanen, Karvonen y Phan, 2003) o Teoría de la Triple Cuenta de Resultados (Elkintong, 1997), etc. (Pérez y Rodríguez del Bosque, 2012). No obstante, la mayoría de estos investigadores coinciden en la multidimensionalidad de este concepto (Alvarado y Schlesinger, 2008; Carroll, 1979; Maignan y Ferrell, 2004; Pérez y Rodríguez del Bosque, 2012; Schwatz y Carroll, 2003).

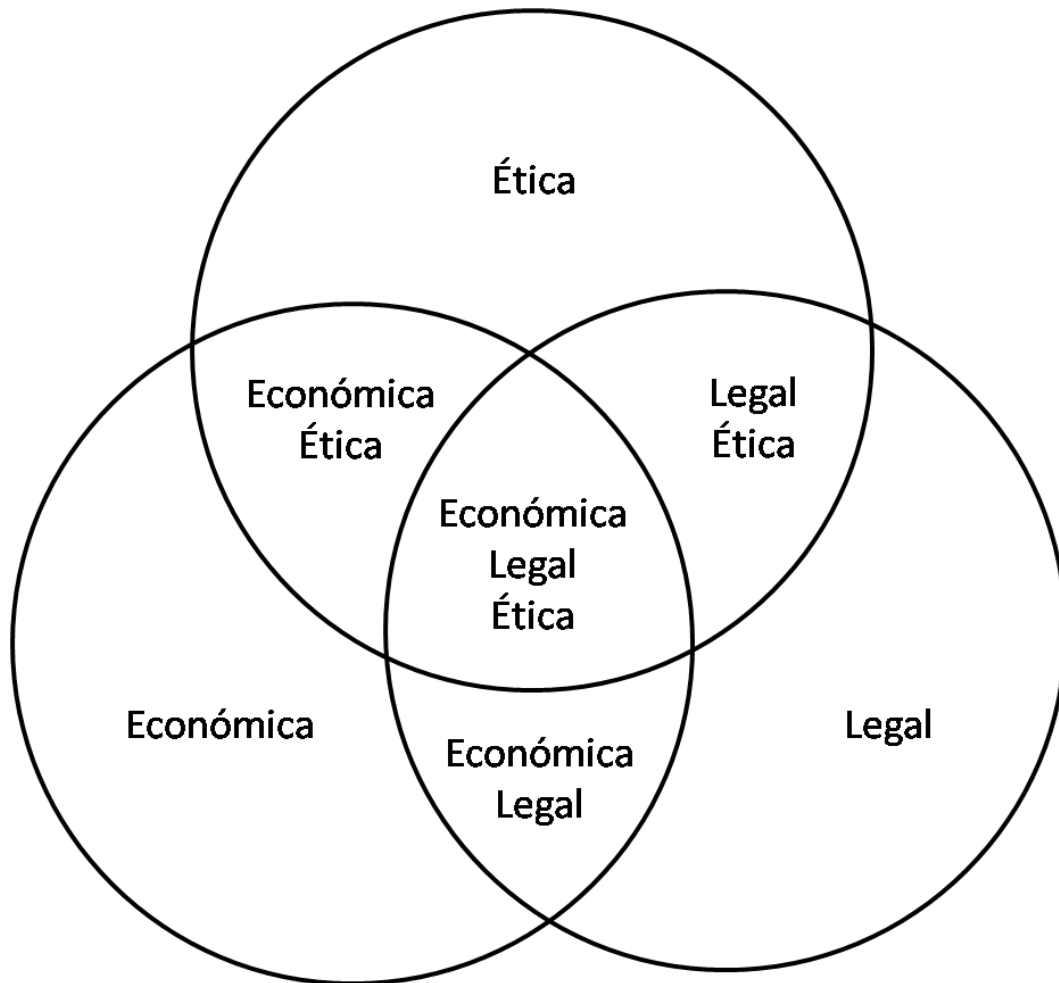
Una de las corrientes más aceptadas, son las propuestas de Carroll (1979, 1991, 1999), donde se establecen cuatro responsabilidades entendidas por los investigadores como dimensiones de la RSC, propiamente dichas, para todas las entidades, éstas son (Alvarado y Schlesinger, 2008; Filizöz y Fişne, 2011; García de los Salmones, Herrero, Rodríguez, 2005; Maignan, 2001; Maignan y Ferrell, 2003; Wood, 1991) (ver figura 2):

- **Económica:** Las organizaciones empresariales se crean como entidades económicas diseñadas para proporcionar bienes y servicios a los miembros de la sociedad, donde en un primer momento solamente se pretendía satisfacer la económica básica de la propia organización, buscando simplemente un beneficio aceptable. Pero el afán de lucro consiguió transformarlo en un concepto de máximas ganancias.
- **Legal:** La sociedad no solo espera que las empresas obtengan beneficios, sino que cumplan las leyes y reglamentos de los diferentes gobiernos como las reglas del juego bajo las cuales las corporaciones deben operar. Como un cumplimiento del "contrato social" -determinado éste por Jean-Jacques Rousseau en su tratado publicado en 1792- entre las empresas y la sociedad, donde se espera que las empresas persigan sus fines económicos en el marco de la ley.
- **Ética:** Si bien las responsabilidades económicas y legales incorporan las normas éticas acerca de la equidad y la justicia, éstas comprenden las actividades y prácticas que pueden esperarse o prohibirse por miembros de la sociedad a pesar de que no están codificadas por la ley. Las responsabilidades éticas enmarcadas dentro de esos estándares, normas o expectativas reflejan una preocupación por parte de los consumidores, los empleados, accionistas y la comunidad en lo que se refiere a lo más justo y no solamente en consonancia con el respeto o protección de los derechos morales de los interesados. En cierto sentido, el cambio de la ética o los valores de la sociedad preceden al establecimiento de las leyes, ya que se convierten en la fuerza impulsora de la creación de las mismas.
- **Filantrópica:** Esta responsabilidad abarca aquellas acciones corporativas que surgen en respuesta a las expectativas de la sociedad. Éstas incluyen la participación activa en programas de promoción del bienestar humano. Algunos ejemplos de filantropía incluirían las contribuciones empresariales de recursos financieros como aportaciones a las artes, a la educación, al cuidado de la salud o a la comunidad.



Figura 2. Pirámide de la RSC.  
Fuente: Carroll (1991).

Este modelo fue superado años más tarde por Schwartz y el propio Carroll (2003), intentando solventar los errores de interpretación que provocaba la forma de pirámide propuesta por Carroll (1991). La estructura vertical de esta forma geométrica podría dar a entender, de manera errónea, una mayor importancia de una responsabilidad sobre otra. Además, otra apreciación fue la falta de interrelación entre las diferentes dimensiones. Finalmente, Schwartz y Carroll (2003), con el fin de subsanar estas deficiencias plantean un modelo esférico donde todas las dimensiones influyen entre sí (Mihalache, 2013) (ver figura 3).



*Figura 3.* Esferas de Schwartz sobre las influencias derivadas de la relación entre las Dimensiones de la RSC.

Fuente: Schwartz y Carroll (2003).

En otro sentido, pero apoyando el carácter multidimensional de la RSC, se encuentra el Libro Verde de la Comisión de las Comunidades Europeas (CCE) (2001), donde sería importante destacar el establecimiento de la agrupación en dos dimensiones de la RSC, quedando así enmarcadas todas las posibles relaciones empresariales de las corporaciones, entidades o instituciones con su entorno (León, 2008):

- Dimensión interna: en ésta se incluye la gestión de recursos humanos (formación, igualdad de retribución, inserción laboral, etc.), la salud y seguridad en el trabajo, la adaptación al cambio empresarial (reestructuraciones y fusiones empresariales, etc.) y la gestión del impacto ambiental (gestión de las emisiones y residuos contaminantes, reducción de gasto energético, etc.).
- Dimensión externa: en relación a las comunidades locales (desde pequeños Ayuntamientos hasta nivel mundial), socios comerciales, proveedores y consumidores (reducción de costes y aumento de calidad en los productos, producción de bienes y servicios atendiendo al máximo número de consumidores, etc.), derechos humanos (cooperación, control de la corrupción, etc.) y problemas ecológicos mundiales (calentamiento global, disminución de recursos naturales, etc.).

Como se ha podido observar, existe una gran cantidad de propuestas sobre la dimensionalidad de la RSC (García de los Salmones et al., 2005; Maignan, 2001; Maignan y Ferrell, 2003; Marín y Rubio, 2008; Wang y Juslin, 2012), y que en este estudio se recogen en la siguiente tabla (ver tabla 2):

Tabla 2.  
Resumen de las diferentes propuestas sobre la dimensionalidad de la RSC.

Autor/es	Dimensiones de la RSC	Perspectiva
<b>10 dimensiones de la RSC</b>		
Rahman (2011)	1. Obligación de la sociedad	Teórica
	2. Grupos de interés	
	3. Mejora de la calidad de vida	
	4. Desarrollo económico	
	5. Prácticas empresariales éticas	
	6. Respeto por la ley	
	7. Voluntariedad	
	8. Derechos humanos	
	9. Protección del medioambiente	
	10. Transparencia y responsabilidad	
<b>7 dimensiones de la RSC</b>		
Öberseder, Schlegelmilch, Murphy y Gruber (2014)	1. Responsabilidad hacia los empleados	Empírica
	2. Clientes	
	3. Medioambiente	
	4. Sociedad	
	5. Comunidad local	
	6. Proveedores	
	7. Accionistas	
<b>5 dimensiones de la RSC</b>		
Block y Wagner (2014)	1. Relaciones comunitarias	Teórica
	2. Diversidad social	
	3. Relaciones laborales	
	4. Medioambiente	
	5. Productos	
Dahlsrud (2008)	1. Grupos de interés	Teórica
	2. Social	
	3. Económica	
	4. Voluntariedad	
	5. Medioambiental	
Freeman (1984)	1. Accionistas	Teórica
	2. Clientes	
	3. Empleados	
	4. Sociedad	
	5. Otros	
Lindgreen, Swaen y Johnston (2009)	1. Clientes y proveedores	Empírica
	2. Empleados	
	3. Inversores financieros	
	4. Filantrópica	
	5. Medioambiental	

Fuente: Elaboración propia.



Tabla 2. Continuación.  
*Resumen de las diferentes propuestas sobre la dimensionalidad de la RSC..*

Autor/es		Dimensiones de la RSC	Perspectiva
<b>4 dimensiones de la RSC</b>			
Carroll (1979)	1.	Filantropía	Teórica
	2.	Ética	
	3.	Legal	
	4.	Económica	
Maignan (2001)	1.	Filantropía	Empírica
Marín y Rubio (2008)	2.	Ética	
Valenzuela, Jara-Bertín y Villegas (2015)	3.	Legal	
	4.	Económica	
Pérez y Rodríguez del Bosque (2012)	1.	Clientes	Empírica
	2.	Accionistas	
	3.	Empleados	
	4.	Sociedad	
<b>3 dimensiones de la RSC</b>			
Bigné, Chumpitaz, Andreu y Swaen (2005)	1.	Social	Empírica
	2.	Medioambiental	
	3.	Económica	
Wang y Juslin (2012)			Teórica
Panapanaan et al. (2003)			
Brown y Dacin (1997)	1.	Social	Empírica
	2.	Filantropía	
	3.	Medioambiental	
García de los Salmones et al.(2005)	1.	Económica	Empírica
	2.	Ética-legal	
	3.	Filantropía	
Pérez, García de los Salmones y Rodríguez del Bosque (2008)	1.	Legal	Empírica
	2.	Ética	
	3.	Filantropía	
Schwartz y Carroll (2003)	1.	Económica	Teórica
	2.	Legal	
	3.	Ética	
Elkintong (1997) UNWCED (1987)	1.	Social	Teórica
	2.	Medioambiental	
	3.	Económica	
<b>2 dimensiones de la RSC</b>			
CCE (2001)	1.	Interna	Teórica
	2.	Externa	

Fuente: Elaboración propia.

Queda reflejado, por tanto, la mutidimensionalidad de la RSC y los diferentes posicionamientos, tanto meramente teóricos como empíricos, al respecto. Sin embargo, se podría observar una mayor declinación hacia las tres

dimensiones para agrupar la RSC, donde la social, la medioambiental y la económica (que engloban la mayoría de las posibilidades ofrecidas) parecen estar presentes prácticamente en todas las propuestas.

Una vez establecidas las evidencias de la dimensionalidad múltiple de la RSC y contextualizada en su historia como en su evolución conceptual, se muestra en los siguientes epígrafes su puesta en práctica o implementación.

#### 1.4. LA RSC COMO MODELO DE GESTIÓN EMPRESARIAL.

La implementación de la RSC en la gestión empresarial (en cada uno de sus procesos), tuvo como principal detractor al economista Milton Friedman (1970). De acuerdo con el argumento económico clásico de que las empresas tienen una responsabilidad única -la de maximizar los beneficios de sus propietarios o accionistas- este investigador argumentaba que los asuntos sociales no son parte de las preocupaciones de los empresarios y que estos problemas deben ser resueltos por el funcionamiento del sistema de libre mercado (Carroll, 1991; Navarro, 2012).

El argumento de Friedman postula que la gestión es hacer tanto dinero como sea posible mientras que también se cumplan las reglas básicas de la sociedad, tanto las establecidas en la ley y las consagradas en las costumbres éticas (Friedman 1970). Parece claro que esta afirmación, donde se destaca la obtención de beneficios, integra además la conformidad con la ley y la ética, incluyendo por tanto tres de las responsabilidades de la Pirámide de la RSC, la económica, la legal y la ética, pero dejando de lado la responsabilidad filantrópica que Friedman rechaza totalmente (Carroll, 1991; Vintro et al., 2009). En este sentido, Porter y Kramer (2002), exponen que entre la filantropía pura y el negocio puro existe un punto intermedio donde puede converger intereses sociales, medioambientales y económicos.

Con todo, entre la década de los ochenta y finales de los noventa surgen diferentes iniciativas, códigos y reglamentos orientados a la creación de empresas bajo un marco ético, sostenible y respetuoso con la sociedad y el medioambiente,

estableciéndose unas nuevas reglas contrarias a los viejos esquemas conceptuales de la escuela de Friedman (1970), donde la empresa como organización solamente aportaba riqueza y empleo dejando de lado aspectos claves en la sociedad actual como los morales, medioambientales y sociales (De la Cuesta, 2004).

No obstante, la gestión de la RSC en el ámbito empresarial tiene su punto de inflexión en la publicación de La Carta de Copenhague (1988), líneas maestras utilizadas por numerosas empresas danesas para evaluar sus niveles de aplicación de RSC. El objetivo primordial de los directivos de estas corporaciones sería crear valor tanto interno, para la propia entidad, como externo, para todos sus grupos de interés (Cochran, 2007; Navarro, 2012). Se tratará, por tanto, de conocer las percepciones de sus stakeholders para de este modo poder responder a sus demandas de la manera más socialmente responsable posible.

Por ello, tratando de dar respuesta al por qué de la implantación del modelo de gestión empresarial impregnado bajo los valores de la RSC (éste alejándose del modelo antiguo donde solamente la empresa y sus accionistas reciben beneficios producidos por la actividad empresarial), se plantea un enfoque en el que todas las partes implicadas en las diversas operaciones corporativas salen ganando, la empresa-accionistas ganan, los clientes-proveedores ganan, la sociedad-medioambiente gana, etc. (Canyelles, 2009; Lee, 2012).

Por otro lado, el esfuerzo e interés de las instituciones y entidades en aplicar la RSC en su actividad debe ser reflejado en un documento, darle publicidad, comunicarlo a la sociedad, ya que la RSC se convierte en una herramienta útil para diferenciarse de los demás competidores y posiblemente generar nuevos clientes (García de los Salmones et al., 2005; Lee, 2012). La percepción de los stakeholders, acerca de la implicación de las entidades en la puesta en marcha de acciones socialmente responsables, no será posible si éstas no son expuestas de forma clara y a través del mayor número de canales de comunicación que se tengan a disposición (Mohr y Webb, 2005). De este modo también se cumple con el principio de transparencia de la información, cuyos requisitos serán: veracidad (información real), completa (no omitir aspectos negativos, e incluir además de la información

económica, la filosofía de la corporación, etc.), comprensible (uso de un lenguaje accesible para la mayoría) y pública y accesible (canales de comunicación públicos y de fácil acceso) (Navarro, 2012). Toda esta información deberá ser orientada hacia los diferentes grupos de interés: accionistas, trabajadores, proveedores, comunidad local, etc.

La nitidez en la información, por tanto, se convierte en el punto de partida para la implementación de la RSC. Esta transparencia, como se decía, debe quedar plasmada en uno o varios documentos, siendo los más comunes los siguientes (Navarro, 2012):

- Código ético o código de buen gobierno: compromisos de la entidad respecto a la sociedad y el medioambiente.
- Comité de ética interna: integración en la gestión ética de los diferentes grupos de interés.
- Informes y memorias de sostenibilidad.
- Auditoría ética: evaluación y análisis de la aplicación de la RSC.

Cabría destacar, aparte de los informes y memorias de sostenibilidad de RSC propiamente dichos que cubren aspectos cualitativos de acciones futuras, el informe Triple Bottom-Line (triple cuenta de resultados) de Elkintong (1997, 1998, 1999), para el ámbito de la gestión empresarial. Dicho informe es el resultado del compendio de tres memorias, la económica (prosperidad), la social (búsqueda de la justicia) y la medioambiental (calidad), que recogen los resultados de la empresa del año anterior (Albareda y Balaguer, 2007; Vintro et al., 2009; Wang y Juslin, 2012;). Este enfoque establece la importancia del reparto del cometido de la empresa, más allá de los objetivos financieros, operando de manera equilibrada e incluyendo factores sociales y medioambientales con la finalidad de un desarrollo sostenible para la empresa (Moneva, 2007). Por último, se hace referencia a que algunas de las empresas mejor valoradas del mundo (Ben & Jerry, MRW, The Body Shop, Starbucks, etc.), organizan su estructura empresarial acorde con los principios de entidad socialmente responsable determinada por la triple cuenta de

resultados, incrementando así su compromiso con la sociedad y creando valor añadido para sus accionistas (Cochran, 2007; Collins, Steg y Koning, 2007; Corres, 2004; Marín y Rubio, 2008).

Este modelo de gestión se basa en la administración de los activos intangibles (reputación de la entidad), y cuyas principales características frente a los activos tangibles son (Navarro, 2012):

- Inimitabilidad: los intangibles complejos (interrelación entre los diferentes grupos de interesados) son prácticamente imposibles de copiar.
- No comercializables: no existe mercado donde operar, no pueden ser comprado o vendidos, sino que pertenecen a la institución, a sus stakeholders internos y externos.
- Rendimiento limitado creciente: los intangibles no se deterioran por su uso, sino que van mejorando y reforzando.
- Menor inestabilidad del rendimiento: los precios tienden a ser más estables.
- Promueven la innovación radical: gracias al contacto directo con los stakeholders quienes aportan información muy útil para conocer las necesidades reales del entorno social.
- Aceptación social: provoca una legitimización por parte de la comunidad hacia la empresa que le permitirá operar con gran aceptación de su entorno.
- Confianza: la utilización de este modelo de gestión donde no solamente importa generar beneficios provoca en el radio de acción de la empresa respeto y cordialidad.

Respecto a la aplicación de la RSC en España, se debe destacar un incipiente interés por parte de las entidades (multinacionales), mediante la creación de departamentos específicos cuyo fin es la implementación de la RSC en su estrategia empresarial, aunque muy alejada de la implantación y puesta en práctica de otros países con una tradición asentada. En este sentido, un primer paso para su aceptación sería la presentación y explicación del concepto y aplicaciones prácticas de la RSC al conjunto de la sociedad, empresas, proveedores, asociaciones

diversas, comunidad local, etc. (Albareda y Balaguer, 2007). Las conclusiones ofrecidas por estos autores determinan la conveniencia de que sea la administración la que vele por la implantación de las normas definidas en la RSC y establecen la necesidad de que las compañías lideren un cambio en la política y gestión empresarial, un giro en su estrategia hacia la puesta en marcha real de la RSC en los aspectos sociales, medioambientales y económicos para evitar que este cambio se quede simplemente en una moda pasajera (Albareda y Balaguer, 2007; Puentes y Velasco, 2009).

Todo lo anteriormente expuesto permitirá a la entidad conseguir el objetivo primordial de cualquier directivo, obtener valor añadido a su producto cualquiera que sea (automóviles, alimentos, medicinas, eventos deportivos, etc.). Este valor aumentado tendrá sus características en función del stakeholder analizado: los directivos (mejora del proceso interno, imagen corporativa y notoriedad, posicionamiento de marca, deducciones fiscales debido a la realización de donaciones, etc.), los recursos humanos (cohesión del personal, motivación, filosofía de empresa, misión, visión, código ético, etc.), los proveedores, distribuidores y comunidad (legitimarse socialmente, prevenir conflictos, etc.) y los clientes (compra preferente, lealtad a la marca, mejora de la percepción de la imagen corporativa, conexión emocional, etc.) (Brown y Dacin, 1997; Navarro, 2012). En referencia a este último grupo de interés, los clientes (ciudadanos), hay que destacar que poco a poco empiezan a ser cada vez más socialmente responsables, integrando en sus vidas acciones como, por ejemplo, el reciclaje, la protección ambiental, el consumo sostenible, los derechos humanos universales, etc., quizás no determinando sus actos como parte de una puesta práctica de la RSC, pero sí como pequeñas aportaciones que ayudan a mejorar la sociedad. Por ello, estos miembros de la comunidad empiezan a reclamar a las compañías que, conjuntamente a la actividad económica, se empiecen a otorgar cuanto menos la misma importancia a las buenas relaciones laborales, al comportamiento ético, a las acciones que preserven el medio ambiente, al desarrollo local, a la puesta en valor del patrimonio histórico-cultural, etc., premiando este compromiso por parte de la empresa con su fidelidad (Corres, 2004; Sprinkle y Maines, 2010). Entendido de este modo, la presente investigación pretende analizar las acciones de RSC

implementadas en los eventos deportivos y si éstas son percibidas por la comunidad como socialmente responsables.

Finalmente, y siguiendo las orientaciones descritas en el Libro Verde (CCE, 2001) se plantean las siguientes conclusiones respecto a la RSC:

Para que una empresa sea socialmente responsable, además de cumplir plenamente las obligaciones legales debe tratar de superarlas, incrementando su inversión en capital humano, el entorno y las relaciones con los interlocutores. La inversión en tecnologías y prácticas comerciales respetuosas del medio ambiente ha demostrado que sobrepasar el cumplimiento de la legislación puede aumentar la competitividad de las empresas.

Si bien ya son muchas pequeñas y medianas empresas las que en la actualidad están aplicando la RSC como un elemento fundamental en su gestión diaria, sobre todo a través de su participación a nivel local mediante una mayor sensibilización y un apoyo más importante a la difusión de las buenas prácticas. De este modo se podría contribuir a fomentar la responsabilidad social entre este tipo de empresas. De la misma manera ocurre en el ámbito de los eventos deportivos, donde más allá de los mega eventos, los medianos y pequeños acontecimientos también pueden integrar acciones de RSC de forma complementaria a su ocupación principal en cada uno de sus procesos (en mayor o menor medida según sus posibilidades), incluso en ocasiones teniendo una mayor conexión con la comunidad local debido a su cercanía con éstos.

#### **1.4.1. Implementación de la RSC.**

Tras el planteamiento por parte de las empresas de asumir una nueva política empresarial socialmente responsable y establecida aparentemente una relación positiva a nivel financiero provocada por esta implementación, estas entidades deberán servirse con el fin de establecer, mantener, mejorar, auditar y evaluar la puesta en marcha de la RSC en su actividad diaria, de los diferentes códigos, normas e índices existentes para controlar su cumplimiento.

Estos criterios desarrollados por organizaciones gubernamentales y no gubernamentales durante la década de los noventa, además de contribuir a enriquecer el concepto de la RSC, establecen una diversidad de códigos, normas, principios, recomendaciones y guías de indicadores que determinan directrices, de carácter voluntario, para la implantación de la RSC en las corporaciones (Hruschka, Luz y DaCosta, 2014; Mozas y Puentes, 2010; Navarro, 2012; Ramírez, 2006; Rêgo, 2012; Server y Villalonga, 2005; Strandberg, 2010; Vintró et al., 2009). Además, gracias a los indicadores propuestos por estas organizaciones se facilita la cuantificación de las acciones de RSC implementadas en la actividad empresarial de las entidades (ver tablas 3-6).

Tabla 3.  
*Entidades y códigos de la RSC.*

Tipo	Entidad	Nombre	Descripción
------	---------	--------	-------------



Códigos y referencias de gobiernos e instituciones.	Organización de Naciones Unidas - ONU	Pacto Mundial (Global Compact)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Su objetivo es fomentar que las empresas alineen sus estrategias y colaboren con sociedad entorno a cuatro grandes áreas: derechos humanos, estándares laborales, medio ambiente y anticorrupción.</li> </ul>
	Comisión Europea	Libro Verde	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Compromiso de la Unión Europea (UE) en materia de RSC.</li> <li>• Las empresas mediante su compromiso en RSC pueden favorecer a que la UE pueda lograr su objetivo de mayor desarrollo económico, de competitividad, justicia social y sostenibilidad.</li> </ul>
	Organización Internacional del Trabajador (OIT) - ONU	Declaración tripartita (gobiernos, empleadores y trabajadores)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Responsable de elaborar y de velar por la supervisión de la legislación laboral internacional.</li> </ul>
	Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos - OCDE	Guidelines for Multinational Enterprises	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Exponen principios voluntarios, recomendados por los Estados miembros de la OCDE para procurar una conducta socialmente responsable por parte de las empresas.</li> </ul>
	Asociación Española de Contabilidad y Administración de Empresas - AECA	Marco Conceptual de la RSC-AECA	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Exposición del marco teórico de la RSC.</li> <li>• Sugiere líneas de actuación para alcanzar a ser una empresa socialmente responsable.</li> </ul>

Fuente: Elaboración propia. Basado en Navarro (2012) y Ramírez (2006).

Estos códigos, desarrollados y promulgados por los gobiernos e instituciones, fomentan la implantación voluntaria por parte de las empresas de acciones que propicien una conducta socialmente responsable dentro de la comunidad donde operan.

Tabla 4.  
*Entidades y normas de gestión de la RSC.*

Tipo	Entidad	Nombre	Descripción
------	---------	--------	-------------

Normas de gestión.	Social Accountability International - SAI	SA 8000	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Norma certificable orientada a las condiciones laborales. Afecta tanto a las propias empresas como a sus proveedores.</li> </ul>
	Ethical Trading Initiative - ETI	ETI	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Norma de comercio.</li> <li>• Pretende asegurar que las empresas que abastecen a los consumidores cumplan o mejoren la normativa internacional en materia laboral.</li> </ul>
	Occupational Health and Safety Assessment Series - OHSAS	OHSAS 18000	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Certificación internacional que asegura los sistemas de gestión de seguridad y salud en el trabajo.</li> </ul>
	International Organization for Standardization - ISO	ISO 26000	<ul style="list-style-type: none"> <li>• No es certificable.</li> <li>• Guía que determina las líneas generales de RSC para que las empresas puedan implementar, mantener y mejorar estas recomendaciones.</li> </ul>
	Agencia Española de Normalización- AENOR	RS 10:2010 UNE 165010:2009 EX	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Certificable.</li> <li>• Recoge las directrices para la implantación de un sistema de RSC.</li> <li>• Establece criterios para una mejor gestión de la RSC.</li> </ul>
	Forética	SGE-21:2008	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sistema de mejora continua.</li> <li>• Certifica los sistemas de gestión ética y de responsabilidad social.</li> </ul>

Fuente: Elaboración propia. Basado en Navarro (2012) y Ramírez (2006).

El objetivo primordial de las normas de gestión de RSC, certificables o no, es la sistematización de la mejora continua en aquellas empresas que de manera voluntaria decidan implementarlas en cada una de sus procesos y operaciones.

Tabla 5.  
*Entidades y normas de "reporting" de la RSC.*

Tipo	Entidad	Nombre	Descripción
------	---------	--------	-------------

Normas de "Reporting".	Institute of Social and Ethical Accountability	AA 1000	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reúne un conjunto de indicadores, objetivos y metas que facilitan la medición y evaluación de la RSC por parte de las empresas.</li> </ul>
	Global Reporting Initiative	GRI	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Guía bajo el amparo de un marco mundial de estandarización que facilita a las empresas los instrumentos para auditar sus acciones sostenibles en materia económica, social y medioambiental.</li> </ul>

Fuente: Elaboración propia. Basado en Navarro (2012) y Ramírez (2006).

Estos informes, gracias al conjunto de indicadores, objetivos y metas que facilitan, proporcionarán instrumentos de medición que permitirán la auditoría y/o evaluación de las corporaciones. Estas normas van dirigidas hacia la estandarización de cada una de sus acciones.

Tabla 6.  
*Entidades e índices de la RSC.*

Tipo	Entidad	Nombre	Descripción	
Índices de indicadores de RSC	Dow Jones	Dow Jones Sustainability Index World - mundial.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Compañías que tienen como norma, para poder pertenecer a este grupo, el respeto y cuidado de las garantías sociales y medioambientales.</li> <li>• Realiza un análisis anual de la economía corporativa, prácticas laborales, impactos medioambientales y sociales, etc.</li> </ul>	
		Dow Jones Sustainability Index Stoxx - Europa.		
		Dow Jones Sustainability Index North America - Norteamérica		
	KLD Research & Analytics	Domini 400 Social Index		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Está conformado por compañías que han demostrado a través del cumplimiento de una serie de indicadores tener conciencia social y respeto medioambiental</li> </ul>
	KLD Research & Analytics	FTSE4 Good Index		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conformado por compañías reúnen unas características positivas respecto al medioambiente, la sociedad y la gobernanza.</li> </ul>

Fuente: Elaboración propia. Basado en Navarro (2012) y Ramírez (2006).

Conformado por un selecto grupo de entidades socialmente responsables, éstas deben presentar ante la entidad reguladora pertinente su balance anual en

materia de RSC. El cumplimiento o no de determinados indicadores en materia laboral, medioambiental, social o económica, entre otros, determinará su pertenencia a estos índices.

Establecidas estas características, posiblemente la que provoque una mayor determinación a la hora de la implementación de la RSC en las empresas es la de su voluntariedad, ya que, al ser una práctica no legislada, depende exclusivamente del buen hacer de la corporación. Esta creencia debe ser realmente integrada por los dirigentes como parte de la concepción de empresa, tratando de velar por el bienestar de la sociedad donde operan.

No obstante, ante esta gran diversidad de documentación, a finales de 2010, se publicó la norma ISO 26000, contando con la participación de 83 países en su desarrollo. La elaboración de este documento trata de normalizar la aplicación de la RSC en las empresas, si bien su aplicación continuará siendo de carácter voluntario y no será certificable. Esta norma, en resumen, servirá como guía para aplicar en las entidades los principios estandarizados de RSC y como preludeo de una futura legislación o reglamentación de obligatorio cumplimiento (ISO 26000:2010; Mozas y Puentes, 2010; Navarro, 2012; Rêgo, 2012). Otras dos normativas a destacar a nivel español en materia de RSC, son la RS 10:2010 (basada en la mejora continua) de la agencia de normalización AENOR y la desarrollada por la organización Foroética, la SGE-21:2008. Al igual que ocurre con la ISO 26000, su aplicación es de carácter voluntario; sin embargo, tras una auditoría externa, la entidad evaluada si podrá obtener certificación (Navarro, 2012). Por ello, dependerá exclusivamente de cada corporación y sus dirigentes, en función de su estrategia empresarial que integre o no la RSC, solicitarse a sí mismo y a sus proveedores que sea requisito imprescindible poseer esta evaluación para poder operar conjuntamente.

Ante la normalización y estandarización expuesta, habría que especificar que la adhesión a estos códigos y/o normas de conducta sirven para determinar la filosofía de la entidad en materia de RSC. La certificación informará a los diferentes grupos de interés del grado de integración de la RSC en la organización y, en

definitiva, en cada uno de sus procesos. Por último, la auditoría velará por el mantenimiento y asegurará el nivel óptimo de aplicación de manera continuada de la RSC en la entidad (Albareda y Balaguer, 2007).

Respecto al ámbito nacional, hay que resaltar que más allá de las diferentes normas, códigos e índices que orientan hacia la implementación de la RSC de manera voluntaria, surge el desarrollo y aplicación de la Ley de transparencia, acceso a la información pública y buen gobierno (2013), con la que se empezaron a sentar las bases y cambiar el modelo de gestión de las empresas españolas, en esta ocasión con base legal de manera obligatoria.

De manera más específica, en el marco de esta investigación, la organización ISO publicó en 2012 una norma nueva en relación a todo tipo de eventos, deportivos, empresariales, culturales, políticos, etc. con la finalidad de integrar la sostenibilidad en sus actividades en el ámbito económico, social y medioambiental, la ISO 20121:2012. Esta normativa se podría decir que surge del conocimiento previo ofrecido por otras dos normas como la ISO 9001 (gestión de calidad) y la ISO 14001 (gestión medioambiental). Dicha norma establece los sistemas de gestión necesarios para procurar la sostenibilidad de los eventos, tanto locales como mega eventos, incluyendo diferentes grupos de interés (organizadores, propietarios, trabajadores, proveedores, participantes, comunidad, etc.), y además se propicie un legado beneficioso para la sociedad que alberga el acontecimiento.

Para finalizar, y en una línea similar a la establecida por ISO, el Grupo Europeo de Gestión y Asesoramiento Deportivo (GEGASDE), presenta la Marca de Calidad S10 y el Reconocimiento de "Excelencia Deportiva". El objetivo de esta certificación es proporcionar a los usuarios de instalaciones, materiales o eventos deportivos la confianza de que su actividad se va a realizar con plena seguridad, según lo establecido por la reglamentación pertinente. Además, tratan de avalar el prestigio y de incrementar la competitividad de las infraestructuras, equipamientos y acontecimientos deportivos, basando su gestión en el principio de mejora continua.

Concretamente, el Reconocimiento de “Excelencia Deportiva” en los eventos, tiene como objetivo específico el de reconocer el mérito y el prestigio del acontecimiento deportivo evaluado, teniendo en cuenta su planificación, los resultados alcanzados, las instalaciones o espacios donde se desarrollan y el equipamiento deportivo utilizado. Esta certificación puede ser requerida tanto por entidades públicas o privadas, es auditada por la Cátedra del Deporte de la Universidad Politécnica de Valencia, basándose en protocolos que contienen indicadores de gestión y formación determinados por esta entidad y por los requisitos establecidos por las normas NIDE. Por último, este Reconocimiento alcanza cuatro niveles de Excelencia Deportiva: Evento no oficial, Evento oficial Regional, Evento oficial Nacional y Evento oficial Internacional.

Sin duda, el desarrollo de estas certificaciones, donde cada vez más se muestra un interés y una exigencia de su aplicación por parte de los diferentes grupos de interés, permitirá en un futuro poder evaluar y certificar a los eventos deportivos como socialmente responsables.

Determinadas las bondades de la integración de la RSC en la política empresarial de las compañías, en el siguiente epígrafe se expondrá la rentabilidad financiera aparentemente provocada por la implementación de esta corriente en cada una de las actividades y procesos de las empresas.

#### 1.5. LA RSC Y LA RENTABILIDAD FINANCIERA.

Las actividades socialmente responsables, asociadas habitualmente a entidades no lucrativas, no llevan mucho tiempo formando parte de la estrategia empresarial de las corporaciones cuyo principal objetivo se basa en el reparto de beneficios entre sus accionistas o propietarios. Estas acciones han sido entendidas, acogidas e integradas en muchas de las mayores multinacionales y poco a poco entre las pequeñas y medianas empresas (PYMES), como una herramienta de acercamiento con los diferentes grupos de interés (proveedores, clientes,

comunidad local, etc.) o como una vía más de obtención de beneficios a la vez que mejoran su imagen empresarial (Bae y Kim, 2013; Marín y Rubio, 2008).

Por ende, se debe entender la RSC como una oportunidad, no como una amenaza, aplicada bien como estrategia empresarial o como forma de cumplimiento de las normas sociales, valores y expectativas de los ciudadanos (Babiak y Trendafilova, 2011). La implementación de esta corriente en las empresas permitirá establecer un camino de mejora permanente, contribuyendo al impulso de la competitividad de la empresa en su entorno, fortaleciendo los lazos existentes con los clientes (fidelidad), aumentando la productividad y el resultado financiero y provocando una reputación en las comunidades locales donde ejerce su actividad comercial (Albareda y Balaguer, 2007; Corres, 2004).

Con todo, no existe un consenso a la hora de determinar la evaluación cuantitativa de la RSC. No obstante, la mayoría de las investigaciones al respecto (Feldman, Soyka y Ameer, 1997; Gary y Kohers, 2002; Griffin y Mahon, 1997; Jhonson y Greening, 1999; Marín y Rubio, 2008; McWilliams y Siegel, 2001; Orlitzky, Schmidt y Rynes, 2003; Roman, Hayibor y Angle, 1999; Simpson y Kohers, 2002; Vergin y Qoronfleh, 1999; Waddock y Graves, 1997), sustentan que aquellas empresas que incorporan los principios de la RSC en sus acciones empresariales no provocan una disminución de sus resultados financieros, y dejan vislumbrar o incluso afirman que existe una relación positiva y directa entre los resultados sociales y financieros de las entidades, ya sea por un incremento de las ventas asociado a una mayor fidelización de los clientes, por el aumento de la lealtad de los trabajadores (productividad) y proveedores o por una revalorización de la reputación de la empresa socialmente responsable; en definitiva una mejora de la imagen corporativa (Aupperle, Carroll y Hatfield, 1985; Brown y Dacin, 1997; Cochran, 2007; De la Cuesta, 2004; Gary y Kohers, 2002; Griffin y Mahon, 1997; Lee, 2008; Maignan, 2001; McWilliams y Siegel, 2000; McWilliams y Siegel, 2001; Orlitzky, 2001; Server y Villalonga, 2005; Simpson y Kohers, 2002; Smith, 2003; Turban y Greening, 1997; Waddock y Graves, 1997; Zorrilla, 2017).

Sin embargo, aun hallando argumentos respecto a la relación positiva entre RSC y rendimiento financiero por parte de los autores, se encuentran trabajos no concluyentes o con limitaciones al no poder determinar el porqué de esa correspondencia, por lo que existe una dificultad aparente a la hora de medir las cuantías económicas exactas que derivan de la aplicación de la RSC en la gestión empresarial (Douvis, Kyriakis, Kriemadis y Vronidou, 2015; Griffin y Mahon, 1997; Lee, 2012; McWilliams y Siegel, 2000; Moore, 2001; Simpson y Kohers, 2002). En esta misma línea, en la industria del deporte, Athanasopoulou, Douvis y Kyriakis (2011) reconocen el problema de no poder fijar con exactitud los efectos estimulados por la aplicación de la RSC sobre la gestión empresarial, al no disponer de herramientas adecuadas para establecer esta cuestión; con todo, señalan que determinados indicadores podrían manifestar el triunfo de las acciones programadas en materia de RSC, como el número de espectadores a los eventos organizados, la repercusión mediática de las acciones llevada a cabo en materia de responsabilidad social o el interés por parte de otras entidades como futuros patrocinadores (Olabe, 2012).

Es por ello que, ante estas investigaciones discordantes, los resultados obtenidos hasta el momento han de afrontarse con cierta prudencia (Margolis y Walsch, 2001; McWilliams y Siegal, 2000; Mozas y Puentes, 2010; Ullmann, 1985) (ver tabla 7).

Tabla 7.  
*Estudios sobre el análisis de la relación entre el rendimiento social y financiero.*

<b>Década de los setenta</b>		
<i>Relación positiva</i>	<i>Relación no concluyente</i>	<i>Relación negativa</i>



12 estudios	3 estudios	1 estudio
Moskowitz (1972)	Fogler y Nutt (1975)	Vance (1975)
Bragdon y Marlin (1972)	Alexander y Buchholz (1975)	
Bowman y Haire (1975)	Abbot y Monsen (1975)	
Parke y Eilbert (1975)		
Moskowitz (1975)		
Belkaoui (1976)		
Fry y Hock (1976)		
Heize (1976)		
Sturdivant y Ginter (1977)		
Ingram (1978)		
Bowman (1978)		
Spicer (1978)		
Década de los ochenta		
<i>Relación positiva</i>	<i>Relación no concluyente</i>	<i>Relación negativa</i>
16 estudios	3 estudios	13 estudios
Anderson y Frankle (1980)	Ingram y Frazier (1983)	Chen y Metcalf (1980)
Burke (1980)	Aupperle, Carroll y Hatfield (1985)	Kedia y Kuntz (1981)
Chen y Metcalf (1980)	Freedman y Jaggi (1986)	Eckbo (1983)
Kedia y Kuntz (1981)		Strachan, Smith y Beedles (1983)
Fry, Keim y Meiners (1982)		Shane y Spincer (1983)
Freedman y Jaggi (1982)		Wier (1983)
Cochran y Wood (1984)		Cochran y Wood (1984)
Newgren et al. (1985)		Jarell y Peltzman (1985)
Marcus y Goodman (1986)		Marcus y Goodman (1986)
Rockness, Schalancheter y Rockness (1986)		Pruitt y Peterson (1986)
Cowen, Ferreri y Parker (1987)		Davidson, Chand y Cross (1987)
Spencer y Taylor (1987)		Davidson y Worrell (1988)
Wokutch y Spencer (1987)		Bromiley y Marcus (1989)
Clarkson (1988)		
Lerner y Fryxell (1988)		
McGuire, Sundgen y Schneeweis (1988)		

Fuente: Basado en Griffin y Mahon (1997) y Muñoz (2004).

Tabla 7. Continuación.

*Estudios sobre el análisis de la relación entre el rendimiento social y financiero.*

Década de los noventa y principios del siglo XXI		
<i>Relación positiva</i>	<i>Relación no concluyente</i>	<i>Relación negativa</i>

19 estudios	1 estudio	2 estudios
Holman, New y Singer (1990)	McWilliams y Siegel (2000)	Hill, Kelley y Agle (1991)
Morris et al. (1990)		Moore (2001)
Coffey y Fryxell (1991)		
Riahi-Belkaoui (1992)		
Hart y Ahuja (1994)		
Johnson y Greening (1994)		
Waddock y Graves (1994)		
Feldman et al. (1997)		
Griffin y Mahon (1997)		
Waddock y Graves (1997)		
Brooks (1997)		
Jhonson y Greening (1999)		
Roman et al. (1999)		
Vegin y Qoronfleh (1999)		
Gary y Kohers (2002)		
Mahoney y Roberts (2002)		
Simpson y Kohers (2002)		
Orlitzky et al. (2003)		
Marín y Rubio (2008)		

Fuente: Basado en Griffin y Mahon (1997) y Muñoz (2004).

En concreto, las investigaciones llevadas a cabo por Griffin y Mahon (1997) y Feldman et al. (1997), citadas anteriormente, establecen una relación entre los resultados financieros y los sociales, basados en estándares y observaciones actuales. Determinan que, tras el análisis de 52 estudios, son 33 los que ratifican la relación positiva existente entre los resultados financieros y sociales. Mientras, son 14 investigaciones las que obtienen un resultado neutro y 5 establecen una correspondencia negativa, si bien estos últimos vienen marcados por prácticas ilegales, casos de corrupción y escándalos financieros de las corporaciones sujetas a estudio (Albareda y Balaguer, 2007).

Como síntesis de estos estudios se podría determinar, aunque todavía con prudencia por parte de algunos autores (Griffin y Mahon, 1997; Moneva, 2007), que -a largo plazo- una inversión, que no un gasto, en RSC por parte de las empresas repercute de manera positiva en la relación con sus stakeholders e incrementa el valor de la empresa y en consecuencia aumenta el beneficio económico para sus accionistas. La causa de esta relación positiva, que los autores encuentran en sus estudios, es que aquellas empresas gestionadas de manera

correcta en materia medioambiental y social, están de igual forma mejor gestionadas en su globalidad (Albareda y Balaguer, 2007; Cordero, 2004; Corres, 2004; Moneva, 2007).

Se plantea, por tanto, la necesidad de concebir la puesta en práctica de la RSC como una inversión prolongada en el tiempo que rentabilizará el aporte económico empleado a medio y largo plazo, en elementos tangibles (ahorro de luz, agua, procesos de producción, etc.) y en intangibles (incremento de la reputación, valor añadido, mayor competitividad, motivación del personal, sentimiento de propiedad por parte de la comunidad local, etc.). En definitiva, una empresa socialmente responsable, con un código ético bien definido, será una entidad que pueda alcanzar un mejor rendimiento económico a medio y largo plazo, además de incrementar la fidelidad con sus clientes (tanto internos como externos) y aumentar su reputación positiva (Albareda y Balaguer, 2007; Cochran, 2007; García de los Salmones et al., 2005; Truñó y Rialp, 2007).

De tal manera, este modelo complejo de gestión, incipiente en España, que incluye la RSC como eje vertebrador de la corporación, integra los éxitos económicos de la empresa, la satisfacción de los grupos de interés o stakeholders y la mejora de los impactos en el entorno, a través de un desarrollo sostenible que requiere una utilización eficaz y eficiente de los recursos. De esta forma se trata de incluir de manera real los principios de la RSC en la planificación estratégica de las empresas y en sus operaciones diarias y, de modo concreto, en el caso de este estudio, en los eventos deportivos (Canyelles, 2009; Puentes y Velasco, 2009).

Se expone, por ende, no solamente la necesidad de medir cualitativa y cuantitativamente los impactos provocados por las entidades debido al desarrollo de sus iniciativas socialmente responsables y que afectan directamente a diversos grupos de interés, sino que lo que alcanza una mayor rentabilidad a largo plazo es cómo son percibidos estos efectos por los propios stakeholders. Se podría plantear, por tanto, la necesidad de preguntar directamente a los diferentes grupos de interesados cuáles son sus percepciones sobre la RSC implementada en cualquier servicio, como por ejemplo en los eventos deportivos. La satisfacción de sus

expectativas y cubrir sus necesidades influirá en su propia toma de decisiones respecto a sus relaciones con la entidad (fidelidad, apoyo hacia su actividad, inversión, etc.). Incluso se puede observar, de manera creciente, como los inversores ven en la aplicación de la RSC una buena práctica de gestión empresarial y prefieren confiar en empresas que gestionan adecuadamente sus riesgos reputacionales, de gobierno corporativo, sociales y medioambientales (De la Cuesta, 2004). Por esto, por parte de las entidades, resultará vital una buena estrategia comunicativa y de marketing que exponga con claridad cada una de las acciones llevada a cabo, con la finalidad de generar una corriente de opinión positiva entre sus grupos de afectados, que obtenga la confianza a través de la satisfacción de sus intereses y que alcance la mayor rentabilidad posible (Cordero, 2004).

#### 1.6. IDEAS CLAVE.

Tras la revisión de la literatura, se podría afirmar que el concepto de RSC es multidimensional, siendo su aplicación posible en prácticamente la totalidad de las situaciones de la vida; en el caso de esta investigación, la organización de eventos deportivos.

Esta corriente está siendo puesta en práctica, de manera progresiva, por parte de las corporaciones, independientemente de su actividad, impregnando ésta en cada uno de sus procesos. Siendo una práctica de asunción totalmente voluntaria y libre, depende exclusivamente del compromiso de los dirigentes en su implementación.

Este compromiso adquirido -bien por intereses económicos, bien por generación de beneficios sociales o medioambientales- debe verse materializado en acciones prácticas, con la finalidad de que esta obligación autoimpuesta no se convierta en pura retórica.

Si las acciones son vitales para ejecutar totalmente la RSC, su comunicación y transparencia son los elementos clave. Esto servirá para dar a conocer el compromiso social de las entidades como campaña de fomento de la

responsabilidad (social, medioambiental o económica) y como acción de marketing y comunicación (mejora de imagen y reputación corporativa) entre los diferentes grupos de afectados. Los stakeholders deben ser informados.

Estos grupos de interés o de afectados por la actividad de las empresas cobran un papel fundamental, teniendo en cuenta que sea cual sea la tipología de entidad (pública o privada), éstas tienen a la sociedad como marco de actuación. Es por ello que, conocer las necesidades de estos grupos y además hacerles partícipes en la toma de decisiones, puede resultar beneficioso para las entidades. En el caso de esta investigación, centrada en los eventos deportivos, determinar la percepción de los residentes respecto a las acciones de RSC llevadas a cabo, podrá ayudar a los organizadores a realizar un evento más participativo, inclusivo, garante del medio natural, etc. y por tanto socialmente responsable, procurando de este modo el éxito del acontecimiento.



## **CAPÍTULO II:**

# **EL DEPORTE COMO HERRAMIENTA DE APLICACIÓN DE LA RSC**





## 2. EL DEPORTE COMO HERRAMIENTA DE APLICACIÓN DE LA RSC

El capítulo dos continúa exponiendo aspectos fundamentales de la RSC, pero en esta ocasión aplicándola en el sector del deporte. En el epígrafe 2.1. se muestran las características de la RSC en el deporte, resaltando además el carácter transversal de éste último. En los epígrafes subsecuentes 2.2. y 2.3. se plantean diferentes investigaciones llevadas a cabo en el marco RSC-Deporte, como la aplicación en ligas, eventos, deporte profesional y en concreto en las percepciones de los diferentes grupos de interés respecto a la celebración de eventos deportivos y las acciones de RSC llevadas a cabo. Se finaliza recopilando las ideas clave con el epígrafe 2.4.

La Responsabilidad Social Corporativa (RSC) se está implementando cada vez más en organizaciones deportivas (Godfrey, 2009), tanto públicas como privadas, pero sin duda es en el ámbito privado donde está adquiriendo una dimensión empresarial con fuertes vínculos que sostienen no solamente los intereses económicos, sino también las demandas de compromiso social y medioambientales requeridas por la comunidad (Athanasopoulou et al., 2011; Babiak y Wolfe, 2006; Olabe, 2012; Walters, 2009). Algunas de las iniciativas más significativas de RSC en el contexto deportivo han sido el Proyecto de "Filantropía Deportiva (1998)", llevada a cabo por asociaciones de caridad de atletas, ligas, fundaciones deportivas de equipos de Estados Unidos y Canadá, el proyecto "Derecho a Jugar (2003)" del Comité Olímpico Internacional (COI) o más recientemente, en 2005, la creación de un departamento interno de RSC en la Fédération Internationale de Fútbol Association (FIFA) (Bradish y Cronin, 2009; Levermore, 2010).

En la realidad del deporte, y realizando una analogía con La Carta de Copenhague (1988), hay autores que determinan la propia Carta Olímpica (2004) como uno de los primeros documentos que reúnen características socialmente

responsables en el ámbito deportivo como la paz, el desarrollo humano armonioso, la integración social, etc. Por tanto, se podría entender, que el movimiento olímpico tiene sus raíces en el compromiso social (Hruschka, Rêgo y Pereira, 2014). Además, en el contexto internacional se puede encontrar los siguientes manuales: Convención Internacional contra el Dopaje en el Deporte (2005), Código Mundial Antidopaje (2015), Código del Movimiento Olímpico en la prevención de la manipulación de la competición (2016). Por ende, estos documentos desarrollados en los últimos años, hacen discernir que el deporte podría encarnar la esencia de la RSC y por lo tanto puede ser considerado como una de las mejores herramientas para implementar políticas y/o acciones socialmente responsables.

En Europa, también se han desarrollado documentos que giran en torno a la responsabilidad social. Se encuentran, en este ámbito, las recomendaciones realizadas por la Carta Europea del Deporte para Todos (1975) y la evolución de ésta en la Carta Europea del Deporte (1992) y en especial en el documento, de este mismo organismo, Código de Ética Deportiva. Destacan, de igual manera, los programas llevados a cabo por federaciones como el Fair Play Financiero de la Union of European Football Associations (UEFA) o por las ligas profesionales como el proyecto “La liga 4 sports” de la Liga de Fútbol Profesional de España (creado en 2015), consistente en programas de ayudas económicas, de estrategias de posicionamiento mediático, etc. para deportes y deportistas de modalidades de carácter minoritario; estas acciones son un buen ejemplo de la nueva visión por parte de estos organismos hacia la RSC (López-Martínez y Fernández-Fernández, 2015).

A nivel legislativo y normativo en España, la Ley del Deporte de 1990 empieza a sentar las bases para la ordenación y control integral de las entidades deportivas (López-Martínez y Fernández-Fernández, 2015). Entre los documentos más destacados y estrechamente relacionados con las prácticas socialmente responsables se encuentran: el Código de Ética Deportiva (1998), el Código de Buen Gobierno de las Federaciones Deportivas Españolas (2004) y la Guía de Buenas Prácticas - Normativa y Principios para las Federaciones, Ligas y Deportistas Españoles (2016) (Rodríguez, 2010). Asimismo, se llevan a cabo

acciones por parte del Consejo Superior de Deportes como la publicación de diversos manuales e iniciativas para la aplicación de la RSC en el deporte: Carta Verde del Deporte (respeto al medioambiente), proyectos que integran mujer, deporte e igualdad de género, deporte para un mundo mejor (desarrollo del deporte y la paz), programas de enseñanza continuada, proyectos de arte y deporte, prevención de la violencia de género y contra el racismo, deporte para todos (deporte adaptado) (López-Martínez y Fernández-Fernández, 2015).

Paralelamente, el Gobierno directamente a través de la promulgación de leyes y reales decretos e indirectamente en colaboración con las diferentes federaciones y ligas profesionales en la redacción de guías y manuales, tratan de establecer unas nuevas reglas socialmente responsables para todos. Entre estos documentos se podrían destacar:

- Real Decreto sobre Disciplina Deportiva (1992).
- Ley de Regulación del Juego (2011).
- Ley Orgánica de Protección de la Salud del Deportista y Lucha contra el Dopaje en la Actividad Deportiva (2013).
- Ley de Transparencia aplicada a Federaciones y Asociaciones Deportivas (2013).

Sin duda, estas líneas maestras establecen la importancia que los organismos públicos otorgan a la implementación de iniciativas de RSC por parte de las entidades deportivas (García, 2013). Por otro lado, la consideración de esta filosofía, determinada por estos códigos de buenas prácticas, debería ser un objetivo clave en la estrategia empresarial de cualquier entidad deportiva que pretenda alcanzar estándares de excelencia, ya que es lo que la sociedad, paulatinamente, cada vez más está demandando (García, 2013).

### 2.1. CARACTERÍSTICAS DE LA RSC EN EL DEPORTE.

Son muchas las entidades deportivas que han confundido el término RSC con el de patrocinio de eventos, el mecenazgo, las donaciones a fondo perdido, etc., asociando dichas acciones únicamente a la obtención de beneficios en términos económicos de ventaja competitiva (García-Alcober y Llopis-Goig, 2013; Smith y Westerbeek, 2007); sin embargo, son los propios grupos de interés (seguidores, residentes, etc.) los que esperan otros logros por parte de las entidades deportivas, como el compromiso socialmente responsable (Blumrodt et al., 2012).

Se podría decir que el rol que la RSC juega en el deporte es distinto al de otras industrias, debido al carácter transversal del mismo en relación a otros aspectos como la integración, la igualdad, el medio ambiente, la cultura, el patrimonio, etc. (Babiak y Wolfe, 2006, 2009; Blumrodt et al., 2012; Breitbarth y Harris, 2008; Sheth y Babiak, 2010; Smith y Westerbeek, 2007; Walker y Kent, 2009), haciendo todavía más imprecisa la aplicación de la RSC.

No obstante, a pesar de este carácter transversal, una organización deportiva ya sea de carácter pública o privada en términos de impacto económico, social o medioambiental debería ser considerada exactamente de igual manera que cualquier otra corporación (Rêgo, 2013); asimismo estas entidades tienen la responsabilidad de conocer, mediante la evaluación de éstos impactos, cómo afectan en la sociedad en general y a los residentes en particular (Quazi, 2003). Y por ello la implementación de las iniciativas socialmente responsables tiene cabida en las entidades deportivas (Hassan y O'Kane, 2011).

A la vista de la consideración anterior, y centrando la presente investigación en los eventos deportivos, éstos también deberían ser concebidos como una actividad empresarial que se desarrolla en un contexto determinado. De esta manera se crea una fuerte relación de la organización del acontecimiento con las comunidades locales, fundamental para el éxito del mismo, asegurando patrocinadores, alcanzando acuerdos beneficiosos con los gobiernos locales y estatales, tratando de integrar el evento deportivo dentro de la cultura de la comunidad local y procurando de esta manera un sentimiento de pertenencia al mismo (Babiak y Wolfe, 2006; Mao y Huang, 2016). Debido a su contexto

comunitario, la relación entre entidad deportiva y administración local es vital para identificar y satisfacer las necesidades sociales de los residentes (García-Alcober y Llopis-Goig, 2013).

Los eventos deportivos, en consecuencia, pueden llegar a presentar una oportunidad única para el desarrollo y promoción de iniciativas de RSC llevadas a cabo por sus comités organizadores, gracias a sus cuantiosos recursos y exposición mediática. Estas ventajas pueden provocar grandes efectos ante otros sectores empresariales como programas de educación y cuidado de la salud de los niños, salud y ejercicio, concienciación medioambiental, o enriquecimiento sociocultural (Babiak y Wolfe, 2006; Misener et al., 2013).

Es por ello que es esencial tener en consideración cualquiera de las diferentes propuestas de dimensionalidad de la RSC a la hora de la planificación de un acontecimiento deportivo. Tanto la creación de empleo, la aparición de nuevas empresas (dimensión económica) o la gestión de residuos y la eficiencia energética (dimensión medioambiental), como la convivencia con los residentes locales, proveedores, espectadores o la garantía de la protección de los derechos humanos (dimensión social), son los puntos de partida desde los que se debería iniciar el proyecto deportivo. Por tanto, se plantea la necesidad de conocer la percepción de los indicadores de RSC por parte de los grupos de interés, en este estudio la de los residentes, con el objetivo de que el evento deportivo alcance el mayor éxito posible (Mao y Huang, 2016; Maussier, 2010).

Con la finalidad de garantizar esta multidimensionalidad en los proyectos deportivos, Smith y Westerbeek (2007) establecen siete únicas características de la RSC deportiva, mientras que Welford (2005) identifica cinco (ver tabla 8):

Tabla 8.

*Características de la RSC deportiva.*

Smith y Westerbeek (2007)	Welford (2005)
1ª Poder comunicativo de los medios	1ª Juego limpio.

de comunicación.	
2ª Reclamo juvenil.	2ª Garantía de seguridad física.
3ª Impactos positivo para la salud.	3ª Independencia de los resultados del juego.
4ª Interacción social.	4ª Transparencia en su gestión.
5ª Concienciación medioambiental.	5ª Inclusión social.
6ª Comprensión e integración cultural.	
7ª Beneficios inmediatos.	

Fuente: Elaboración propia.

Mientras que Welford (2005) resalta la transparencia y el juego limpio en el establecimiento de las características de la RSC en el deporte, Smith y Weterbeek (2007) destacan los beneficios a nivel personal y medioambiental que la RSC podría provocar si se aplicase en el sector deportivo.

Establecidas estas características, algunas de las medidas socialmente responsables que implementan los proyectos de los eventos como los Juegos Olímpicos (JJOO) organizados por el COI o la Super Bowl gestionada por la National Football League (NFL) en las comunidades locales donde se celebran, incluirían la mejora de infraestructuras, incremento de inversores públicos y privados, una mejor base imponible, un aumento de las ofertas laborales o la mejora de la imagen del municipio; este sería su legado. Concretamente la NFL - Liga Nacional de Fútbol Americano- desarrolla una serie de programas filantrópicos centrados en los jóvenes, en la salud y el bienestar general, las artes, la educación, la promoción de los negocios para las minorías raciales y de género, la protección medioambiental y la regeneración de la comunidad (Babiak y Wolfe, 2006, 2009; Walker y Kent, 2009). Este aporte de la industria del deporte no solamente se queda en las grandes ligas americanas como la NFL, la National Basketball Association (NBA), la National Hockey League (NHL) o la Major League Baseball (MLB), sino que también se hace presente en asociaciones como la Professional Golf Association Tour (PGA), la FIFA, equipos de fútbol profesional de todo el mundo, y corporaciones deportivas, equipos y franquicias y -a nivel individual- en los propios atletas (Babiak y Wolfe, 2006, 2009; Bradish y Cronin, 2009; Breitbart, Hovemann y Walzel, 2011; Carey, Mason y Misener, 2011; Levermore, 2010, 2013; Rêgo, 2012; Sheth y Babiak, 2010).

Colaborando con las organizaciones deportivas en acciones de RSC las empresas, incluso los diferentes gobiernos, pretenden incrementar su impacto social tratando de ser percibidas por los stakeholders como entidades que se preocupan por el desarrollo de la localidad y de sus residentes (Babiak y Wolfe, 2006; Paramio-Salcines et al., 2013). De este modo, la integración de la RSC en la industria deportiva se podría obtener desde dos opciones: la primera, las entidades deportivas directamente son las que integran esta filosofía en sus organizaciones; la segunda, una corporación externa al sector deportivo busca una alianza con una empresa deportiva, por ejemplo, los patrocinios.

La RSC ha sido considerada como una herramienta eficaz para mejorar la imagen de las empresas, cumplir los objetivos sociales, fidelizar clientes y construir una marca responsable bajo la percepción de éstos, ya que la participación en actividades relacionadas con la RSC puede ayudar a suavizar algunas de las críticas en torno al acontecimiento deportivo (García-Alcober y Llopis-Goig, 2013; Lewis, 2003; Rêgo, 2012). Sin embargo, se debe tener en consideración que, dependiendo del país de origen, de la cultura y los diversos grupos de interés, existen diferencias acerca de la percepción de la RSC, por lo que se deberá identificar, para cada evento a analizar, los stakeholders en cuestión y los indicadores del producto deportivo a analizar (Bigné et al. 2005; Maignan, 2001; Maignan y Ralston, 2002; Matten y Moon, 2008; Walker, Heere et al., 2010). En el caso de esta investigación, los indicadores estarán reflejados en el Capítulo de Metodología.

El deporte es visto como un socio natural de las corporaciones en la presentación de las iniciativas de RSC, debido al recurso omnipresente del deporte y la fuerza económica y de comunicación del sector empresarial (Smith y Westerbeek, 2007). Para explicar este fenómeno Levermore (2010) ofrece tres fundamentos (Carey et al. 2011):

- El deporte es una entidad que conecta con muchas comunidades de base, donde los negocios han tenido una mayor dificultad para ser establecidos.
- El deporte es visto como importante ya que posee de manera inherente un conjunto de valores, puede demostrar activamente los beneficios y

sostenibilidad de un enfoque colaborativo y permite la creación de un terreno común donde la sociedad y las organizaciones puedan trabajar de manera conjunta.

- Los programas deportivos proporcionan un escenario natural y apolítico donde los socios colaboradores, organizaciones sin ánimo de lucro, la sociedad civil, las instituciones políticas, etc., pueden reunirse y fortalecer sus operaciones empresariales.

Es por ello que la integración de la responsabilidad social de las empresas a través del deporte o actividad física es empleada como un potente medio, por el cual ofrecer un retorno de acciones que beneficien a la comunidad. Debido a esto, el binomio formado por RSC y deporte se podría considerar como uno de los caminos para satisfacer las perspectivas de los residentes. De esta manera, el deporte se ofrecería como un puente entre los vacíos sociales y económicos de la comunidad (Levermore, 2010; Smith y Westerbeek, 2007). Tratando de solventar esta situación, los eventos deportivos como la organización de carreras pueden implementar acciones, dentro de su objeto organizativo, que pongan en valor el patrimonio histórico-cultural de una población, que incluyan personas en riesgo de exclusión social en la organización o que fomenten la protección del medio natural dentro del propio reglamento de la prueba.

Atendiendo a las políticas comunitarias, se puede observar que los deportes y la actividad física están integrados en la sociedad. Se crea, por tanto, una red de relaciones entre las organizaciones deportivas, los gobiernos y asociaciones locales que se convierten en fundamentales para la comprensión de las necesidades de los residentes. De hecho, el deporte, considerado en su concepción más amplia, integrando toda aquella actividad física reglada o no, a través de la constitución de clubes, de grupos de amigos que practican juntos una actividad, la organización de eventos o siendo meros espectadores, facilita la integración de la participación comunitaria en las actividades promovidas por cualquier tipo de entidad, que se desarrollen en su localidad (Smith y Westerbeek, 2007).



La naturaleza del deporte lo presenta en una posición única para influir en la sociedad en general y en las comunidades en particular. El deporte tiene la capacidad de relacionar en igualdad de condiciones diferentes culturas y estratos sociales, así como de romper las barreras religiosas y éticas. Es decir, las organizaciones deportivas ya están tejidas de manera implícita en la sociedad, una característica integradora que está limitada en organizaciones empresariales comerciales (Smith y Westerbeek, 2007). Esta traba podría solventarse, por tanto, a través del deporte, medio que serviría a las diferentes organizaciones para acercarse a la realidad social de las comunidades locales donde están presentes.

Al contemplar las organizaciones deportivas como cualquier otra empresa, se puede observar que están determinadas por tres ejes: la actividad deportiva, la actividad empresarial y la social. La deportiva engloba a los deportistas, equipos, entrenadores, en definitiva, a todo lo que abarca la competición en sí misma. La empresarial es la encargada de las finanzas y el control económico (órganos administrativos tanto públicos como privados: comités olímpicos, federaciones, ligas profesionales, empresas especializadas, etc.). Y en la social se genera los sentimientos de afectividad hacia la entidad o el evento en cuestión por parte de la comunidad (sentimiento de pertenencia, orgullo, etc.) (Olabe, 2012). Sin embargo, la interrelación de estas tres dimensiones sería lo realmente importante, no viéndolas de manera aislada, sino combinando la actividad deportiva aportando todos sus valores asociados, la eficacia y eficiencia de la empresa a disposición de la gestión y coordinación del evento deportivo y la social, intentando integrar a la mayoría de los miembros de la comunidad local en el desarrollo de la actividad que se celebra en su municipio (participantes, voluntarios, organizadores, espectadores, proveedores, residentes, etc.). Esta armonía podría ser un buen punto de partida para la creación de un acontecimiento deportivo socialmente responsable.

En esta línea, se podrían reflejar los beneficios derivados de la aplicación de la RSC en el sector del deporte profesional, entendido como una organización deportiva, mediante la siguiente figura de Breitbarth et al. (2011), donde se observa

que la interrelación e integración de todas las partes provoca que todas ellas se beneficien (ver figura 4):



Figura 4. Beneficios de la aplicación de la RSC en el deporte profesional.  
Fuente: Breitbarth et al. (2011).

Este esquema presenta de manera gráfica la importancia de las interrelaciones entre los diferentes grupos de interés y la necesidad de conocer cuáles son sus expectativas para poder satisfacerlas a la hora de ofrecer un servicio socialmente responsable. El ámbito representado es el del deporte profesional, pero sin duda se podría aplicar a los diferentes servicios deportivos ofrecidos por las diversas organizaciones de la industria del deporte, independientemente de su ocupación empresarial y su volumen. En el caso de nuestra investigación, la organización de un evento deportivo.

Por otro lado, Walker, Kent y Rudd (2007), establece que la RSC en las instituciones deportivas queda determinada por cuatro ámbitos de actuación donde desarrollar sus acciones: la filantrópica, iniciativas con la comunidad de su

entorno, actividades vinculadas a la educación de los jóvenes y/o acciones de la salud con la juventud. Esto es, quizás, debido a la relación existente entre el deporte y la RSC, con respecto a los aspectos positivos que es capaz de crear esta unión en la sociedad. Por lo que no resulta insólito que el deporte, a través de cualquiera de sus modalidades y ámbitos, sea un adecuado instrumento potenciador de la salud y de la cohesión comunitaria, facilitando la integración de la RSC en la gestión empresarial de las entidades y organizaciones deportivas de manera natural y eficaz (Levermore, 2010; Olabe, 2012; Walters y Tacon, 2010).

Se podría decir entonces que una entidad deportiva que aplica e integra la RSC en su gestión intenta asegurar la continuidad de la sociedad a través de acciones educativas, culturales y expresivas (Krieger, 2001). En esta línea, debido al importante papel del impacto y de la visibilidad de la RSC deportiva en la sociedad, ésta podría abordar de manera más eficaz desigualdades sociales como, por ejemplo, llevando a cabo programas de inclusión social o regeneración de las comunidades. Y de este modo, la implementación de este tipo de iniciativas en los órganos deportivos, sea cual sea su naturaleza, provoca un incremento positivo de su reputación y de su imagen ante las comunidades no solo locales y nacionales sino también internacionales, incrementando su valor como marca, valorando de esta manera sus recursos intangibles además de los financieros y tangibles (Athanasopoulou et al., 2011; Rêgo, 2012; Yang y Sonmez, 2005). La RSC en el deporte puede jugar un papel muy importante en la influencia de las tendencias de las actitudes y comportamientos de los grupos de interés, acercándose así a éstos. De esta forma se diferencian de los competidores, logran la fidelización de sus fans o espectadores, adquieren ventaja competitiva, mejoran los resultados financieros, obtienen reconocimiento, mejoran las relaciones con la comunidad local, alcanzan una mayor viabilidad y rendimiento ético o filantrópico (Filizöz y Fişne, 2011; Rêgo, 2012; Smith y Westerbeek, 2007; Walters y Tacon, 2010).

Por lo que se refiere a las entidades que se ocupan de la organización de eventos deportivos, entendidos éstos como una manifestación del deporte en cuya estructura intervienen una gran diversidad de stakeholders, se convierten en medios-herramientas del desarrollo urbano y regional para muchas localidades, ciudades y naciones. Los eventos deportivos como las carreras se pueden

convertir, de este modo, en oportunidades únicas para atraer recursos, mejorar las iniciativas de desarrollo y aumentar la conciencia de las localidades de acogida (Horne y Manzenreiter, 2006).

En este punto, donde uno de los principios de la RSC es el desarrollo de las comunidades locales que albergan el acontecimiento deportivo, el deporte se utiliza como elemento vertebrador de aquellas. Justificado ello por las considerables oportunidades económicas, sociales, políticas y desafíos para las localidades que acogen los eventos (Misener, 2008). Desde esta perspectiva, hay un creciente interés en la promoción de eventos deportivos, de forma que sirvan más eficazmente a alcanzar las necesidades de las comunidades locales y al mismo tiempo asistan los intereses de los stakeholders (Misener, 2008).

Por el contrario, las críticas siguen surgiendo sobre el uso de los eventos deportivos para propiciar el desarrollo social local. Los resultados de estudios como el de Misener (2008) revelan que la realización de actividades de RSC en los eventos deportivos, a menudo, entra en conflicto con los principales objetivos y acciones llevadas a cabo para el desarrollo de los mismos. Es decir, por ejemplo, que los intereses del patrocinador (una empresa de producción de bebidas alcohólicas) podrían ir en contraposición de lo propuesto por las medidas de RSC del acontecimiento deportivo favorecido por esta empresa o las necesidades que tengan los residentes de la localidad de acogida. Conocer estos intereses resulta, pues, fundamental. Sin embargo, y gestionando de manera consecuente estos conflictos, las prácticas de la RSC podrían ser utilizadas como parte del marketing social de las actividades del evento. Aunque, la adopción de la RSC y las políticas relacionadas conseguirían, de este modo, ser un instrumento eficaz para mejorar la reputación, influir positivamente en las percepciones del evento deportivo y de la empresa y reducir las críticas asociadas (Rêgo, 2012).

Finalmente, se podría indicar que la RSC se encuentra inmersa en los valores y principios cooperativos, y que por tanto constituye una ideología inherente al cooperativismo. En consecuencia, las sociedades cooperativas (stakeholders) se sitúan como las máximas exponentes de la RSC también en el ámbito deportivo (Mozas y Puentes, 2010).

## 2.2. MARCO DE INVESTIGACIÓN DEL BINOMIO DEPORTE-RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA.

Las investigaciones vinculadas al deporte y RSC son limitadas hasta la fecha y generalmente versan sobre tres áreas específicas: marketing, ciudadanía corporativa y compromiso cívico (Carey et al. 2011; Smith y Westerbeek, 2007). No obstante, en la última década se ha producido un incremento del interés de los investigadores en este campo de estudio, que explora el papel del deporte en la promoción del desarrollo social y comunitario (Babiak y Wolfe, 2006; Kidd, 2008; Levermore, 2010; Misener y Mason, 2009, 2010; Sheth y Babiak, 2010). Sin embargo, paulatinamente dentro de este binomio deporte-RSC, una mínima parte de esta investigación está orientada hacia el uso de la RSC en conjunción con los eventos deportivos para el desarrollo social, con todo ha surgido un creciente interés al respecto (Babiak y Wolfe, 2006; Levermore, 2010; Misener, 2008; Misener y Mason, 2010).

A continuación, se presentan las investigaciones de RSC y deporte más destacadas (ver tabla 9) y una breve descripción de las mismas:

Tabla 9.  
*Investigaciones deporte y RSC.*

Autor/es	Contexto	Datos/ Participantes	Herramientas	Tipo de investigación
Babiak (2010)	RSC en las ligas profesionales de Estados Unidos	6 Directivos NFL, MLB, NHL y NBA	Entrevista	Cualitativa

Babiak y Wolfe (2006)	RSC en la organización de un evento deportivo: Super Bowl XL	90 artículos de prensa escrita, radio y páginas webs	Análisis documental	Cualitativa
Babiak y Wolfe (2009)	RSC en las ligas profesionales de Estados Unidos	8 Directivos 4 Equipos NFL, MLB, NHL y NBA	Entrevista no estructurada Análisis documental	Cualitativa
Babiak y Trendafilova (2009)	RSC en materia medioambiental de las ligas profesionales de Estados Unidos	20 Directivos, ejecutivos, colaboradores y asesores 122 equipos NFL, MLB, NHL y NBA	Entrevista semiestructurada Análisis documental	Cualitativa
Carey et al. (2011)	RSC en las candidaturas a los grandes eventos deportivos	325 páginas de datos recopilados de periódicos y cadenas de televisión	Análisis documental	Cualitativa
Douvis et al. (2015)	RSC en el deporte profesional griego	Gerentes y ejecutivos de clubes, ligas y empresas de apuestas deportivas	Entrevista personal	Cualitativa
Hassan y O'Kane (2011)	RSC en el Rally Paris-Dakar	Diferentes grupos de interés	Análisis documental	Cualitativa
Misener (2008)	RSC en la organización de un evento deportivo: JJOO	Diferentes grupos de interés	Análisis documental	Cualitativa

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 9. Continuación.

*Investigaciones deporte y RSC.*

Autor/es	Contexto	Datos/ Participantes	Herramientas	Tipo de investigación
Walker, Kent y Vicent (2010)	Comunicación de las actividades de RSC de las ligas profesionales de Estados Unidos	800 boletines informativos electrónicos	Análisis documental	Cualitativa

		NFL, MLB, NHL y NBA		
Walker y Parent (2009)	Iniciativas de RSC en diferentes entidades de la industria deportiva	127 Entidades: 6 ligas, 61 equipos, 30 organizaciones de diferentes niveles de la industria deportiva, 9 entidades sin ánimo de lucro, 16 empresas de manufactura y 5 de servicios.	Análisis documental	Cualitativa
Walters (2009)	Estudio de caso de organizaciones independientes de 2 equipos de fútbol ingleses	7 Directivos de las organizaciones independientes  2 equipos	Entrevista semiestructurada  Análisis documental	Cualitativa
Walters y Tacon (2010)	RSC en el industria del fútbol de Gran Bretaña	15 Presidentes, jefes ejecutivos y directivos	Entrevista semiestructurada  Análisis documental  Informes	Cualitativa

Fuente: Elaboración propia.

- En el trabajo de Babiak y Wolfe (2009) se pretende conocer, a través de las entrevistas realizadas y de un análisis documental, los esfuerzos realizados por estas entidades en materia de RSC. Los autores determinaron que los directivos, a la hora de establecer en sus entidades las acciones de RSC, éstas venían marcadas por presiones externas (contexto, contenido-buenas voluntades, constitución-mejora de las relaciones con los stakeholders, control legal, causa-expectación social) en sus organizaciones y también por los recursos internos específicos del deporte (poco común, valioso, inimitable). Por ello, el marco teórico de estos autores sugiere que la naturaleza de los esfuerzos de RSC en los deportes profesionales depende de la atención de las entidades en sus cuestiones externas y sociales y/o en sus recursos internos.

- Siguiendo la línea de la RSC centrada en los impactos generados por los eventos deportivos, sobre todo los mega-eventos, o la actividad de la propia organización deportiva, se encuentran evidencias de una asociación positiva entre el comportamiento de las entidades deportivas y la implementación de sus estrategias globales con prácticas medioambientales respetuosas, en colaboración con las administraciones locales que deberían ser auditoras en el cumplimiento de estas acciones (Babiak y Trendafilova, 2009; Trendafilova, Pfahl y Casper, 2013; Zhang, Jin, Kim y Li, 2013).
- En uno de sus últimos estudios Babiak (2010) señala que los ejecutivos del ámbito deportivo consideran que el deporte tiene una oportunidad única y potencial para producir impacto a través de las actividades de RSC como: encontrar nuevos patrocinadores, mejorar la imagen de marca, fortalecer la relación con los empleados, construir importantes redes sociales en la comunidad, colaborar con organizaciones no lucrativas, impulsar el desarrollo social, etc. Concluye Babiak (2010), exponiendo que la RSC es usada como herramienta para generar interés y lealtad en el deporte, no solamente en el mercado en el que operan los equipos y las ligas, sino donde la actividad del deporte profesional no existe todavía, la globalización gracias a la RSC.
- Douvis et al. (2015) establecen la necesidad de evaluar la eficacia de las acciones de RSC en el deporte profesional griego. Sin embargo, lo más destacado de esta investigación es la exposición por parte de estos autores de la falta de una metodología común para poder evaluar de manera efectiva la RSC.
- Walters y Tacon (2010) determinaron la evolución de la implementación de la RSC como una actividad complementaria dentro de la estrategia empresarial para convertirse en el componente central de dicha estrategia.



- Walker y Parent (2009) realizan un análisis documental respecto a las iniciativas de RSC en diferentes entidades de la industria deportiva, clasificándolas en once tipos: participación ciudadana, desarrollo comunitario, prácticas empresariales justas, códigos de conducta, seguridad laboral, diversidad cultural, medioambiente, filantropía, educación juvenil, salud juvenil y voluntariado. Las conclusiones finales son que las organizaciones que operan en un contexto internacional focalizan sus esfuerzos en materia de RSC de manera global en derechos humanos y medioambiente, mientras que las ligas y los equipos centralizan sus acciones directamente en la comunidad.
  
- Walker, Kent et al. (2010) determinan que no todos los equipos tienen el mismo afán de parecer socialmente responsable en sus boletines informativos electrónicos. En definitiva, no realizan una comunicación efectiva y eficiente con sus grupos de interés. En la misma línea, Blumrodt et al. (2012) argumentan que la gestión de la marca en la industria del fútbol tiene que cambiar para hacer llegar de manera más eficiente a los consumidores las diferentes acciones socialmente responsables que los clubes llevan a cabo.
  
- Walters (2009), basándose en las siete únicas características de la RSC deportiva descritas por Smith y Westerbeek (2007), apoyan, gracias a la información extraída de las entrevistas a los directivos de las entidades socialmente responsables asociadas a los clubs de fútbol, que estas características tienen una gran repercusión en los stakeholders.

Como se ha podido observar en los estudios anteriores, la RSC está integrándose cada vez más en la identidad empresarial de las instituciones deportivas, pero serán los propios gestores deportivos los que impulsen esta puesta en práctica. Partiendo del deporte profesional (sociedades deportivas) son muchas las iniciativas de todo tipo (sociales, medioambientales, derechos humanos, etc.) que se están llevando a cabo y cuyo objetivo último es tratar de integrar el mayor número de stakeholder posibles satisfaciendo sus necesidades.

Tras la revisión de la literatura consultada, son pocas las referencias específicas encontradas acerca de la aplicación de la RSC en eventos deportivos y, prácticamente en su totalidad, centradas en grandes eventos deportivos (Babiak y Wolfe, 2006; Carey et al., 2011; Hassan y O’Kane, 2011; Misener, 2008):

- El estudio de Babiak y Wolfe (2006) examina las actividades de responsabilidad social en un mega evento: la Super Bowl XL. Su estudio mostró que los ejecutivos del deporte (NFL) favorecen el uso de un enfoque de múltiples frentes para realizar sus esfuerzos de alcance comunitario durante esos acontecimientos y esperan beneficiarse de estas actividades, tanto desde el punto de vista altruista como desde el estratégico. Igualmente señalan que las oportunidades que un mega evento como la Super Bowl ofrece a la comunidad que lo alberga -en términos económicos, sociales y políticos- son considerables.
- El estudio de Carey et al. (2011) está centrado en las candidaturas de varias ciudades a albergar los JJOO de 2016 y en su discurso sobre las acciones de RSC que llevarían a cabo si fuesen seleccionadas como ciudad sede. Especialmente en el de Brasil, que resaltó los grandes beneficios, sobretodo de tipo social, que proporcionaría la elección de su ciudad candidata resaltando que para otros estados sería un evento deportivo más pero que a ellos les cambiaría la vida. Analizan la influencia de estas medidas propuestas sobre la decisión final de ser elegida sede o no.
- Otro de los eventos deportivos analizados por los autores fue el Rally París-Dakar (Hassan y O’Kane, 2011). Este trabajo viene marcado por las críticas recibidas hacia el evento de motor, debido a los diferentes impactos que provoca, entre los que destaca la muerte de residentes de la localidad por donde discurre la prueba y de los propios pilotos. Igualmente, son cuestionados los daños hacia el medio natural. Por ello, con la intención de minimizar estos grandes problemas, la empresa organizadora (Amaury Sports Organisation) comenzó sobre 1997 a realizar acciones sociales como

instalación de bombas de agua, suministros escolares, distribución de vacunas, proyectos de protección medioambiental, etc.

- Desde otra perspectiva, Misener (2008) expone que en ocasiones la aplicación de acciones de RSC entra en conflicto con la consecución de los objetivos primarios de las corporaciones para el desarrollo de los eventos. Estas acciones son usadas como parte del marketing social del acontecimiento, pero también como herramienta para mejorar la reputación, influenciar de manera positiva en la percepción del evento por parte de los diferentes grupos de interés, y reducir las críticas hacia éste. Sin embargo, se podría entender como un hecho incompatible las acciones de RSC y el proceso organizativo de un evento deportivo debido a la cantidad de impactos (positivos y negativos) que provoca. Esta autora concluye sugiriendo la necesidad de análisis de los eventos y de sus grupos de interés, hallando sus necesidades e intereses con la finalidad de mejorar los resultados positivos del acontecimiento.

Otra de las áreas que no pueden quedar en el olvido de la RSC es el interés por la accesibilidad y la discapacidad, como bien muestran Downs y Paramio-Salcines (2013). El ámbito del deporte es, sin duda, un medio ideal donde gracias a programas dirigidos a solventar las dificultades de accesibilidad y de igualdad de condiciones, ya sea en la entrada a un estadio como espectador o en la propia práctica deportiva, dichas desigualdades podrán ser minimizadas. En este sentido, encontramos en los Juegos Paralímpicos el máximo exponente de un intento de equidad (Misener, McGillivray, McPherson y Lee, 2015).

En las investigaciones anteriores se puede observar que basan su metodología, sobre todo, en el análisis documental de informes internos y externos de las entidades sujetas a estudio, además de obtener información a través de entrevistas con los gestores de las mismas organizaciones; por tanto, vinculados orgánicamente. Por el contrario, se ha detectado la falta de estudios que centren su atención en la percepción de la población local. Es por ello que la presente investigación tratará de identificar las apreciaciones de este grupo de interés.

## 2.3. PERCEPCIÓN DE LA RSC EN EL DEPORTE.

De manera más concreta, y centrándonos en el estudio presente, se exponen las investigaciones en materia de percepción de la RSC en la industria del deporte, donde se podrá observar -que dentro de este sector- el deporte profesional es el primer valedor de esta nueva corriente de gestión de las organizaciones y de los servicios deportivos (ver tabla 10):

Tabla 10.  
*Investigaciones deporte y percepción de la RSC.*

Autor/es	Contexto	Muestra	Método/ Herramientas	Ideas clave
Blumrod et al. (2012)	Percepción de los espectadores sobre la RSC en los clubes de fútbol profesional	996 Espectadores	Cuantitativa/ Cuestionario	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La gestión de la marca en la industria del fútbol ha cambiado para conocer mejor las expectativas del consumidor.</li> </ul>
Blumrod et al. (2013)	Percepción de los espectadores sobre la RSC en los clubes de fútbol profesional	996 Espectadores	Cuantitativa/ Cuestionario	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Los espectadores esperan además de los éxitos deportivos del club otros logros sociales.</li> </ul>
Giannoulakis y Drayer (2009)	Percepción de la imagen de los jugadores de la NBA	32 Estudiantes universitarios	Cualitativa/ 2 cuestionarios de preguntas abiertas y focus group	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Las campañas de RSC influyen en restaurar las opiniones de los sujetos acerca de la imagen de los jugadores de la NBA.</li> </ul>

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 10. Continuación.  
*Investigaciones deporte y percepción de la RSC.*

Autor/es	Contexto	Muestra	Método/ Herramientas	Ideas clave
Sheth y Babiak (2010)	Percepción de la RSC en las ligas profesionales	12 Propietarios de equipos	Cuantitativa/ Cuestionario: preguntas abiertas, orden	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Los ejecutivos del deporte focalizan las acciones de RSC en actividades filantrópicas y comportamientos éticos.</li> </ul>

	de Estados Unidos	15 Directores de comunicación NFL, MLB, NHL y NBA	de rango y escala Likert	• Éstos vislumbran la aplicación de la RSC en sus entidades como una estrategia en sus negocios de la industria deportiva.
Walker, Heere et al. (2010)	Percepción de los espectadores sobre las acciones de RSC llevadas a cabo por el COI en los JJOO de Pekín 2008	503 Espectadores	Cuantitativa/ Cuestionario	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La percepción de los espectadores sobre la aplicación de la RSC se muestra positiva cuando ésta es impulsada hacia los valores y hacia los grupos de interés.</li> <li>• Los espectadores perciben de manera negativa las acciones de RSC con un trasfondo estratégico orientado hacia el mercado.</li> </ul>
Walker y Kent (2009)	Actividades de RSC y percepción de los aficionados de la NFL	2 Equipos Aficionados	Cuantitativa/ Cuestionario Cualitativa/ Entrevista semiestructurada	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El retorno potencial de la inversión en acciones de RSC (mecenazgo y evaluación de la reputación), es vista de manera favorable por muchos espectadores y es un aspecto importante para la estrategia empresarial de las organizaciones deportivas.</li> <li>• Establecen 4 categorías de acciones de RSC: filantropía, participación comunitaria, iniciativas de educación y de salud juvenil.</li> </ul>

Fuente: Elaboración propia.

Se puede observar, en estos estudios, la preocupación de los investigadores sobre cómo son percibidas las diferentes acciones de RSC por sus grupos de interés y cómo estas acciones pueden influenciar, incluso modificar, las preferencias de los stakeholders. Las empresas deportivas muestran en la actualidad un interés creciente en conocer las expectativas de los consumidores respecto a la RSC implementada en sus actividades comerciales, ya que son percibidas de manera

favorable por éstos. Estas entidades comienzan a entender el gasto en RSC como una inversión que les podrá reportar beneficios futuros (Walker y Kent, 2009). Por otro lado, la RSC puede ser utilizada por las entidades como herramienta para mejorar su reputación o como estrategia corporativa con la finalidad de alcanzar logros sociales independientemente de su trasfondo, orientado hacia los valores o hacia el negocio.

En el caso concreto del presente estudio, después de analizar la literatura consultada, solamente encontramos una investigación que relacione la percepción de los espectadores sobre la RSC en un evento deportivo, el llevado a cabo por Walker, Heere et al. (2010) en los Juegos Olímpicos de Pekín 2008, donde los espectadores evalúan de manera positiva la realización de acciones de RSC en este acontecimiento deportivo, siempre y cuando estén orientadas hacia los valores y hacia los grupos de interés. Sin embargo, no se ha encontrado nada sobre la percepción de los residentes en eventos de menor magnitud. Del mismo modo, las muestras analizadas no se corresponden exactamente con los sujetos objeto de estudio de esta tesis doctoral: los residentes.

Respecto al tipo de herramienta utilizada para conocer las percepciones de los diferentes grupos de interés (espectadores-aficionados, deportistas, propietarios y gestores), la opción más utilizada es el cuestionario debido quizás a que se trata de un método que presenta ventajas como la gran cantidad de datos que se puede recopilar o la flexibilidad a la hora del empleo de diversas técnicas de entrevista (Aaker y Day, 1989; Babbie, 2000). Es por ello que en esta investigación se tratará de conocer las percepciones de los residentes a través de un cuestionario estructurado, para determinar el grado de acuerdo o desacuerdo de los sujetos entrevistados, respecto a la RSC detectada por ellos en un evento deportivo.

#### 2.4. IDEAS CLAVE.

Una vez recogidas las bondades del deporte como herramienta útil de aplicación de la RSC, se ha podido constatar que existe una gran variedad de

opiniones acerca de la dimensionalidad de la RSC en la industria del deporte, al igual que ocurre con el análisis de la RSC en diferentes sectores del mundo empresarial, si bien la mayoría de los investigadores opina que es un concepto multidimensional. Con todo, a pesar de las investigaciones existentes que resaltan las virtudes del deporte como un vehículo adecuado para desarrollar acciones sociales, se expone que la falta de consenso a la hora de medir los beneficios directos provenientes del binomio RSC-Deporte y el oscurantismo del deporte profesional empañado por acciones como la corrupción, el dopaje, las apuestas ilegales y algunas prácticas excluyentes como el sexismo y racismo, abusos laborales y sexuales, etc., pueden ser causa del fracaso sobre la propia relación RSC-deporte. Por ejemplo: algunas entidades llevan a cabo grandes campañas de RSC, mientras por otro lado otorgan soporte a gobiernos dictatoriales y corruptos o empresas que se encuentra muy lejos del respeto a los derechos laborales o a la infancia. Se podría señalar, por tanto, que esta interrelación proporciona un escenario particular para estimular, dentro de las operaciones empresariales, los beneficios sociales tan reclamados por la comunidad, como el desarrollo social, el fomento de la concienciación medioambiental, el entendimiento cultural, la cohesión social, la integración, la recreación y satisfacción de participantes y organizadores, etc.

Por otro lado, desarrollar políticas de RSC en la industria del deporte o aplicarla directamente, al igual que ocurre en una corporación no deportiva, no significa solamente realizar donaciones económicas o llevar a cabo cualquier acto de filantropía o patrocinio deportivo, sino que implica la necesidad de impregnar toda la organización con el espíritu socialmente responsable. Pasar de las teorías altruistas a las instrumentales. Es necesario, por tanto, que cada uno de los procesos inherentes a la empresa tenga este sello, desde la dirección de la propia entidad hasta las relaciones con sus diferentes stakeholders. En definitiva, un cambio total de filosofía empresarial que determine el cómo hacer del producto, servicio o evento deportivo de manera socialmente responsable y que esta aplicación de la RSC no solamente se lleve a cabo en acciones paralelas no integradas en el producto/evento en sí.

Por todo lo anteriormente expuesto, la implementación de la RSC en las entidades deportivas supone un nuevo estilo de gestión que asume como objetivo principal procurar una atención especial hacia los impactos que genera en su entorno y en sus stakeholders, yendo de esta manera más allá de sus obligaciones legales. Esta nueva manera de entender el deporte puede ser considerada como uno de los modelos contemporáneos más importantes de la teoría y de la práctica de la gestión deportiva actual.

Por último, debe resaltarse la importancia de las interrelaciones entre los diferentes grupos de interés asociados al sector deportivo y la necesidad de conocer cuáles son sus expectativas para poder satisfacerlas a la hora de ofrecer un servicio deportivo socialmente responsable.



**CAPÍTULO III:**

**TEORÍAS APLICADAS A LA**  
**RSC**



### 3. TEORÍAS APLICADAS A LA RSC

Las Teorías aplicadas a la RSC, su desarrollo y aplicación, serán las cuestiones que ocupen este tercer capítulo. En el epígrafe 3.1. se explican las principales teorías, encontradas en la literatura consultada, que justifican la implementación de la RSC en las diferentes entidades. A continuación, el epígrafe 3.2. se centra en dos de esas teorías, la Teoría de los Stakeholders y la Triple Cuenta de Resultados, de las que se muestran sus características y limitaciones. Como complemento a los epígrafes anteriores, el 3.3. expone cómo identificar y determinar el tipo de stakeholders de cualquier organización, en función de los atributos que posean. Se finaliza con el epígrafe 3.4., donde se reflejan las ideas clave.

#### 3.1. TEORÍAS DE LA RSC.

Son diversas las teorías que instruyen y justifican el modo de implementación de la RSC en las empresas o entidades dentro de su estrategia corporativa; no obstante, se pueden encontrar cinco de ellas entre las más relevantes (Melé, 2007). A continuación, para cada una de estas teorías, se definirá su concepto, se determinará qué o quién le otorga legitimidad, se expondrá la orientación hacia qué o quién va dirigida, se pondrán de manifiesto los aspectos que las regulan y qué actuaciones prácticas llevan a cabo (ver tablas 11-15).

1ª La Actuación Social de la Empresa – Corporate Social Performance, cuyo origen de mediados del siglo XX cuenta entre uno de sus pioneros a Bowen (1953) y en Wood (1991) a uno de sus precursores, proponiendo la responsabilidad pública como referencia para la RSC (García-Alcober y Llopis-Goig, 2013; Melé, 2007) (ver tabla 11):

Tabla 11.

*Teorías de la RSC: Actuación Social de la Empresa – Corporate Social Performance.*

Concepto	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La empresa, en su interacción con la sociedad, no solamente produce efectos económicos sino también sociales.</li> </ul>
Legitimidad	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La sociedad, concede "licencia para operar" a la empresa y la empresa existe por esa legitimidad social. Integración de los valores sociales en la toma de decisión empresarial.</li> </ul>
Orientación	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se toma como modelo la responsabilidad pública como referencia a la RSC.</li> <li>• Los ejecutivos toman decisiones reforzando lo establecido por la ley, teniendo en cuenta las encuestas de opinión y los temas sociales actuales.</li> </ul>
Regulación	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Implicación primaria (tareas económicas fundamentales de la empresa): construir instalaciones, búsqueda de proveedores, selección de personal, producir y distribuir.</li> <li>• Implicación secundaria (aspectos sociales resultantes de la implicación primaria): contaminación o la progresión profesional de los trabajadores.</li> </ul>
Actuación	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Procesos de receptividad social empresarial: valoración del entorno, gestión de los grupos de interés (tipología), etc.</li> <li>• Impactos sociales: programas y políticas de RSC.</li> </ul>
Comentarios	<ul style="list-style-type: none"> <li>• No se calcula costes y beneficios provenientes de la aplicación de la RSC.</li> <li>• Separa netamente lo social de lo económico.</li> </ul>

Fuente: Elaboración propia basado en Melé (2007).

Esta teoría, legitimada por la sociedad, resalta la importancia de la relación de la entidad con la comunidad local donde opera, integrando incluso los valores sociales en la toma de decisiones de los directivos y accionistas. Por tanto, éstos tendrán en cuenta lo establecido por la ley, pero, además, también las opiniones de la sociedad.

2ª Teoría del Valor para el Accionista/Teoría del Capitalismo Fiduciario – Shareholder Theory. En este postulado, presentado por Friedman (1970), no se entiende más responsabilidad social en la empresa que la de obtener beneficios para los accionistas (Friedman, 1970; Melé, 2007) (ver tabla 12):

Tabla 12.

*Teorías de la RSC: Valor para el Accionista/Teoría del Capitalismo Fiduciario – Shareholder Theory.*

Concepto	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La responsabilidad empresarial exclusiva será maximizar el valor de la empresa para sus accionistas.</li> </ul>
Legitimidad	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Las leyes establecidas dan soporte a los ideales de libertad de empresa, libertad de mercado y propiedad privada.</li> <li>• El Estado es el único responsable de resolver los problemas sociales incluso los provocados por las corporaciones. Se promulgan leyes que limiten el daño social.</li> </ul>
Orientación	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La toma de decisiones está marcada por el intento (obligación) de conseguir el máximo retorno del capital invertido y obviamente la obtención de los máximos beneficios por parte de los accionistas.</li> </ul>
Regulación	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Deberes fiduciarios de los directivos hacia los accionistas.</li> <li>• Búsqueda de la maximización del valor para los propietarios de la empresa.</li> <li>• Cumplimiento de las leyes de libre mercado, ampliables a normas éticas locales.</li> <li>• Integración de acciones sociales, exclusivamente, si a largo plazo incrementa el valor de la acción.</li> </ul>
Actuación	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A nivel estratégico, cuyo fin será la consecución de ventaja competitiva y beneficios a largo plazo. Responsabilidad Social Empresarial Estratégica.</li> </ul>
Comentarios	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cálculo coste-beneficio fundamental. Riqueza.</li> <li>• Se puede buscar riqueza al tiempo que se degrada a la persona o se contamina.</li> <li>• Los aspectos sociales estarían cubiertos por las restricciones marcadas por la legislación.</li> <li>• Las leyes vienen determinadas por la ética, pero las exigencias de ésta son más amplias que las que marca la ley.</li> </ul>

Fuente: Elaboración propia basado en Melé (2007).

La maximización de los beneficios será la prioridad frente a cualquier otra consideración de esta teoría. Se desvincula totalmente del ámbito social y relega este aspecto de manera exclusiva al Estado, quien a través de la promulgación de leyes debe velar por los intereses de la comunidad. Este postulado, delimitado únicamente por las leyes de libre mercado, emplea la RSC como estrategia

empresarial siempre y cuando le vaya a repercutir con un incremento de beneficios.

3ª La Teoría de los Grupos de Implicados – Stakeholder Theory. Freeman (1984) plantea una relación de interdependencia entre la empresa y sus grupos de interés, y se estima que de la buena cooperación entre los agentes sociales surge la competitividad empresarial (Melé, 2007) (ver tabla 13):

Tabla 13.

*Teorías de la RSC: Teoría de los Grupos de Implicados – Stakeholder Theory.*

Concepto	<ul style="list-style-type: none"> <li>La empresa tiene responsabilidad sobre todos los grupos constituyentes de la empresa como son los empleados, los clientes, los proveedores y la comunidad local y no solamente hacia los accionistas.</li> </ul>
Legitimidad	<ul style="list-style-type: none"> <li>Se crea, gracias a que los diferentes grupos de interés pueden satisfacer conjuntamente sus necesidad y deseos por medios de acuerdos voluntarios entre ellos.</li> </ul>
Orientación	<ul style="list-style-type: none"> <li>La toma de decisiones por parte de los directivos debe beneficiar a todos los implicados y a la empresa en su globalidad.</li> </ul>
Regulación	<ul style="list-style-type: none"> <li>Participación de los grupos de implicados en la toma de decisiones.</li> <li>La directiva debe velar por el interés de todos los stakeholders y de la empresa.</li> </ul>
Actuación	<ul style="list-style-type: none"> <li>Conocer las preocupaciones de los grupos de interés y comunicarse con ellos.</li> <li>Integrar procesos adecuados a los intereses de los stakeholders.</li> <li>Reparto equitativo de beneficios y responsabilidades.</li> <li>Cooperación con entidades públicas o privadas que aseguren la minimización de los riesgos laborales.</li> </ul>
Comentarios	<ul style="list-style-type: none"> <li>Permite concretar las responsabilidades específicas de cada grupo de interés respecto a la empresa.</li> </ul>

Fuente: Elaboración propia basado en Melé (2007).

En este postulado, la sociedad se presenta como piedra angular en la toma de decisiones. Las entidades son responsables y tienen responsabilidad sobre los diferentes grupos de interés de las comunidades donde operan. Por ello, es preciso establecer canales de comunicación eficientes a través de los cuales poder interrelacionarse y, de este modo, conocer cuáles son las necesidades de los stakeholders para poder satisfacerlas.

4ª Teoría de la Ciudadanía Empresarial – Corporate Citizenship. Este enfoque es relativamente reciente, contando entre sus investigadores más destacados a Wood y Logsdon (2002) y a Matten y Crane (2005). Esta teoría enfoca sobre la empresa la resolución de las necesidades y problemas de la sociedad (Melé, 2007) (ver tabla 14):

Tabla 14.

*Teorías de la RSC: Teoría de la Ciudadanía Empresarial – Corporate Citizenship.*

Concepto	<ul style="list-style-type: none"> <li>Las empresas designan recursos (dinero, acciones, etc.) de manera voluntaria para contribuir a solucionar determinadas necesidades sociales de la comunidad donde desarrollan su actividad comercial.</li> </ul>
Legitimidad	<ul style="list-style-type: none"> <li>Referida a un ámbito global, integrada de manera voluntaria.</li> <li>Necesidad de cooperación social y participación responsable de la empresa para contribuir al bien de la comunidad.</li> </ul>
Orientación	<ul style="list-style-type: none"> <li>Actuación social responsable: acciones filantrópicas, inversiones sociales e implicación en políticas públicas.</li> </ul>
Regulación	<ul style="list-style-type: none"> <li>Derechos humanos universales y normas éticas.</li> <li>Derechos cívicos instaurados en las empresas, que van más allá de la legislación de algunas naciones.</li> </ul>
Actuación	<ul style="list-style-type: none"> <li>Códigos de conducta de las empresas.</li> <li>Comunicación interna y externa de los resultados de la RSC.</li> </ul>
Comentarios	<ul style="list-style-type: none"> <li>La empresa asume funciones que son propias del Estado.</li> <li>La entidad es vista como un agente más dentro de la sociedad.</li> </ul>

Fuente: Elaboración propia basado en Melé (2007).

El principal objetivo de esta teoría es contribuir al bien de la comunidad donde ejerce su actividad empresarial. Las empresas que integran esta corriente llegan incluso a asumir funciones propias del Estado. De este modo, las corporaciones llegan a convertirse en parte activa de la vida de la comunidad.

5ª Triple Cuenta de Resultados – Triple Bottom Line (3BL). Esta línea de actuación viene determinada por el postulado de Elkington (1997), donde los apartados sociales y medioambientales de la empresa son tan importantes como el económico (ver tabla 15):

Tabla 15.

*Teorías de la RSC: Triple Cuenta de Resultados – Triple Bottom Line.*

Concepto	<ul style="list-style-type: none"> <li>El rendimiento corporativo puede y debe ser medido no solamente a través de la cuenta de resultados económicos (bottom line), sino también teniendo en cuenta los aspectos sociales y medioambientales.</li> </ul>
Legitimidad	<ul style="list-style-type: none"> <li>Las empresas provocan impacto inevitablemente una vez que se ponen en funcionamiento, efectos colaterales, de carácter positivo o negativo. Por ello, se debe operar de manera global tratando de minimizar los impactos negativos y maximizando los positivos.</li> </ul>
Orientación	<ul style="list-style-type: none"> <li>Basada en aspectos económicos, sociales y medioambientales.</li> </ul>
Regulación	<ul style="list-style-type: none"> <li>Determinada por los códigos de conducta, auditorias, informes, índices de RSC, etc., todos ellos asumidos de manera voluntaria.</li> </ul>
Actuación	<ul style="list-style-type: none"> <li>Planificación estratégica de la empresa entorno a la triple cuenta de resultados: económica, social y medioambiental.</li> </ul>
Comentarios	<ul style="list-style-type: none"> <li>Las empresas no sólo deben alcanzar beneficios económicos, sino que su influencia debe proporcionar beneficios para la comunidad donde opera y reducir los daños en el medio natural.</li> </ul>

Fuente: Elaboración propia basado en Melé (2007).

La integración de los aspectos sociales y medioambientales en la cuenta de resultados de las entidades resulta igual de importante que los aspectos económicos para las organizaciones. El éxito de esta teoría reside en el equilibrio de cada una de estos aspectos y entre ellos mismos. El impacto provocado en la comunidad donde operan es inevitable, pero se prevén acciones para minimizar los impactos negativos y favorecer los positivos.



Algunas otras teorías recopiladas por Sabogal (2008) y que recogen diferentes formas de relación de la empresa para con la sociedad desde diferentes intereses son (ver tabla 16):

Tabla 16.

*Teorías de la RSC adicionales.*

Teoría/as	Descripción
Teoría de la Agencia y Perspectivas Estratégicas.	Teoría instrumental. Iniciativas que apuestan por un comportamiento ético y responsable con la finalidad de alcanzar ventajas competitivas al negocio.
Constitucionalismo Corporativo. Teoría de Convenciones.	Teorías que se centran en el poder de las corporaciones en la sociedad y el uso responsable de este poder en la política.
Social Issues in Management. Principio de la Responsabilidad Pública.	Teorías integrativas. La empresa se centra en la búsqueda de la satisfacción de las demandas sociales de sus stakeholders.
Normative Stakeholders Theory. Derechos Humanos Universales. Desarrollo Sostenible. Bienestar Común.	Teorías basadas en la responsabilidad ética de las empresas frente a la sociedad.

Fuente: Sabogal (2008).

Como se puede observar, todas las teorías expuestas, a excepción de la Teoría del Valor para el Accionista/Teoría del Capitalismo Fiduciario – Shareholder Theory, giran en torno a la sociedad como eje vertebrador de las mismas, dándole por tanto una importancia fundamental a la relación comunidad-empresa. Por lo que sería lógico pensar que se debería conocer por parte de las entidades la percepción de los residentes como uno de los grupos de interesados (Twynam y Johnston, 2004), utilizando herramientas como la entrevista o la encuesta. De este modo, se podrá determinar de manera directa si las acciones llevadas a cabo por una entidad en materia de RSC están siendo identificadas por la población como tales, por ejemplo, en el desarrollo de un evento deportivo.

Tras la revisión de la literatura efectuada por Melé (2007), éste expone que cada una de las teorías planteadas tiene sus limitaciones y aunque realizan aportaciones interesantes, ellas son deficientes. Presenta, además, la necesidad de una revisión conceptual, no centrándose exclusivamente en teorías provenientes

de áreas de conocimiento tomadas de las ciencias sociales como la sociología, la psicología, la economía o la política. Como conclusión, se recomienda la adopción de una visión más global de la teoría de la RSC, aunando perspectivas económicas, sociológicas, políticas y éticas de manera compartida.

De todas las teorías examinadas, creemos que la que mejor se ajusta a las necesidades de nuestra investigación es la Teoría de los Grupos de Implicados (Stakeholder Theory), y en concreto en uno de ellos, los residentes, entendidos como un stakeholder primordial dentro de las relaciones de la empresa con la comunidad donde ejerce su actividad comercial. A través de la aplicación de la Triple Cuenta de Resultados (Triple Bottom Line), se tratará de realizar un análisis del evento deportivo seleccionado, de la manera más global posible en cuanto aspectos sociales, medioambientales y económicos. Seleccionadas estas dos teorías, en el siguiente epígrafe se realiza un análisis más profundo de las mismas.

### 3.2. TEORÍA DE LOS STAKEHOLDERS Y LA TRIPLE CUENTA DE RESULTADOS.

Todas las entidades, sea cual sea su naturaleza independientemente del sector donde opere y su actividad comercial, se encuentran inevitablemente en un entorno social y medioambiental. En concreto, las comunidades locales son de las primeras afectadas por esta interacción, de manera positiva (generación de riqueza, desarrollo del municipio, oportunidades laborales, etc.) o negativa (contaminación, irregularidades corporativas, etc.). Identificadas éstas como uno de los grupos de interés en la Teoría de los Stakeholders, este enfoque plantea que no hay incompatibilidad en obtener beneficios económicos (generación de riqueza y supervivencia), sociales y medioambientales (atendiendo a las demandas de los grupos de interés) en el marco de la actividad comercial de la empresa. En coincidencia, la dimensionalidad propuesta por la Triple Cuenta de Resultados (económica, social y medioambiental) plantea que el rendimiento corporativo debe ser medido, analizado y evaluado teniendo en cuenta estos tres factores y conjuntamente que este modelo puede ayudar a las entidades a implementar la RSC en cada una de sus operaciones. Por todo esto, se podría decir que la 3BL deriva o se basa en la Teoría de los stakeholders. Esta afirmación se fundamenta en la idea de que una empresa debe medir su rendimiento en relación con las

partes interesadas, incluidas las comunidades y los gobiernos locales y no sólo los grupos de interés con los que tiene relaciones transaccionales directas (empleados, proveedores y clientes) (Hubbard, 2009).

A continuación, se presentan las principales características y limitaciones de ambas Teorías.

### **3.2.1. Teoría de los Stakeholders.**

La RSC fundamentalmente integra en su concepto, la esencia social de las corporaciones como conjunto de personas que interactúan en un entorno comunitario, tanto desde la perspectiva de su propia composición elemental, como desde el punto de vista de miembro que forma parte de un sistema social, los stakeholders (grupos de interés). Estos grupos fueron definidos por Freeman (1984) como “cualquier colectivo o individuo que puede ser afectado o es afectado por la consecución de los objetivos de la organización” (p. 46). Ellos son la base para definir la Teoría de los Stakeholders en la RSC (Argandoña, 1998; Server y Villalonga, 2005).

Esta teoría, establecida en los años 80 por Freeman (1984), según la cual la implicación por parte de las empresas hacia y por la sociedad donde se desenvuelve, determina que las corporaciones no solamente deben preocuparse por los intereses económicos de sus accionistas, sino también se torna fundamental cubrir las necesidades de todos los grupos o individuos que están implicados y/o afectados por la actividad comercial desarrollada (por ejemplo, la organización de un acontecimiento deportivo), entre ellos los propios accionistas, los directivos, empleados, proveedores, clientes, sindicatos, competidores, la comunidad local y la sociedad en general. Esto vendría establecido por la búsqueda del bien común, entendido como el conjunto de las condiciones presentes en la vida social que permite a los colectivos y a cada uno de sus integrantes alcanzar de manera más fácil y plena su propio bienestar y perfección (Argandoña, 1998; Friedman, 1970; Mozas y Puentes, 2010; Navarro, 2012; Parent y Seguí, 2007).

Es por ello que, mediante el conocimiento de la RSC y aplicación de la misma por parte de las diferentes entidades, éstas alcanzan un nivel de concienciación del impacto de sus acciones sobre todos los stakeholders implicados y expresa su responsabilidad de favorecer el desarrollo económico, a la vez que procuran y se preocupan por la mejora de la calidad de vida de sus trabajadores y sus familias, de la comunidad donde desarrollan sus actividades comerciales (como los eventos deportivos), de los impactos medioambientales y de la sociedad en su conjunto (Server y Villalonga, 2005). Asimismo, no únicamente se obtienen beneficios satisfaciendo de forma individual a los grupos de interés, sino que se obtienen mejores resultados gracias a la coordinación y priorización de los intereses de los stakeholders multilaterales (Freeman, 1990). Esta situación no sería posible sin un seguimiento y análisis de las relaciones entre las entidades y los grupos de interesados con los que interactúa. Todo ello procurará el conocimiento de las demandas y necesidades de los stakeholders, con el fin de satisfacer sus expectativas. De este modo, y aplicando una estrategia corporativa en consonancia, se podrá responder a las peticiones por parte de la sociedad de buen comportamiento y simultáneamente alcanzar los objetivos económicos establecidos por la entidad (Freeman, 1990; Muñoz, 2004; Parent y Segúin, 2007). Es decir, será posible, con una buena planificación en materia de RSC por parte de las entidades, responder a las necesidades de los diferentes grupos de interés, en el caso de este estudio de los residentes, y obtener beneficios económicos.

Dentro de esta Teoría se pueden establecer tres enfoques: descriptivo o analítico, instrumental o estratégico y otro normativo (ver tabla 17):

Tabla 17.  
*Enfoques de la Teoría de los Stakeholders.*

Enfoque	Descripción
Descriptivo o analítico: Identificación de los stakeholders	La empresa podrá determinar tras desarrollar el análisis de sus grupos de interesados, la tipología de estos, las relaciones entre ellos y sus intereses.

Instrumental o estratégica: Stakeholders como medio.	La atención de la empresa hacia sus grupos implicados viene establecida por una estrategia comercial cuya finalidad es mejorar el rendimiento corporativo y el éxito económico. Por tanto, se utiliza a los stakeholders como medio para obtener beneficios, a través de colaboraciones o relaciones estratégicas que responden tanto a las necesidades económicas de la empresa como de sus grupos de interés.
Normativo: Stakeholder como fin.	Basada en la ética empresarial, la relación corporación-stakeholders se establece bajo un marco de buen comportamiento o ético, donde el objetivo económico no tiene tanta importancia frente al fundamento social.

Fuente: Berman, Wicks, Kotha y Jones, (1999), Donalson y Preston (1995), Jiménez, 2015, Mozas y Puentes (2010), Navarro (2012) y Sautter y Leisen (1999).

Estos tres enfoques, de manera individual, aparentemente tienen su validez para integrar la RSC en las empresas y en su actividad comercial; sin embargo, para alcanzar una aplicación total es necesario aplicar la combinación de los tres enfoques. No obstante, se plantea como justificación a la Teoría de los Stakeholders el enfoque normativo por profundizar realmente en el interés por la comunidad, ya que es su finalidad (Donalson y Preston, 1995; Navarro, 2012). De manera complementaria Fassin (2009), introduce en el modelo de la Teoría de los Stakeholder, los grupos de presión (stakewatchers) y los grupos reguladores (stakekeepers), figuras que según este autor redefinen esta teoría.

En resumen, hay que destacar, que las propuestas de RSC en el contexto internacional, como la Carta de Copenhague, el Libro Verde la Comisión Europea, el Pacto Mundial (The Global Compact) y el GRI-Global Reporting Initiative, y que parten de una responsabilidad empresarial económica, social y medioambiental, coinciden en orientar sus estrategias empresariales en la Teoría de los Stakeholders, brindando una manera de pasar de la teoría a la práctica en materia de RSC (Navarro, 2012). Sin embargo, a pesar de que contar con los grupos de afectados a la hora de determinar la estrategia empresarial de una entidad, responde a un objetivo socialmente responsable, esta teoría tiene de igual forma detractores que presentan a través de sus estudios una serie de limitaciones sobre estos enfoques.

Algunas de las críticas expuestas, como las de Dekin y Hughes (1997), se dirigen hacia el concepto de grupos de afectados o stakeholders y la línea ideológica de que debe alcanzarse un equilibrio de intereses entre ellos, ya que lo consideran inaplicable y con un alto componente ideológico (idealizado). Otros autores aseguran que no existe solamente una diferencia entre la orientación hacia los accionistas o hacia los grupos de interés, sino la imposibilidad de una hipotética compatibilidad entre la orientación hacia la consecución de objetivos económicos, maximización de ganancias y rentabilidad de las empresas y sus accionistas y la aspiración de que se deban satisfacer los intereses de diversos sectores sociales, así como la de los propios accionistas (Weiss-Belalcázar, 2003). Por otro lado, afirman que el carácter inclusivo del término stakeholder, donde se incluye a trabajadores, proveedores, clientes, accionistas, medio ambiente, comunidad local, etc., hace que la aplicación de esta teoría, sea prácticamente imposible. Todos estos autores coinciden en que el único objetivo legítimo y efectivo para las corporaciones, es la orientación hacia la maximización de los beneficios para los propietarios de las entidades, los accionistas (Weiss-Belalcázar, 2003).

Desde este punto de vista, la responsabilidad social hacia los stakeholders debe ser considerada como un medio para la obtención de rendimiento económico y no considerar la búsqueda de esta responsabilidad como un fin de las empresas. Sin embargo, tener en cuenta a los grupos de interés, como a los habitantes de la población donde se celebra un evento deportivo, es fundamental para que las empresas puedan alcanzar una máxima rentabilidad, dentro de las normas y leyes establecidas, pero nunca siendo más allá de las mismas. De este modo, los grupos de interés no deben esperar ningún tipo de favor, ni las empresas adquirirán ninguna responsabilidad ante ellos (Weiss-Belalcázar, 2003).

### **3.2.2. Teoría de los Stakeholders en el deporte.**

Del mismo modo que ocurre en las corporaciones, el deporte y en concreto los eventos deportivos están conformados por grupos de interés a los cuales les afecta el desarrollo, en su localidad de residencia, del acontecimiento en su vida diaria. Por ello, diferentes estudios establecen la importancia de introducir,

conservar y fortalecer las relaciones con los distintos stakeholders (Andreu, Currás y Gnoth, 2011; Getz, 2008). A través de la aplicación de esta teoría, se podrán determinar los diferentes grupos de afectados en función de sus intereses y en relación a los organizadores de los eventos deportivos (Jiménez, 2015).

Si bien encontramos estudios que mediante la aplicación de la Teoría de los Stakeholders establecen como grupos de interés primarios a los atletas y a los organizadores de los eventos, identificándolos como esenciales para la creación de todas las competiciones deportivas, por otra parte, se determina a los fans, los medios de comunicación, patrocinadores institucionales y comunidad local como grupos de afectados por la celebración de un evento deportivo (Sorrentini y Pianese, 2011).

Basado en la combinación de la Teoría de los Stakeholders y la gestión de problemas, un estudio de caso enmarcado dentro de los Juegos Panamericanos de Winnipeg 1999, en Canadá, estableció 6 grupos de stakeholders dentro de la organización del evento (Parent y Séguin, 2007):

- Primer grupo: gestores y voluntarios.
- Segundo grupo: gobierno (autonómico, provincial y municipal).
- Tercer grupo: comunidad local (residentes, patrocinadores locales, negocios locales, asociaciones y colegios).
- Cuarto grupo: organizaciones deportivas (internacionales, nacionales, autonómicas, provinciales y locales).
- Quinto grupo: medios de comunicación (prensa, televisión, radio e Internet).
- Sexto grupo: delegaciones internacionales (atletas, entrenadores y personal).

En otro contexto, el de los acontecimientos en el ámbito rural, Reid (2011) analizó los grupos de interés y estableció, utilizando la Teoría de los Stakeholders, la siguiente categorización de 18 grupos de interés: la comunidad local, asociaciones locales, el gobierno (local, autonómico y central), negocios locales (empresas y ONGs), industria, patrocinadores, donantes (económico o especies), beneficiarios (proveedores), aseguradoras, asistentes, participantes, voluntarios,

medios de comunicación (prensa, radio, televisión e Internet), servicios de emergencias, grupos asociados, comités de organización, organizaciones turísticas (turoperadores) y turistas. Habría que destacar que, en los tres eventos analizados, se encontraban clasificados el mismo grupo de interesados como primarios o como secundarios, mientras que la comunidad local fue identificada como stakeholder primario exclusivamente.

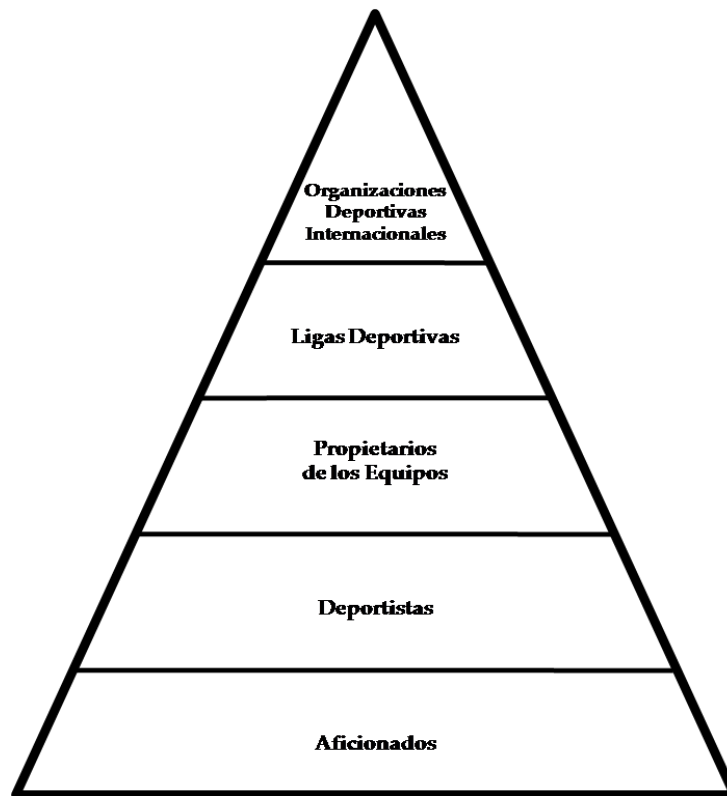
Las investigaciones de Getz, Andersson y Larson (2007) proporcionaron otro modelo alternativo diferenciando los grupos de interés entre internos y externos:

- Internos: son aquellos directamente inmersos en la organización del evento (propietarios o inversores, directores, empleados, voluntarios, miembros y asesores).
  
- Externos, formado por subgrupos:
  - Aliados o colaboradores: agencias de turismo y asociaciones profesionales.
  - Reguladores: autoridades locales y agencias gubernamentales.
  - Co-productores: otras organizaciones que participen en el evento.
  - Facilitadores: los cuales no participan en el reparto de beneficios.
  - Proveedores.
  - Audiencia: incluida la comunidad.

Por otro lado, Parent (2008) establece un grupo de interés interno (organización y voluntarios) y cinco grupos de interés externos desde diferentes ámbitos como la visibilidad, financiero, relaciones, operaciones, deporte, interdependencia, participación y legado (Gobierno estatal, organizaciones deportivas, comunidad, medios de comunicación y delegaciones de los equipos). Destacar en este estudio que la comunidad se encuentra incluida en todos y cada uno de los ámbitos investigados.

De manera más gráfica, Rosentraub (2000) plantea la Pirámide de los grupos de interés del deporte global (profesional) (ver figura 5):





*Figura 5.* Pirámide de los grupos de interés del deporte global.  
Fuente: Rosentraub (2000).

En esta pirámide, se puede observar que los seguidores son la base de esta estructura, son ellos los que mediante el pago de las entradas y el consumo de los diferentes productos ofertados por las entidades deportivas/clubes (camisetas, consumo de alimentación dentro de los estadios y demás elementos promocionales) sustentan buena parte de la economía del deporte (Rosentraub, 2000). Obviamente, esto difiere bastante respecto a eventos deportivos de carácter internacional o nacional de deportes minoritarios o acontecimientos regionales o locales, donde para cada uno de éstos se deberá identificar los stakeholders específicos, como pretendemos realizar con el evento objeto de estudio de esta investigación.

Con todo, lo que aparentemente queda claro es que introducir en los comités de organización de los eventos deportivos, además de los tradicionales stakeholders (miembros de los gobiernos locales, empresarios, ex-atletas, federaciones, etc.) a representantes de la comunidad donde se desarrolla, se presenta interesante para alcanzar un mayor conocimiento de cómo afecta la celebración del acontecimiento en la vida diaria de los residentes y de este modo poder minimizar los efectos sociales negativos y procurando aumentar los positivos. De la misma manera, conocer también la forma adecuada para despertar el interés de las comunidades donde es albergado el evento y procurar así su éxito presente y duradero en el tiempo (Mao y Huang, 2016; Parent y Deephouse, 2007).

En relación a lo anteriormente expuesto, se podría determinar que la Teoría de los Grupos de Interés, como un enfoque proactivo, puede ayudar al gestor de la organización a dar respuesta de manera anticipada a las reacciones futuras de las distintas partes interesadas y tomar decisiones estratégicas para maximizar la probabilidad de que los stakeholders mantengan una posición favorable a los intereses de la organización y de que ésta logre sus objetivos (Friedman, Parent y Mason, 2004). Sin embargo, la necesidad de tratar de servir a todos los grupos de interesados, tales como los organismos deportivos internacionales y patrocinadores corporativos, a menudo crea conflictos con los intereses de otros grupos de afectados, como las comunidades locales, las organizaciones que luchan contra la pobreza y a favor del medio ambiente y grupos de activistas de organizaciones no gubernamentales (Misener, 2008). Ya que, por ejemplo, la construcción de nuevas instalaciones deportivas puede suponer la reurbanización de zonas donde existan viviendas sociales o asentamientos de colectivos sin recursos con sus consiguientes consecuencias.

En cuanto a los stakeholders identificados en los eventos deportivos, la investigación llevada a cabo por Misener (2008), trata de localizar y analizar las políticas de RSC relacionadas con esos grupos que pueden ser afectados o se ven afectados por las decisiones de cada comité organizador. Los stakeholders primarios serían definidos como esos grupos cuya participación es fundamental para el logro de las metas organizacionales e incluyen entidades deportivas internacionales, patrocinadores corporativos, distintos niveles de gobierno y las entidades que proporcionan la infraestructura y los recursos humanos. En cuanto

a los secundarios se caracterizan por el hecho de que están influenciados o afectados por la organización, pero no están necesariamente comprometidos en las transacciones directas con los comités organizadores. Estas partes interesadas incluyen a los miembros de la comunidad local, grupos de desarrollo local, organizaciones deportivas provinciales y municipales y asociaciones deportivas y recreativas.

Por todo ello no se hace extraño, teniendo en cuenta la complejidad organizativa que un evento deportivo conlleva, entender las necesidades e intereses de los stakeholders y concretamente de la población local, con el fin de mejorar los resultados positivos del acontecimiento, adquiere gran importancia (Misener, 2008). Por lo que se torna fundamental identificar al conjunto de grupos de interés que intervienen en un evento para garantizar, no solo el éxito del acontecimiento, sino también alcanzar un desarrollo sostenible y positivo de la localidad de acogida del mismo (Friedman et al. 2004; Larson, 2002; Parent y Segúin, 2007; Stokes, 2008).

Otros estudios sobre los eventos deportivos persiguen la creación de una marca eficiente que sea reconocida en el ámbito donde se desarrolla su actividad (comunidad) y en sus círculos de influencia (diversos grupos de interesados); por ello una gestión adecuada de los stakeholders puede provocar este efecto. Además, la teoría de los participantes se propone como un método apropiado y posiblemente el más sólido para la construcción de vínculos entre diferentes grupos de interés (Merrilees, Getz y O'Brien, 2005).

Resumiendo, abordar la responsabilidad social de una entidad deportiva utilizando como herramienta de gestión la Teoría de los Stakeholders permitirá dar conocer los aspectos necesarios para desarrollar un evento a través de los grupos de interesados (Jiménez, 2015; Sautter y Leisen; Walters y Tacon, 2010):

- Quiénes son sus grupos de interés concretamente (enfoque descriptivo o analítico): determinar si son o no stakeholders relacionados con el evento.

- Cuáles son los intereses de los diferentes grupos de interesados (enfoque descriptivo o analítico): identificados a través de los datos recogidos mediante el cuestionario.
- Cuál es la relación natural con sus stakeholders y entre ellos mismos (enfoque instrumental o estratégico): extraída de las entrevistas con los organizadores.
- Qué estrategias utilizar para influir en sus stakeholders (enfoque instrumental o estratégico): establecidas mediante la planificación empresarial basada en la RSC.
- Qué obligaciones tiene frente a sus interesados (enfoque normativo): determinadas mediante la legislación vigente y a través de su código ético u otros manuales de RSC.
- Cómo dirigir la toma de decisión en relación a las necesidades de sus diferentes grupos de interés (enfoque normativo): planificación de acciones integradas en la organización que repercutan directamente en los stakeholders.

En el caso de los eventos deportivos, en concreto, se podría destacar la gran importancia de las relaciones de los comités organizadores con los diferentes grupos de interés; en particular, hacer visibles las acciones llevadas a cabo en materia de RSC para que sean percibidas por estos grupos. En muchas ocasiones estas acciones pasan desapercibidas por lo que la acción estratégica empresarial queda anulada (Kim, Wells, Kim y Chelladurai; 2012; Otto y Heath, 2009). En este sentido, las organizaciones no deberían olvidar la importancia de la percepción de sus stakeholders respecto a sus acciones con la finalidad de alcanzar el éxito esperado. Por ello, la importancia de preguntar a los grupos de interés, en nuestro caso los residentes, para obtener una retroalimentación que permita plantear nuevas estrategias en el marco de la RSC o redirigir las ya existentes.

Finalmente, destacar que la mayoría de los investigadores determinan a la comunidad local, donde se desarrolla el evento deportivo, como un grupo de interesados vital que se debe tener en cuenta en todo momento, si lo que se pretende es alcanzar el éxito organizativo y poder establecer un acontecimiento

deportivo sostenible, tanto en el momento de su desarrollo como a lo largo del tiempo; en definitiva, crear un evento socialmente responsable.

### **3.2.3. La Triple Cuenta de Resultados.**

Tras la revisión de la literatura, se ha podido comprobar que cada una de las teorías de RSC planteadas por los diferentes investigadores, bien tratadas bajo una metodología cualitativa o bien cuantitativa, tienen sus ventajas o puntos fuertes y sus limitaciones. En cuanto a la aplicación de las mismas en el ámbito empresarial, las entidades han estado bajo la presión de una amplia gama de grupos de interés internos y externos, como los empleados, comunidades locales, grupos de protección ambiental y gobierno, exigiéndoles más transparencia y responsabilidad social en relación a medir e informar sobre su desempeño empresarial. De este modo, las empresas han respondido a esta presión mediante la implementación de cambios en sus prácticas, tales como la aplicación de la eco-eficiencia y responsabilidad social corporativa. Por otra parte, con el fin de satisfacer las necesidades de información de estos stakeholders, los viejos estilos de contabilidad y los informes sobre el rendimiento del negocio resultan ser insuficiente (Elkington, 1999).

Entre las Teorías analizadas de la literatura consultada resulta interesante, para esta investigación, seguir la corriente introducida por Elkington (1997, 1998), conocida como La Triple Cuenta de Resultados – The Triple Bottom Line (3BL), una herramienta con la que medir de manera integral el rendimiento organizacional (Hubbard, 2009), incluyendo las áreas sin mercado y las no financieras como la social y la medioambiental. Este concepto significa que el rendimiento corporativo puede y debe ser medido no solamente a través de la cuenta de resultados económicos (bottom line), sino también teniendo en cuenta los aspectos sociales y medioambientales (Llopis y Gil, 2011; Norman y Macdonald, 2004; Wang y Juslin, 2012). De este modo, y siguiendo esta Teoría, en la presente investigación, los eventos deportivos como organización deberán ser analizados tratando de tener en cuenta los aspectos anteriormente citados (económicos, sociales y medioambientales) (Kim et al., 2015).

Bajo el pensamiento de que la actividad de cualquier entidad provoca inevitablemente impactos, no solamente en su propio entorno sino también en la comunidad donde opera, conocidos como externalidades o efectos colaterales, éstos pueden ser de carácter positivo (desarrollo local, inversión, generación de empleo y riqueza, etc.) o negativo (contaminación, congestión, discriminación, etc.). Obviamente, las acciones positivas fortalecen y/o refuerzan la imagen de la entidad dentro de su comunidad, pero no pueden dejar de lado los impactos negativos, debiendo las entidades tratar de eliminar, minimizar o compensar éstos (Fontaneda, 2007; Orellana, 2006; Žak, 2015). Por consiguiente, no solamente se piensa en la consecución de una cuenta de resultados positiva en sí misma, ganancias netas de la empresa (esfera económica), sino que se trata de lograr la 3BL (esfera social y esfera medioambiental) (Žak, 2015).

La 3BL se podría conceptualizar entonces como la creación de bienes y servicios que utilizan procesos que son no contaminantes, que procuran la conservación de energía y recursos naturales, económicamente viables, seguros y saludables para los empleados, las comunidades y los consumidores; además, se trata de que estos procesos sean social y creativamente gratificantes para todos los trabajadores (Krajnc y Glavič, 2005; Žak, 2015). De este modo, el enfoque establece que las entidades, sean cual sea su tipología y objeto, obedecen a la consecución de tres metas garantizadas, ser socialmente beneficiosa, ser medioambientalmente responsable y ser económicamente viable, las cuales deben ser tenidas en cuenta por igual dentro de la estrategia organizativa de la entidad (Andreu y Fernández, 2011; Fontaneda, 2007). Ciertamente ninguna empresa, sector industrial o la economía nacional, tendrá éxito en la definición y el cumplimiento de sus responsabilidades y objetivos de 3BL sin desarrollar ampliamente las relaciones con los grupos de interesados y colaboradores (Elkington, 1998; Žak, 2015).

Por otro lado, la influencia de esta teoría se ha visto reflejada en su aplicación en los principales Códigos de Conducta como el UN Global Compact, informes como el Global Reporting Initiative, en sistemas de auditoría de RSC como la AA 1000 y en índices de RSC, como FTSE Good Index, Dow Jones Sustainability o el Domini Social Index (Albareda y Balaguer, 2008), utilizados por las empresas como medio de hacer valer su implicación en la integración de la RSC en su gestión.

Gracias a estos indicadores, la 3BL puede ser utilizada como base para medir y reportar el desempeño de la compañía a nivel económico, social y medioambiental. Ya que la 3BL está basada en la idea de que una empresa debe cuantificar su rendimiento en relación con las partes interesadas (empleados, proveedores, clientes, etc.), incluyendo además las comunidades y los gobiernos locales (Žak, 2015).

Con la finalidad de establecer una correcta aplicación de la 3BL por parte de las corporaciones interesadas, se precisaría del cumplimiento de siete objetivos, que podrían ser tomados como indicadores a tener en cuenta a la hora de medir la percepción de la RSC por parte de los diferentes stakeholders (Žak, 2015):

- Aumentar los ingresos.
- Reducir los gastos de energía.
- Disminuir los gastos de desecho.
- Minimizar los materiales y los gastos de agua.
- Incrementar la productividad de los empleados.
- Recortar los gastos de contratación y de desgaste.
- Reducir los riesgos estratégicos y operativos.

En definitiva, las entidades no sólo deben generar valores por sí mismas; su impacto también debe proporcionar beneficios para la comunidad y preocuparse por minimizar los impactos en el medio natural (Žak, 2015). Por ello, en esta tesis se pretende, a través del análisis del evento deportivo, comprobar que las acciones de RSC propuestas por la organización para maximizar los impactos positivos y minimizar los negativos son percibidos de manera favorable por los residentes de la localidad (Parra, González et al., 2016).

Sin embargo, la 3BL es un concepto de difícil aplicación para muchas organizaciones, ya que implica unas mayores responsabilidades de la empresa no solamente relacionadas con aspectos económicos de la producción de bienes y servicios. La 3BL añade medidas sociales y medioambientales de rendimiento a las acciones económicas utilizadas normalmente en la mayoría de las organizaciones. El rendimiento ambiental generalmente se refiere a la cantidad de recursos que

una firma utiliza en sus operaciones (energía, agua, etc.) y los residuos que sus actividades generan (emisiones atmosféricas y químicas, etc.). El rendimiento social, por su parte, hace referencia al impacto que una empresa (y sus proveedores) tiene sobre las comunidades en las que trabaja. La medición del rendimiento en contra de estas medidas no es una tarea sencilla. El valor para los accionistas, la cuota de mercado, satisfacción del cliente, incluso el bienestar del empleado, son relativamente fáciles de cuantificar y las medidas desarrolladas por una organización son fácilmente transferibles a otras, pero el rendimiento social y medioambiental son, casi con toda seguridad, únicos para cada organización, o por lo menos cada industria, y que a menudo son de muy difícil cuantificación (Hubbard, 2009).

Se podría decir que la 3BL es una herramienta válida para la adecuada medición de un rendimiento organizacional sostenible (Hubbard, 2009). De este modo, algunas empresas han abordado el desafío de medir su desempeño ambiental mediante la adopción de 3BL reconocida a nivel internacional por los sistemas de gestión ambiental (SGA). Estos sistemas ayudan a las organizaciones a desarrollar, implementar y comunicar las políticas medioambientales, los objetivos para la reducción de los impactos en el medio natural y monitorear su ejecución real (Hubbard, 2009), acciones éstas que son demandadas cada vez más por la comunidad.

Otra dimensión es la que alcanza el aspecto social, en contraste con la medición del desempeño ambiental con una mayor estandarización; este aspecto se encuentra mucho menos desarrollado y con dificultades por parte de las entidades para poner en práctica, establecer responsabilidades hacia la comunidad y certificarlas. Sin embargo, la necesidad de las empresas de evaluar y cuantificar el desempeño social ha hecho que sea medido por el número de actividades discretas tales como donaciones o seguridad de los empleados o por el de las grandes acciones como la construcción de hospitales a coste cero en zonas desfavorecidas (Hubbard, 2009).

La cuenta social, por tanto, queda determinada por las obligaciones legales en un primer término y en segundo plano por las presiones de los stakeholders



cada vez más demandantes de estas medidas. Sin embargo, en esta dimensión, no existe un único estándar ampliamente aceptado, por lo que muchas entidades están utilizando la 3BL para incluir diversas medidas sociales internas y externas, tales como el bienestar de los empleados, exigencia del cumplimiento de normas de abastecimiento y proveedores, donaciones, patrocinios y todo ello con una extensión directa a la comunidad (Hubbard, 2009).

Establecida y expuesta la dificultad de cuantificar las medidas sociales, en la presente tesis doctoral, se tratará de identificarlas a través de la percepción de los residentes de los indicadores de RSC, preguntándoles directamente (cuestionario) sobre el impacto provocado por un evento deportivo en una localidad concreta. Así, se tratará de recoger información útil sobre las opiniones de los habitantes con el fin de desarrollar un acontecimiento más socialmente responsable en próximas ediciones.

A pesar de la aplicación descrita anteriormente de la 3BL, se han encontrado argumentos en contraposición, como las afirmaciones de Norman y MacDonald (2004), calificándola como de poca utilidad para la aplicación de la RSC, asociando esta vía como muy idealizada y cuya aparente aportación novedosa sería el énfasis en la medición y en la presentación de informes. Además, aun reconociendo que es un modelo muy utilizado por grandes corporaciones, afirman que es un enfoque retórico con limitaciones evidentes, como por ejemplo que empresas con poco prestigio debido a su actividad comercial (tabaquerías, productoras de bebidas alcohólicas, etc.), utilizan la 3BL en su propio beneficio, para en cierta medida demostrar que su ocupación no es tan perjudicial para la comunidad o medioambiente y posicionarse como empresas socialmente responsables.

En contraposición a estos autores, Pava (2007) reconoce que las limitaciones de la 3BL existen, como en muchas otras teorías, pero determina sus argumentos como profundamente defectuosos. Plantea un escenario muy reciente, donde el debate académico está totalmente abierto y resalta que el movimiento ético empresarial ha sido incapaz de medir y realizar un seguimiento del rendimiento social y medioambiental significativo, consistente y comparable. Concluye este

autor exponiendo que el informe de la 3BL es una metáfora para recordarnos que la RSC es multidimensional.

Por otro lado, encontramos en la literatura autores como López-Martínez y Fernández-Fernández (2015), que dejan de lado los debates teóricos y exponen que las entidades socialmente responsables deben realizar un ejercicio de auto-comprensión estratégica (visión, misión y valores), si desean adoptar el postulado de la 3BL. Además, establecen como básico identificar a sus grupos de interesados y mantener un diálogo fluido y regular con ellos, estableciendo como herramienta para tal efecto las memorias de RSC.

#### **3.2.4. La Triple Cuenta de Resultados en el deporte.**

En los últimos años, en el ámbito de la gestión deportiva, la corriente de la 3BL está siendo aplicada en los diferentes organismos como federaciones, clubs (López-Martínez y Fernández-Fernández, 2015), e incluso en la evaluación de la viabilidad de los eventos deportivos, donde ha sido recomendada su aplicación para el análisis coste-beneficio, así como para determinar el impacto económico, social y medioambiental del evento (Fairley, Tyler, Kellet y D'Elia, 2011; Lin y Lu, 2016; Ma y Rotherham, 2016; Sherwood, 2007). Hoy en día los eventos están bien posicionados como fenómeno global, mientras tanto la RSC y el enfoque de la 3BL aplicados a los informes derivados de las cuentas de resultados están cada vez más propugnados (O'Brien y Chalip, 2008).

En este sentido, los organizadores de eventos están fomentando la evaluación de los impactos provocados utilizando el enfoque de la 3BL, con el imperativo de conocer las necesidades presentes de los stakeholders y comprometiéndose con las futuras (Hede, 2008). Además, la celebración de pruebas deportivas genera en la comunidad que alberga dicho evento impactos tanto positivos como negativos (Bull y Lovell, 2007; Chen, 2011; Cheng y Jarvis, 2010; Fredline, 2005; Fredline y Faulkner, 2000; Getz, 1997; Hassanien y Dale, 2011; Lin y Lu, 2016; Llopis y Gil, 2011; Ritchie, 1984; Ritchie, 1988; Zhou, 2010; Zhou y Ap, 2009; Zimbalist, 2010). Por ello se torna fundamental hallar instrumentos que puedan valorarlos considerando los indicadores que conforman la 3BL (económicos, sociales y medioambientales), como es el objeto de esta investigación

(Fairley et al., 2011). Por ende, la integración de los principios de la 3BL en la toma de decisiones de la planificación, el diseño y la evaluación de los eventos deportivos se considera necesario para tener en cuenta el contexto en donde se desarrollan y poder mejorar los resultados sociales, económicos y medioambientales que afectan a los grupos de interesados (Cornelissen, Bob y Swart, 2011; Hede, 2008; Sherwood, 2007).

Por su parte, O'Brien (2007), en su trabajo sobre las influencias que un evento deportivo de menor escala proporciona en las comunidades que los alberga, propone la utilización de la 3BL como un siguiente paso de su investigación para profundizar en el nexo de unión entre la sostenibilidad y los eventos deportivos, así como hacerlos más beneficiosos para un mayor número de residentes. En esta línea, Ritchie et al. (2009), plantean la necesidad de incluir la percepción de los residentes en el enfoque de la 3BL para medir los impactos de los eventos deportivos. Es por ello que la presente investigación se centrará en la posible identificación de los residentes como stakeholder y, en su caso, en la percepción que éstos tienen respecto a la RSC implementada en el evento deportivo seleccionado.

Una vez expuestas las bondades y limitaciones de estas dos teorías, se podría resaltar la relación entre la 3BL y la Teoría de los Stakeholders en referencia a los eventos deportivos: los impactos provocados por los acontecimientos repercuten directamente en sus grupos de interés. Por lo que, focalizando el rendimiento social, medioambiental y económico de los acontecimientos en el contexto de la Teoría de los Stakeholders, se propone que éstos pueden ser gestionados para mejorar los resultados para sus grupos de afectados (Hede, 2008). De manera particular, los residentes mostrarán especial interés en estos tres tipos de rendimiento como se puede observar en el mapa de la 3BL de los stakeholders primarios (ver figura 6).

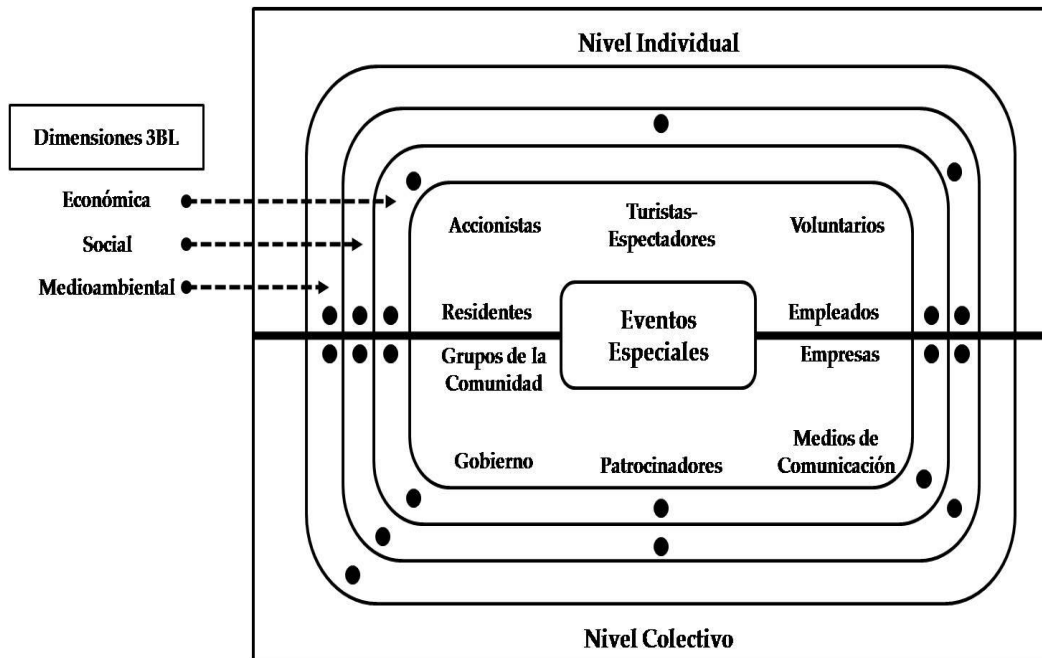


Figura 6. Mapa de los stakeholders primarios según la 3BL.

Fuente: Hence (2007).

Gracias a la confección de este mapa, los gestores de eventos podrán determinar sus grupos de afectados, identificando los que comparten intereses, y de este modo desarrollar estrategias que satisfagan las necesidades de varios de estos colectivos (Hence, 2007; Parent y Segúin, 2007). Hay que destacar, por último, que este mapa evidencia que los residentes donde son desarrollados los eventos tienen intereses no solamente en el ámbito económico sino también en el ambiental (cómo va a afectar a su entorno) y en el social (cómo les va a afectar a ellos mismos).

Si bien es cierto que la 3BL está basada en la Teoría de los Stakeholders (Hubbard, 2009), sin embargo, para Hede (2008), en ocasiones esta vinculación es confusa cuando se examinan eventos deportivos que provocan resultados sociales, medioambientales y económicos.

### 3.3. IDENTIFICACIÓN DE LOS STAKEHOLDERS.

Con la finalidad de poder determinar realmente quiénes son los grupos de interés de las empresas que realizan sus actividades en la sociedad, Mitchell, Agle

y Wood (1997), plantean un modelo para la identificación de los mismos. Entendidos éstos como actores que pueden ser afectados o son afectados por los objetivos o resultados de rendimiento de las corporaciones a diferentes niveles, se les reconocerá por poseer entre uno y tres atributos básicos que a continuación se describen (ver tabla 18):

Tabla 18.  
*Atributos Grupos de Interés.*

<b>Poder</b>	<b>Legitimidad</b>	<b>Urgencia</b>
<i>Definición</i>	<i>Definición</i>	<i>Definición</i>
Tiene que ver con la existencia o la posibilidad de la obtención por parte de los stakeholder de recursos de todo tipo, coercitivos (fuerza física, armas, etc.), recursos utilitarios (tecnología, dinero, conocimiento, logística, materias primas) y recursos simbólicos (prestigio, estima, carisma) para imponer su voluntad sobre la de los demás. El grado de poder dependerá de la disponibilidad de sus recursos. Es decir, capacidad de una parte para lograr los resultados deseados a pesar de la resistencia (Jiménez, 2015; Tsiotsou, 2011).	Determinada como la apreciación extendida de que las acciones de un actor social (persona, organización, empresa, etc.) son deseables o apropiadas dentro de ciertos sistemas socialmente construidos sobre unas normas, valores, creencias y definiciones (Falção y Fontes 1999; Jiménez, 2015; Tsiotsou, 2011).	Se refiere al clamor por una atención inmediata a la necesidad de los interesados, de que se produzca y el grado de impacto sobre sus intereses (Jiménez, 2015; Tsiotsou, 2011).

Fuente: Elaboración propia. Basado en Xue y Mason (2011).

Esta clasificación permite establecer la tipología de los diferentes stakeholders de las entidades en función de los atributos que posean. De este modo se podrán detectar qué grupos de interés tienen una mayor influencia en la toma de decisiones de las organizaciones y a qué colectivos no afectan.

Tratando de contextualizar la presente investigación, se plantean una serie de ejemplos que servirán para poder determinar la prominencia (número y tipo)

de atributos que poseen los diferentes grupos de afectados por la celebración de un evento deportivo (ver tabla 19):

Tabla 19.

*Ejemplos para identificar los atributos de los Grupos de Interés de La Ruta de las Fortalezas.*

<b>Poder</b>	<b>Legitimidad</b>	<b>Urgencia</b>
<i>Ejemplos</i>	<i>Ejemplos</i>	<i>Ejemplos</i>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Titularidad de la prueba.</li> <li>• Autoridad para gestionar y promocionar el evento.</li> <li>• Desarrollo del circuito.</li> <li>• Poder político.</li> <li>• Pueden influir a quienes determinas decisiones políticas.</li> <li>• Recursos financieros.</li> <li>• Poder adquisitivo (dorsal + gasto en la ciudad).</li> <li>• Formar opinión pública sobre el impacto del evento.</li> <li>• Generación de ingresos (evento + localidad).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Organizador autorizado del evento.</li> <li>• Firma de convenio/contrato con la entidad solicitante del evento.</li> <li>• Reconocida como localidad de las carreras por montaña.</li> <li>• Propietario de espacios y/o vías públicas de las diferentes administraciones o suelo privado.</li> <li>• Colaborador oficial del evento y/o denominación comercial del evento (naming).</li> <li>• Promotor de la cultura de las carreras por montaña.</li> <li>• Aficionados a las carreras de montaña.</li> <li>• Transmisores de la programación del evento.</li> <li>• Público objetivo del organizador, del Ayuntamiento o de los patrocinadores.</li> <li>• Patrocinadores e inversores en potencia.</li> <li>• Estatus legal.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Supervisión del evento y búsqueda de patrocinadores.</li> <li>• Búsqueda de beneficios.</li> <li>• Búsqueda de oportunidades de desarrollo local.</li> <li>• Aporte de recursos económicos o en especies.</li> <li>• Búsqueda de carreras de montaña (producto).</li> <li>• Cobertura mediática activa.</li> <li>• Viajar para asistir al evento; Alojamiento, comidas, compras, etc.</li> <li>• Se cubren sus intereses.</li> </ul>

Fuente: Elaboración propia. Basado en Xue y Mason (2011).

Como se puede observar, para realizar el análisis de los grupos de interés de un evento deportivo se deberá establecer qué aspectos son considerados como atributos de “poder”, de “legitimidad”, o de “urgencia” para poder designar cada uno de ellos entre los diferentes colectivos y de este modo poder establecer su tipología, como se verá a continuación.

Aquellos actores que no posean al menos uno de estos atributos, y por tanto no afectan a los resultados y/o a los objetivos, no podrán ser considerados como stakeholders (ver tabla 20).

En función del número de atributos que posean los stakeholders, éstos se clasificarán de la siguiente manera (Baro, 2011; Xue y Mason, 2011):

- No son Stakeholders: cuando no poseen ningún atributo.
- Stakeholders Latentes: tienen poca prominencia para una organización ya que solamente disponen de un atributo principal:
  - Durmientes: cuando tienen poder.
  - Discrecionales: cuando tienen legitimidad.
  - Demandantes: cuando tienen urgencia.
- Stakeholders Expectantes: poseen dos de los tres atributos principales:
  - Dominantes: cuando tienen autoridad, es decir, poder y legitimidad. Generalmente éstos son los stakeholders que reciben más atención de la organización.
  - Dependientes: cuando tienen legitimidad y urgencia. Dependen de la organización y saben ser los receptores de los esfuerzos de responsabilidad social.
  - Peligrosos: cuando tienen poder y urgencia. Utilizan los canales formales para generar un cambio, pero pueden volverse violentos o coercitivos en sus reclamos.
- Stakeholders Definitivos: son los stakeholders con la mayor prominencia y prioridad. Poseen los tres atributos. Tienen poder de decisión.

Tabla 20.

*Prominencia de los Stakeholders.*

---

Categoría de Stakeholders	Atributos		
	Poder	Legitimidad	Urgencia
No son Stakeholders			
Latentes	Durmientes	√	
	Discrecionales		√
	Demandantes		√
Expectantes	Dominantes	√	√
	Dependientes		√
	Peligrosos	√	√
Definitivos	√	√	√

Fuente: Xue y Mason (2011).

Por otro lado, Freedman (1984) ya determinó en la sociedad de manera concreta siete tipos de stakeholders: accionistas, empleados, clientes, proveedores, comunidad financiera, grupos de activistas y gobierno. Otros autores incluyen a los medios de comunicación, grupos de especial interés, competidores, sindicatos, prestamistas, ONGs, el público en general y socios (Friedman y Miles, 2002; Tsiotsou, 2011).

Finalmente, Navarro (2012) realiza una distinción de los grupos de interés en función de su relación orgánica directa o no con la empresa:

- Stakeholders internos: vinculados directamente a la entidad: accionistas, socios, directivos, sindicatos, trabajadores, etc.
- Stakeholders externos: no vinculados directamente a la entidad: autoridades, grupos de presión, ONGs, competidores, consumidores, etc.

Como se puede observar, los grupos o miembros de éstos que conforman los stakeholders son numerosos y variados, representando así prácticamente la totalidad de la sociedad/comunidad local donde se desenvuelve la empresa, por lo que sería fundamental la preocupación hacia los stakeholders por parte de las diferentes entidades. De este modo, la relación corporación-sociedad es completamente necesaria para el buen funcionamiento comercial de la empresa.



Queda evidenciado, por tanto, que la identificación de los diferentes grupos de interés (descritos en el Capítulo de Metodología), por parte de las entidades, es fundamental de manera previa a la puesta en marcha de cualquier proyecto (evento deportivo). Esta tipificación debería ser uno de los primeros aspectos a tener en cuenta en el momento de establecer la planificación estratégica de la entidad. De esta manera se podrá tener en consideración las necesidades de estos grupos de afectados orientando la política de la organización hacia este punto. Por ello, se deberá acudir de manera directa a los stakeholders y preguntarles qué opinan.

#### 3.4. IDEAS CLAVE.

Se ha podido observar que la relación entre la comunidad local y las entidades tiene un gran valor, el cual hay que cuidar y cultivar para la consecución del éxito organizativo. La actividad desarrollada por estas entidades afecta a su entorno social, económico y medioambiental, tanto de manera positiva como negativa. Es por ello que la preocupación de éstas no debe terminar en lo meramente económico, si lo que pretenden es aplicar una actividad socialmente responsable, sino que deberá tratar de cubrir las necesidades de los diferentes stakeholders (bien común). De igual forma, las organizaciones de la industria del deporte, y en concreto una entidad cuya actividad comercial sea la celebración de un evento deportivo, deben actuar siguiendo estos patrones ya que su interrelación con la sociedad, si cabe, es todavía mayor debido a su carácter transversal. A través de esta relación con la sociedad se pretenderá alcanzar dos objetivos fundamentales para el éxito duradero en el tiempo de un acontecimiento deportivo: conocer de manera directa la percepción y necesidades de los grupos de afectados y despertar el interés de las comunidades donde es albergado el evento (fidelizar y crear adherencia). Es por ello que la identificación exacta de los grupos de interés es determinante a la hora de establecer la planificación estratégica de la entidad. En este sentido, el presente estudio se ha centrado en la comunidad local, en concreto en los residentes, considerados como trascendentales para la creación de un evento socialmente responsable.

Finalmente, a través de la combinación de los conceptos de la Teoría de los Stakeholders y The Triple Bottom Line, se podrá medir el rendimiento organizacional de las entidades en materia económica, social y medioambiental. Se establece así que, mediante la integración de los principios de estas teorías, las entidades sean cual sea su tipología y objeto, y si lo que pretenden es ser socialmente responsables, deberán obedecer a ser eficientes y eficaces en estos tres aspectos.

## **CAPÍTULO IV:**

# **LOS EVENTOS DEPORTIVOS**



#### 4. LOS EVENTOS DEPORTIVOS

Este capítulo, último de la fundamentación teórica, expone el concepto de evento deportivo y su desarrollo terminológico a lo largo de la historia en el epígrafe 4.1. Asimismo, se detallan, en el epígrafe 4.2., las características necesarias para considerar una actividad como evento deportivo y en el epígrafe 4.3. se determinan las tipologías de éstos, en función de varios criterios como su volumen, impacto mediático, presupuesto, etc.

Por otro lado, el epígrafe 4.4. pone de manifiesto la forma en que un evento deportivo puede ser empleado como instrumento de desarrollo local de la población que lo albergue. En esta línea, la percepción de los residentes de estas localidades será vital para los organizadores de las diferentes pruebas; esto se puede observar en el epígrafe 4.5. Por último, el epígrafe 4.6. resume lo anteriormente expuesto.

##### 4.1. CONCEPTO DE EVENTO DEPORTIVO.

Los acontecimientos deportivos de una manera más o menos estructurada, siempre han estado presentes en la historia de la humanidad. Desde la gestión de las actividades atléticas en la Grecia clásica y Roma tomadas como los orígenes de la organización deportiva, pasando por el surgimiento del deporte contemporáneo en Inglaterra, en los siglos XVIII y XIX, y por la restauración del Movimiento Olímpico a finales del siglo XIX, hasta llegar a la actualidad, donde el deporte y en concreto los eventos deportivos forman parte de la ocupación del tiempo de ocio y recreativo de la población (Añó, 2000, 2003; Añó et al., 2010; Crespo, 2011; Pérez, 2010).

Argumentado de este modo, por la evolución histórica de la organización de los eventos deportivos, a día de hoy, esta disposición de la población (espectadores y clientes en potencia) por el consumo de este producto, ha provocado un interés profundo por parte de empresas y de las instituciones públicas, debido a su

capacidad por generar una actividad económica, social y de promoción de la marca comercial o del territorio donde se desarrolla el mismo, tanto de manera directa como indirecta (Añó, 2000, 2003; Añó et al., 2010; Crespo, 2011; Desbordes y Falgoux, 2006; Méndez, Sánchez y Barajas, 2012; Pérez, 2010; Preuss, 2006; Ramírez, Ordaz y Rueda, 2007). Al igual que ocurre con el propio desarrollo de los acontecimientos deportivos a lo largo de la historia, el término evento también ha sufrido diferentes evoluciones conceptuales. Conformado por varias acepciones, de una parte, acontecimiento y por la otra eventualidad, que lo definen de manera exacta como un acaecimiento que podría ocurrir (Ayora y García, 2004; Crespo, 2011).

Por otro lado, autores como Shone y Parry (2001), se adentran todavía más en la definición de este concepto, indicando que los eventos son fenómenos que acontecen en ocasiones esporádicas y que pretenden alcanzar propósitos de ocio, culturales, personales u organizativos establecidos fuera de la rutina diaria y como objetivos primordiales presentan la celebración o el entretenimiento de la experiencia de un grupo de personas en un lugar determinado. Además, los eventos en términos generales se caracterizan por su unicidad, no repetitividad, intangibilidad, altos niveles de contacto personal o interacción, intensidad del trabajo y escala temporal limitada (Crespo, 2011). La enumeración de estas características muestra que la celebración de un evento deportivo es un hecho que sucede en la sociedad y que provoca una interacción entre los miembros de la comunidad y el propio acontecimiento. Es por ello que en esta investigación se incidirá en cómo se establecen estas relaciones y cuáles son las percepciones de los residentes donde se desarrolla el acontecimiento. En esta línea, y centrándose en la repercusión turística del evento, Jago y Shaw (1998), definen evento de la siguiente manera:

Un acontecimiento único o que ocurre infrecuentemente de duración limitada que proporciona al consumidor una oportunidad social y de ocio más allá de la experiencia diaria. Tales eventos, que atraen o tienen el potencial de atraer a turistas, ayudan a menudo a aumentar el perfil, la imagen o el conocimiento de una región (Jago y Shaw, 1998, p. 29).

Tras esta definición, se podría contextualizar el presente estudio, donde el evento deportivo seleccionado para su posterior análisis es el conocido como La Ruta de las Fortalezas, el cual utiliza como puntos clave en su recorrido diferentes castillos, fuertes, torres y baterías militares de la localidad de Cartagena, dando a conocer y poniendo en valor el patrimonio histórico-cultural de la localidad.

Se desprende por tanto de estas definiciones que uno de los objetivos de los eventos puede ser el deportivo, por sus componentes de ocio, cultura, sociales u organizativos (Pérez, 2010). Del mismo modo, Ferrand y Loret (1995) exponen el término evento como lugar donde se reúnen las personas en una especie de fiesta colectiva para asistir a un espectáculo deportivo o cultural, favoreciendo de este modo los intercambios, las relaciones, la convivencia y permitiendo salir de la rutina (Crespo, 2011). En este sentido, siguiendo a Roche (2000), acercándose al nivel máximo de complejidad en la organización de un acontecimiento, éste determina que un mega evento se desarrolla a gran escala, donde eventos comerciales y deportivos son considerados culturales, atractivos a la población y de una transcendencia no solo local o nacional sino internacional. Estos grandes acontecimientos están conformados por combinaciones variables de organizaciones gubernamentales y no gubernamentales nacionales o internacionales (Pérez, 2010).

De este modo, los eventos se definen por su grado de dificultad respecto a la complejidad e incertidumbre que van intrínsecamente asociados a ellos. Por un lado, la incertidumbre debida a la situación de incógnita inicial en la planificación y desarrollo del evento respecto al volumen de participación, al coste total, repercusión mediática, etcétera y, por otro lado, a la complejidad, que hace referencia a su estructura organizativa. Estos dos aspectos adquieren gran relevancia en el momento de iniciar la planificación, estructuración y desarrollo de un evento deportivo (Parra et al., 2014; Pérez, 2010). Es por ello, quizás, que conocer la percepción de los grupos de interés respecto a la celebración del evento pueda resultar interesante a la hora de despejar algunas de las cuestiones planteadas.

De manera más concreta, Añó (2000, 2003) define un evento deportivo como el conjunto de actividades deportivas que conforman un acontecimiento concreto, complejo en su organización, de naturaleza diversa, y que cuenta con alto nivel de repercusión social, con una fuerte presencia de medios de comunicación, que provoca impacto medioambiental y que genera de manera autónoma ingresos económicos. Esta definición genérica de evento deportivo permite englobar múltiples acontecimientos, debido a que no se determina el alcance de la presencia de los medios de comunicación, ni de los ingresos, ni el concepto o tipo de actividad. Sin embargo, se hace necesario fijar las características de cada actividad deportiva para establecer si cumplen con los requisitos para poder ser considerado como evento deportivo (Añó, 2003).

#### 4.2. CARACTERÍSTICAS DE LOS EVENTOS DEPORTIVOS.

Dentro de las actividades deportivas, las cuales se podrían definir como el conjunto de acciones relacionadas con la práctica sistemática del ejercicio físico, que tiene como propósito superar una meta o vencer a un adversario en competencia sujeta a reglas determinadas, hay un nivel más avanzado y complejo de organización de éstas, de origen diferente, conformando así los acontecimientos deportivos y éstos podrían ser clasificados en dos grandes grupos (Añó, 2000, 2003, 2011):

1. Eventos Puntuales: entendidos como acontecimientos esporádicos, que normalmente se repiten de manera anual, como por ejemplo maratones, carreras urbanas, campeonatos y torneos de cualquier modalidad deportiva, etc. Asimismo, se estable tres subgrupos:
  - a. Puntuales: nivel de complejidad menor (carreras populares, pruebas ciclistas, etc.). Celebrados una vez al año o simplemente no tienen continuidad.
  - b. Puntuales extraordinarios: nivel de complejidad medio o máximo (fases clasificatorias de campeonatos de Europa o del Mundo).



- c. Puntuales de gran impacto: nivel de complejidad máximo (Juegos Olímpicos, o Campeonatos del Mundo de Fútbol).
2. Eventos Permanentes: concebidos como actividades que se repiten con una periodicidad continuada a lo largo del año, de forma quincenal o semanal, como las ligas de los deportes de equipo. Las características de este grupo estarían reflejadas en un único subconjunto:
    - a. Habituales: nivel de complejidad medio. Eventos con sistemas organizativos rutinarios que se repiten cada quince días o menos.

Sin embargo, a pesar de que todas estas actividades deportivas son acontecimientos, celebradas de manera puntual o permanente, deben cumplir una serie de requisitos para ser considerado evento deportivo (Añó, 2000, 2003):

1. Repercusión social: que cuente con un impacto notorio en la comunidad de una manera local, regional, nacional o internacional.
2. Nivel amplio de asistencia de público: que genere la necesidad y el deseo de acudir a vivenciar el espectáculo ofrecido.
3. Presencia de los medios de comunicación: repercusión mediática en todos los canales existentes (televisión, radio, prensa, Internet, etc.).
4. Audiencia televisiva: evidencia de que el acontecimiento crea un interés general en la sociedad.
5. Tipo de deporte: dependiendo de la actividad concreta tendrá más o menos facilidades de difusión. No podrá ser lo mismo, por ejemplo, hacer llegar al público una actividad subacuática que un partido de baloncesto.
6. Dificultad de la práctica: cuanto más complicada sea la ejecución práctica de una modalidad o especialidad deportiva, igual de dificultoso resultará contar con una masa de participantes, y por tanto de seguidores.
7. Patrocinadores: entidades públicas o privadas que proporcionan a la organización del evento, bien en especies bien en cantidades dinerarias recursos para el buen desarrollo del mismo.
8. Ingresos propios: dinero obtenido a través de diferentes vías, como comercialización de productos (merchandising) o taquillaje (ticketing).

Determinadas las características mínimas que debe reunir un acontecimiento deportivo, a continuación, se presentan los diferentes criterios con los cuales poder establecer la clasificación tipológica de los eventos deportivos a partir de la literatura especializada.

#### 4.3. TIPOLOGÍA DE LOS EVENTOS DEPORTIVOS.

En los trabajos revisados, se han encontrado diferentes autores que establecen una gran variedad de categorizaciones de los eventos deportivos, atendiendo cada una de ellas a un criterio diferente; por tanto, ninguna podrá ser aceptada como sistema unificado y universal ya que no está basado en un criterio objetivo para abarcar toda la diversidad de acontecimientos deportivos existentes. Es por ello que la investigación de los eventos deportivos vendrá determinada por la elección de la tipología de éstos, para la cual se deberá tener en cuenta los impactos provocados, duración, el entorno o condiciones donde se desarrollan estos acontecimientos entre otros (Barajas, Salgado y Sánchez, 2012).

Como se puede ver en la tabla 21, la disparidad de criterios para clasificar los eventos es manifiesta (Añó, 2011; Barajas et al. 2012; Bärget y Gouguet, 2007; Desbordes, 2000; Desbordes y Falgoux, 2006; Gratton, Dobson y Shibli, 2000; Gresser y Bessy, 1999):

Tabla 21.  
*Criterios de Clasificación de los Eventos Deportivos.*

Criterio	Descripción
- Antigüedad	Fecha de creación y número de ediciones.
- Fines	Espectáculo, recreativo, mantenimiento de la salud, educativo, comercial o de rendimiento, etc.
- Ámbito geográfico	Local, autonómico, territorial, estatal e internacional.

- Titularidad	Entidades propietarias de los diferentes derechos del evento: organizativos, legales, televisivos, de comercialización, etc.
- Ente organizador	Administraciones públicas, federaciones, comités, clubes, empresas y grupos privados, asociaciones sin ánimo de lucro, consorcios públicos con ayuda de patrocinadores privados, etc.
- Periodicidad	Único: solamente sucede en una ocasión (excepcional). Irregular: no es periódico y estable en el tiempo. Frecuencia de celebración superior a un año. Regular: celebración de manera anual o inferior. Regular con cambio de sede: celebración anual pero son ofertados a diferentes localidades.
- Duración	Horas, un día, varios días, una semana, dos semanas, etc.
- Tipología de la modalidad deportiva	Modalidad y especialidad deportiva, competición o popular, reglamentado, ámbito y frecuencia de celebración/calendario.
-Lugar de desarrollo/Infraestructuras	Estandarizado o sin estandarizar: medio urbano, rural, medio natural, tierra, mar, aire, en altura, espacio abierto o cerrado, necesidad de construcción o aprovechamiento de instalaciones existentes, etc.
- Tecnología	Innovación y aplicación de las tecnologías.
- Público objetivo	Niños, estudiantes, militares, trabajadores, tercera edad, grupos de exclusión social, etc.
- Participantes	Entorno social, cultural, económico, edad (niños, jóvenes, adultos), sexo, categoría deportiva (deporte base, deporte para todos, amateur, federado, profesional, olímpica), procedencia (nacional o internacional), espectadores, competidores, etc.
- Difusión	Interés mediático: interno, externo, con o sin espectadores (locales, autonómicos, nacionales o internacionales), etc.
- Oferta y la demanda	De cada zona.
- Impacto (positivos-negativos)	En función de la dimensionalidad del evento: económicos, sociales o medioambientales.

Fuente: Elaboración propia. Diversas fuentes.

Como se observa en la tabla anterior, son numerosos los criterios ofrecidos por la literatura para poder establecer una clasificación de los eventos deportivos. Por lo tanto, en cada acontecimiento analizado y de manera particular, en esta investigación sobre el evento deportivo de La Ruta de las Fortalezas, será necesario realizar de manera previa la identificación de sus criterios con la finalidad de determinar la tipología del mismo.

Existen, del mismo modo, clasificaciones que además de los citados criterios también incluyen índices de organización (número de miembros de organización, aspectos logísticos, etc.) y los aspectos legales de la competición deportiva en concreto (legislación aplicable) (Ferrand y Chanavat, 2006). En la mayoría de los casos, el enfoque para la elaboración de esa clasificación puede ser determinada con una cierta limitación de los criterios utilizados, ya que puede verse afectada por los índices de categorización que el autor ha considerado importante para su trabajo campo.

A continuación, se describen algunos de los criterios de clasificación, para la categorización de los eventos deportivos (ver tabla 22). Entre éstos podemos encontrar criterios globales y genéricos como son los determinados por Barget y Gouguet (2007). Por otro lado, para Ferrand y Chanavat (2006), los aspectos legales, tipo de entidad organizadora y las consecuencias derivadas de la celebración del evento, son las consideraciones más relevantes. Y para Gresser y Bessy (1999) existe un amplio abanico de criterios de diferenciación entre los distintos tipos de eventos, destacan el ente organizador, el lugar de desarrollo o la periodicidad de celebración.

Otros autores como Gratton et al. (2000) basan su clasificación en criterios y características exclusivamente económicas, como frecuencia de celebración, asistencia de espectadores, competitividad entre países por ganar la candidatura, actividad económica, etc. En esta línea, Wilson (2006) y Barajas et al. (2012), comparten los criterios establecidos por Gratton et al. (2000) resaltando la importancia económica como indicador fundamental en la determinación de los tipos de eventos deportivos.

Por último, habría que reseñar que -dentro de una misma modalidad deportiva- se podrán establecer criterios específicos para determinar la tipología de ese evento; por ejemplo, un acontecimiento de atletismo, se podrá categorizar en función de la entidad organizadora o por la especialidad dentro de ese mismo deporte. Con todo, podemos observar en la tabla 22, que los criterios de clasificación de los eventos deportivos más aceptados por los diferentes autores

son los de periodicidad e impacto seguido por el de área de influencia, entidad organizadora, participantes y público objetivo en la misma medida.

Tabla 22.  
*Criterios de Clasificación de los Eventos Deportivos según diversos autores.*

Criterios	Autores		
	Barget y Gouguet (2007)	Barajas et al. (2012)	Ferrand y Chanavat (2006)
Antigüedad	-----	-----	-----
Fines	Objetivos	-----	Objetivos
Ámbito geográfico	Mercado	-----	-----
Titularidad	Propiedad derechos	-----	Derechos
Ente organizador	Tipos	-----	Personas y/o instituciones
Periodicidad	Frecuencia	Frecuencia	-----
Tipología de la modalidad deportiva	-----	-----	Formato competición
Lugar de desarrollo/ Infraestructuras	-----	-----	-----
Tecnología	-----	-----	-----
Público objetivo	-----	Nº competidores nacionales/ internacionales	-----
Participantes	-----	Nº competidores nacionales/ internacionales	-----
Difusión	-----	Interés mediático	-----
Impacto (positivos-negativos)	Valor económico	Desarrollo económico	Efectos sociales, económicos, ecológicos y de infraestructuras

Fuente: Elaboración propia. Diversas fuentes.

Tabla 22. Continuación.  
*Criterios de Clasificación de los Eventos Deportivos según diversos autores.*

Criterios	Autores		
	Gratton et al. (2000)	Gresser y Bessy (1999)	Wilson (2006)
Antigüedad	----	Fecha de creación	----
Fines	----	Participantes, espectadores y organización	----
Ámbito geográfico	----	----	Local, regional, nacional o internacional
Titularidad	----	----	Desarrollo económico
Ente organizador	----	Federativo, olímpico, comercial, asociativa, patrocinadores, entes públicos...	----
Periodicidad	Frecuencia	Calendario nacional, internacional, puntual, sin calendario	Frecuencia
Tipología de la modalidad deportiva	----	Reglamentación y codificación	----
Lugar de desarrollo/ Infraestructuras	----	Estandarizado, sin estandarizar, medio urbano, rural o natural, incertidumbre y hostilidad	----
Tecnología	----	Innovación	----
Público objetivo	Nº competidores nacionales/ internacionales	Espectadores, agentes y jugadores	Nº competidores nacionales/ internacionales
Participantes	Nº competidores nacionales/ internacionales	----	Nº competidores nacionales/ internacionales
Difusión	Interés mediático	Nivel de mediatización	Interés mediático
Impacto (positivos-negativos)	Desarrollo económico	----	Desarrollo económico

Fuente: Elaboración propia. Diversas fuentes.

Una vez determinadas y concretadas las características de los eventos deportivos y los criterios para justificar la clasificación de los mismos, se procederá a un acercamiento a la tipología de éstos, desde diferentes puntos de vista.

Resulta complejo agrupar los acontecimientos deportivos, debido a la gran variedad de modalidades y especialidades existentes, además de por la diversidad de características en función de su organización y desarrollo: número de días de celebración (pernoctaciones), lugar donde se desarrolla -instalación estandarizada (pabellón o pistas de atletismo), zona urbana (calles y carreteras) o medio natural (montes y playas)- , número de participantes y tipo (amateur o profesionales), costes-ingresos económico generados, organizadores y promotores implicados (federaciones, administraciones públicas, empresas privadas del sector, agencias de marketing o marcas comerciales), tipo de prueba (oficial-federativa o popular), repercusión (local, autonómico, nacional o internacional), espectadores in situ (seguridad) y audiencia (diferentes medios de comunicación). Por ello, a continuación, se tratará de mostrar las diferentes y variadas clasificaciones que la literatura nos ofrece.

De un modo generalista Boyer, Musso, Barreau, Collas y Addadl, (2007), muestran en su estudio cuatro dimensiones básicas con respecto a la tipología de los eventos deportivos, los tipos A, B, C y D (ver figura 7 sección a). En la misma línea, Sarmiento (2002) ofrece un modelo que se aproxima considerablemente al anterior, determinando una clasificación que se compone de cuatro niveles (ver figura 7 sección a). Siguiendo a Roche (2000), este autor determina como criterio de clasificación el mercado o a la audiencia a la que se dirigen (ver figura 7 sección a). Por otro lado, Gresser y Bessy (1999) establecen cinco grupos para determinar la tipología de los eventos deportivos; éste sería un modelo de clasificación donde los dos primeros niveles que se asemejan a los anteriormente citados, sin embargo, introducen otros tres como eventos espectáculo, nuevas manifestaciones deportivas de masas y retos de aventuras, que enriquecen las categorizaciones anteriores (ver figura 7 sección b).

**Sección a**

<b>Tipo A</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Juegos Olímpicos.</li> <li>• Finales mundiales de diversas modalidades deportivas.</li> </ul>
<b>Tipo B</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Finales de Copa de las diferentes modalidades en cada país.</li> </ul>
<b>Tipo C</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Acontecimiento de nivel nacional que se celebra ocasionalmente, determinado en el tiempo.</li> </ul>
<b>Tipo D</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Evento nacional de celebración regular, liga.</li> </ul>

Boyer et al. (2007)

<b>Mega eventos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nivel internacional con más de ocho días de duración.</li> </ul>
<b>Grandes eventos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nivel internacional con la participación de miles de atletas y espectadores.</li> </ul>
<b>Pequeños eventos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nivel nacional o internacional, con duración limitada, escasa participación de los atletas y espectadores.</li> </ul>
<b>Micro eventos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nivel local, campeonatos y torneos de relevancia menos competitivos.</li> </ul>

Sarmiento (2002)

<b>Internacionales (Mega-eventos)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Juegos Olímpicos.</li> <li>• Copa del Mundo de Fútbol.</li> </ul>
<b>Nacionales</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Campeonatos Nacionales.</li> </ul>
<b>Regionales</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Campeonato Autonómicos (nacionales).</li> <li>• Juegos del Mediterráneo (continentales).</li> </ul>
<b>Locales</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Campeonato locales de deportes tradicionales.</li> </ul>

Roche (2000)

**Sección b**



Gresser y Bessy (1999)

Figura 7. Tipologías de los eventos deportivos 1. Fuente: Elaboración propia. Diversas fuentes.

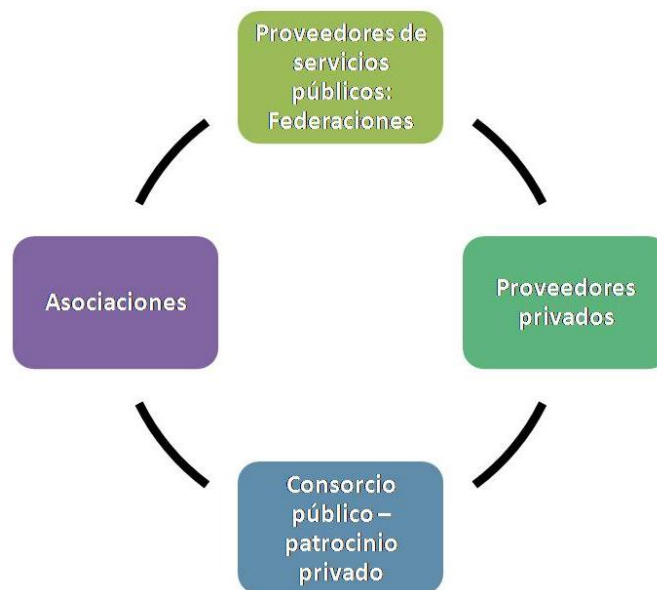


Como se comentó anteriormente, Gratton et al. (2000) establecen una tipología de eventos deportivos (Tipo A, Tipo B, Tipo C y Tipo D) basados en aquellos indicadores que generan beneficios económicos como su interés mediático o su alcance internacional o nacional respecto a su número de espectadores y competidores. Estos autores establecen cuatro tipos de eventos (ver figura 8). Basándose en esta categorización, Wilson (2006) incorpora un quinto nivel (Tipo E) que trata de recoger eventos de menor número de participantes y espectadores, actividad económica muy limitada y de celebración regular (ver figura 8). Posteriormente, y siguiendo la evolución de esta clasificación establecida por Gratton et al. (2000), Barajas et al. (2012) plantean una ampliación subdividiendo en dos niveles los Tipos C y D, añadiendo en ambos el criterio de periodicidad de celebración (único, irregular, regular o regular con cambio de sede) (ver figura 8).



Figura 8: Tipología de los eventos deportivos 2.  
Fuente: Elaboración propia.

Por otro lado, Desbordes y Falgoux (2006), dentro del sistema deportivo francés, establecen una clasificación de los eventos deportivos en función del ente organizador (ver figura 9):



*Figura 9:* Entidades organizadoras de eventos deportivos en el Sistema Deportivo Francés.

Fuente: Elaboración propia a partir de Desbordes y Falgoux (2006).

Finalmente, Año (2003), después de analizar los diferentes deportes establece la siguiente clasificación, que va de lo sencillo a lo complejo en cuanto a la organización del evento se refiere y a los niveles de audiencia-repercusión mediática, así como en cuanto a la relación costes-beneficios (ver figura 10):

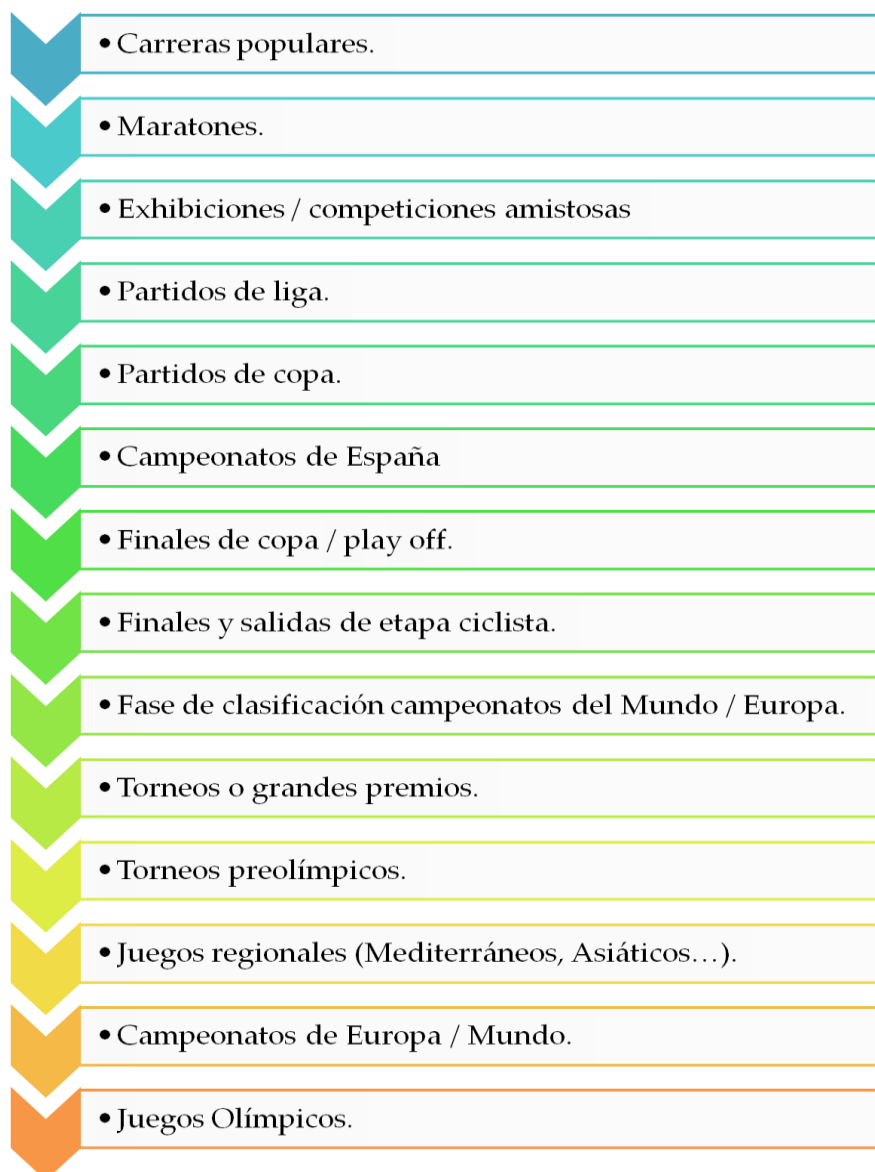


Figura 10. Tipología de los eventos deportivos 3.  
Fuente: Elaboración propia a partir de Año (2003).

Se podría decir entonces, que las clasificaciones de los eventos deportivos responden a multitud de criterios, en muchos casos determinados específicamente por las particularidades de la modalidad deportiva en cuestión, y que finalmente se establecerán siguiendo aquellos criterios que son más importantes para el área de estudio trabajada. En concreto, para esta investigación vendrán determinados

por la modalidad deportiva escogida (carrera a pie), por el lugar de desarrollo (recorrido urbano y montaña) y por sus fines (acciones de RSC). De este modo, dentro de la tipología de los acontecimientos deportivos, La Ruta de las Fortalezas se enmarca como de Tipo D-Pequeño evento, cuyas características principales serán descritas en el Capítulo de Metodología.

Establecidas las diferenciaciones entre los eventos deportivos, a la hora de su planificación, convendrá entender el contexto dónde se celebrará. Es decir, conocer todos los grupos de interés de la comunidad de acogida y en particular de los residentes. Se deberá trabajar con mucho celo para que el acontecimiento sea entendido como un instrumento dinamizador de la localidad el cual podrá reportar beneficios.

#### 4.4. LOS EVENTOS DEPORTIVOS COMO INSTRUMENTO DE DESARROLLO LOCAL.

Una de las facetas humanas que mayor auge ha experimentado en las últimas décadas ha sido la práctica deportiva (2 % del PIB español) (Respaldiza, 2012), introduciéndose en los hábitos cotidianos de la mayoría de la población (López, 2003). Del mismo modo, se ha propiciado un rápido crecimiento de la celebración de eventos deportivos tanto a nivel local, autonómico, nacional e internacional en todo el Mundo y particularmente en España, provocando un incremento considerable en los últimos años, sobre todo en el ámbito no profesional. Este fenómeno ha sido empleado como estrategia, a diferentes escalas, como herramienta de posicionamiento de destino turístico o de desarrollo local, bien a través del proceso de candidatura, o a través del desarrollo del propio evento (Bull y Lovell, 2007; Hallmann y Breuer, 2010; Parra-Camacho, Aguado-Berenguer y Núñez-Pomar, 2015; Taek y Sil, 2006; Turco, Swart, Bob y Moodley, 2003; VanWynsberghe, Derom y Maurer, 2012).

Dichos acontecimientos provocan una serie de impactos económicos, turísticos-comerciales, físicos-medioambientales, sociales-culturales-deportivos, psicológicos y políticos-administrativos en los municipios que los albergan (ver tabla 23). Estos impactos no siempre tienen los efectos positivos esperados sino también negativos, que alteran la calidad de vida diaria de muchos de los

residentes donde se desarrollan. Es por ello que se torna vital tener en cuenta por parte de los organizadores de eventos y entidades públicas, en la planificación y estructuración de los eventos, cómo influyen estos impactos no solo a los atletas participantes, sino también en los comerciantes, empresarios, asociaciones locales y en definitiva en la población residente, de acuerdo con la literatura previa estudiada (Kim et al., 2006; Lorde et al., 2011; Prayag, Hosany, Nunkoo y Alders, 2013). Esta influencia se debería tener en cuenta en el desarrollo socio-cultural, medioambiental y económico de los municipios donde se celebran, con la finalidad de impulsar estrategias orientadas a minimizar los impactos negativos y maximizar los positivos (Añó et al., 2014; Añó et al., 2012; Balduck et al., 2011; Bull y Lovell, 2007; Calabuig et al., 2014; Chen, 2011; Cheng y Jarvis, 2010; Fredline, 2005; Fredline y Faulkner, 2000; Fredline et al., 2003; Getz, 1997; Hassanien y Dale, 2011; Henderson, Foo, Lim, Hermes y Yip, 2010; Kaplanidou et al., 2013; Lin y Lu, 2016; Llopis, Calderón y Gil, 2009; Llopis y Gil, 2011; Ma et al., 2013; Malfas, Theodoraki y Houlihan, 2004; Parra et al., 2016; Preuss y Solberg, 2006; Reid, 2007; Ritchie, 1984; Ritchie, 1988; Small, Edwards y Sheridan, 2005; Zhou, 2010; Zhou y Ap, 2009; Zimbalist, 2010).

*Impactos generados por los Eventos Deportivos.*

Tipo	Impactos positivos	Impactos negativos
Económicos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Incremento de la actividad económica.</li> <li>• Creación de empleo y desarrollo de destrezas.</li> <li>• Aumento de las ofertas de trabajo.</li> <li>• Incremento del nivel de vida.</li> <li>• Gasto de los visitantes.</li> <li>• Desarrollo de negocios y oportunidades de inversión.</li> <li>• Patrocinio corporativo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Incremento de los precios durante el evento.</li> <li>• Especulación inmobiliaria.</li> <li>• Falta de atracción de turistas.</li> <li>• Mejores alternativas para las inversiones.</li> <li>• Capital inadecuado y estimación inadecuada de los costes del evento.</li> <li>• Gastos elevados en seguridad.</li> <li>• Excesivo endeudamiento.</li> <li>• Aumento de los impuestos.</li> <li>• Coste de la organización del evento.</li> </ul>
Turísticos-Comerciales	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desarrollo de la industria turística.</li> <li>• Aumento de la concienciación de la ciudad como destino turístico.</li> <li>• Mayor conocimiento sobre el potencial para la inversión y el desarrollo de la actividad comercial en la región.</li> <li>• Construcción de nuevos alojamientos y atracciones para los turistas.</li> <li>• Creación de imagen de marca.</li> <li>• Incremento de la oferta de entretenimiento.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Adquisición de una mala reputación como resultado de instalaciones inadecuadas, delincuencia, prácticas impropias o precios elevados.</li> <li>• Reacciones negativas de las empresas existentes debido a la posibilidad de nueva competencia de mano de obra local y de la ayuda del gobierno.</li> </ul>
Físicos-Medioambientales	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Construcción de nuevas instalaciones: Legado.</li> <li>• Mejora de la infraestructura local.</li> <li>• Preservación del patrimonio.</li> <li>• Promoción del medioambiente.</li> <li>• Impactos sobre el deporte.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Daño ecológico/aumento de presión en áreas naturales.</li> <li>• Cambios en los procesos naturales.</li> <li>• Contaminación arquitectónica.</li> <li>• Destrucción del patrimonio.</li> <li>• Superpoblación.</li> <li>• Inutilización de las instalaciones.</li> <li>• Sobreexplotación infraestructuras.</li> <li>• Infrautilización de las infraestructuras.</li> </ul>

Fuente: Diversas fuentes. Basado en Preuss y Solberg (2006).

Tabla 23. Continuación.  
*Impactos generados por los Eventos Deportivos.*

Tipo	Impactos positivos	Impactos negativos
Sociales- Culturales- Deportivos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Incremento del nivel de interés y de la participación local en actividades asociadas con el evento.</li> <li>• Reforzamiento de los valores locales y de las tradiciones.</li> <li>• Orgullo cívico.</li> <li>• Cohesión comunidad.</li> <li>• Mejora en la calidad de vida de la comunidad de acogida.</li> <li>• Aumenta la hospitalidad de los residentes.</li> <li>• Intercambio cultural.</li> <li>• Incremento de la práctica deportiva en los ciudadanos.</li> <li>• Promoción de clubes locales.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Comercialización de actividades que pueden ser de naturaleza pública o privada.</li> <li>• Modificación de la naturaleza del evento o de la actividad para dar cabida al turismo.</li> <li>• Posible incremento de la delincuencia.</li> <li>• Aglomeraciones, ruido y congestión.</li> <li>• Cambios en la estructura de la comunidad: estilo de vida.</li> <li>• Trastornos sociales.</li> </ul>
Psicológicos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Incremento del orgullo local y del espíritu de comunidad.</li> <li>• Mayor concienciación en las percepciones de los visitantes.</li> <li>• Clima festivo durante la celebración del evento.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tendencia defensiva en las actitudes de los residentes de la región que organiza el evento.</li> <li>• Choque cultural.</li> <li>• Malentendidos que pueden dar lugar a diversos grados de hostilidad en las relaciones entre los residentes y los visitantes</li> </ul>
Políticos- Administrativos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mejora del reconocimiento internacional de la región y sus valores.</li> <li>• Desarrollo de habilidades en los organizadores.</li> <li>• Comprensión internacional.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Explotación económica de la población local para satisfacer las ambiciones de la élite política.</li> <li>• Distorsión de la verdadera naturaleza del evento para reflejar los valores de una élite.</li> <li>• Incapacidad para lograr los objetivos.</li> <li>• Aumento de los costes administrativos.</li> <li>• Uso del evento para legitimar decisiones impopulares.</li> <li>• Legitimación de la ideología y realidad sociocultural.</li> <li>• Corrupción.</li> <li>• Planificación urbanística inadecuada</li> </ul>

Fuente: Diversas fuentes. Basado en Preuss y Solberg (2006).

Se puede observar en la tabla anterior una relación entre los impactos, tanto positivos como negativos (Preuss y Solberg, 2006) y las diferentes dimensiones de



la RSC (Bigné et al., 2005; Block y Wagner, 2014; Dahlsrud, 2008; García de los Salmones et al. 2005; Lindgreen et al., 2009; Öberseder et al., 2014; Panapanaan et al., 2003; Pérez et al., 2008; Rahman, 2011; Schwartz y Carroll, 2003; Wang y Juslin, 2012). Debido a esta similitud, se podría decir que cada uno de estos impactos que afectan a diferentes stakeholders, podrían ser desarrollados como acciones para la implementación de la RSC en los eventos deportivos. A los impactos negativos se les deberá proponer una solución que minimicen su efecto y ante los impactos positivos buscar acciones que aseguren que se produce esta situación; en definitiva, mejorar la relación de la organización del evento deportivo con los diferentes grupos de interesados.

Por otro lado, destaca la relación de los eventos deportivos con otro de los sectores de mayor importancia en España como es el turismo y sus impactos (11,1% del PIB) (INE, 2015). Este tándem conforma el llamado turismo deportivo que, lejos de entrar en discusiones terminológicas sobre práctica activa o pasiva, incluye tanto a los participantes como a los espectadores de eventos deportivos (Cardeira y Nunes, 2012; Sánchez, Barajas y Alen, 2013). En este sentido, se podría decir que existen eventos que atraen espectadores, mayoritariamente los mega eventos (Juegos Olímpicos, Campeonatos del Mundo o Continentales, Formula 1) o los grandes eventos (partidos de Liga de fútbol o baloncesto), donde la participación como practicante de la actividad deportiva está restringida debido a su carácter federativo y necesidad de clasificación a unas plazas determinadas, y acontecimientos que atraen participantes pero no espectadores (afluencia limitada), generalmente los medianos y pequeños eventos de ámbito popular y libre inscripción (carreras, duatlones y triatlones populares), participantes que, además de la búsqueda del desafío ofrecido por la prueba deportiva o mejorar su capacidad atlética, pretenden viajar a nuevos e interesantes lugares para conocer culturas diferentes de manera complementaria (Getz y McConnell, 2011; Higham, 1999).

Acontecimientos que, independientemente de quien sea su organizador (administraciones públicas, empresas privadas, agencias de marketing, federaciones, asociaciones, clubes, etc.), se convierten en un factor clave para el turismo de determinadas regiones (Getz, 2008) y que provocan en un enclave

específico, durante un tiempo determinado, una motivación turística hacia ese lugar, no sólo de los espectadores, sino también de los propios participantes y del personal de organización desplazado (Sánchez et al. 2013). Al mismo tiempo que generan una plusvalía en el destino turístico, urbano o rural, principalmente de aquellos dependientes de una oferta turística estacional, como la de sol y playa cada vez más agotada. Se permite de esta forma garantizar la viabilidad económica y social del sector a largo plazo y contribuyendo a la calidad de vida de los residentes, así como de la imagen de la localidad sede (Aguiló, Rey-Maqueira, Bartolomé y Ramos, 2006; Cardeira y Nunes, 2012; Parra et al., 2014).

Cierto es que, debido al carácter eventual de los acontecimientos deportivos (desarrollados durante uno o varios días, semanas, etc.), basar la estructuración de los destinos turísticos únicamente en torno a éstos sería bastante frágil, desde la perspectiva de la oferta turística; sin embargo, se convierte en una herramienta eficaz para el desarrollo de otros productos ofertados (por ejemplo: resaltar la oferta cultural, patrimonial o gastronómica de una localidad a través del deporte), así como para romper la estacionalidad de los visitantes (Aguiló et al., 2006; Higham, 1999).

Los eventos deportivos, por tanto, son capaces de captar nuevos visitantes, de crear legado para la comunidad que los alberga, de motivar la construcción y mejora de infraestructuras y de erigir un sentimiento de orgullo e identidad en los habitantes locales; se convierten en instrumentos muy valiosos para resolver los problemas de algunas poblaciones donde el turismo es exclusivamente de carácter estacional, empezando a considerarse un elemento clave dentro de las políticas de marketing territorial. De igual modo, resultarán una herramienta para la aplicación de políticas de gestión socialmente responsable (promoción del patrimonio e historia de una localidad, integración social, fomento de la actividad física, concienciación medioambiental, etc.) ya que, gracias al carácter transversal del deporte, tendrán cabida y buena aceptación (Ahmed, 1991; Cardeira y Nunes, 2012; Crompton y Lee, 2000; Malfas et al., 2004; Preuss, 2006; Preuss y Solberg, 2016; Sánchez et al., 2013; Waitt, 2003).

La repercusión que puede producir albergar un espectáculo de estas características, sobrepasa lo meramente deportivo, tanto los mega eventos como los acontecimientos de carácter local, los cuales en muchas ocasiones pueden suponer una mayor rentabilidad económica e impactos directos en las comunidades locales (Sánchez et al., 2013). Es por ello que se ha producido un incremento en la organización de eventos deportivos y en concreto de repercusión local que, lejos de los eventos globales y de grandes costes e impactos sociales y medioambientales (positivos y/o negativos) definidos por Año (2003), permiten a organizadores, promotores, administración y comunidades que albergan el evento, atraer a un gran número de personas in situ para la promoción de su municipio, así como generar riqueza a los residentes, y que además, cuando están debidamente enmarcados, se convierten en un catalizador para el desarrollo de cualquier localidad, dinamizando y desarrollando el tejido socio-económico general del territorio (Higham, 1999; Parra et al., 2014; Lee, 2001; Sarmento, Pinto, Figueiredo y Pedroso, 2011; Taks, 2013). Acontecimientos que se desarrollan en pequeños y medianos municipios, donde la finalidad perseguida debería ser la integración del evento en la cultura de la población residente, como herramienta para hacer perdurar el evento y conseguir que sea lo más socialmente responsable en su organización y desarrollo. Se podría poner como ejemplo La Ruta de las Fortalezas desarrollada en la localidad de Cartagena, cuyo itinerario recorre enclaves del patrimonio histórico de la ciudad.

Este es el motivo por el cual cualquier localidad o país, y sobre todo las regiones que sufren turismo temporal y se encuentran desarrollando nuevos modelos turísticos, muestran gran interés en albergar cualquier tipo de espectáculo deportivo de diversa magnitud, llegando incluso a competir por obtener la sede del evento (Año et al., 2012; Bull y Lovell, 2007; García y Such, 2010). Asimismo, las entidades organizadoras se preocupan cada vez más de que una de las principales estrategias organizativas sea el legado del evento. Es decir, aquello que la comunidad local recibirá como contraprestación antes, durante y una vez concluido el acontecimiento: instalaciones, nuevos accesos, transportes públicos, zonas deportivas, viviendas, hoteles, restaurantes, proyección regional, nacional e internacional, incremento de las actividades de ocio, aumento del sentimiento de orgullo y de identidad por parte de los residentes, establecimiento de programas

educativos y de salud, etc. De igual modo, la participación del sector privado en la inversión conjuntamente con la administración pública y el apoyo y colaboración de todos los stakeholders (políticos, empresarios, ciudadanos, asociaciones locales, instituciones, promotores, patrocinadores, etc.), influido por las percepciones que se tiene sobre los costes y beneficios potenciales que el acontecimiento genera, se convierte en fundamental para poder medir el éxito o fracaso del evento. En definitiva, alcanzar una dinamización de la localidad, que procure nuevas ofertas de ocio y recreación o desarrolle una transformación, en mayor o menor medida de ésta, así como de generar una imagen renovada donde los nuevos y modernos servicios obtenidos promuevan el desarrollo del municipio, utilizando el lugar del acontecimiento como base para la regeneración y el progreso económico, aprovechando así el crecimiento del sector turístico de los eventos (Añó et al., 2010; García y Such, 2010; Gursoy y Kendall, 2006; Hassanién y Dale, 2011; Maussier, 2010; Parra et al., 2014; Preuss, 2006; Preuss y Solberg, 2006).

En este sentido, la evaluación de las percepciones de los residentes hacia los eventos deportivos podría considerarse una herramienta importante para determinar los impactos sociales, entendidos como los cambios en la estructura y funcionamiento del orden de los patrones sociales que ocurren en conjunción con una innovación o alteración medioambiental, tecnológica y social, provocados en este caso por la celebración de un evento deportivo (Olsen y Merwin, 1977). En esta misma línea, medir y comprender esta clase de impactos podría ser considerado tan importante como conocer los económicos, tratando de esta forma de paliar la falta de información sobre la percepción de los residentes que conforman la comunidad de acogida del evento (Kim y Petrick, 2005). Adquiere importancia, por ende, la información extraída de la apreciación de los ciudadanos. Determinando de este modo los indicadores potenciales para evaluar el impacto social provocado por dicho evento (Ritchie et al., 2009), ya que no solamente será importante para la celebración y desarrollo de cualquier tipo de acontecimiento la viabilidad económica del mismo (Calabuig et al., 2014).

Por ello se debería procurar la participación de los ciudadanos en la planificación de futuros eventos en su localidad para asegurar su continuidad, elevando el nivel de compromiso y de implicación de los residentes para que estos

asuman como propio e imprescindible la celebración del evento, hecho que permitirá prolongar los impactos positivos en la comunidad (Añó et al., 2012; Calabuig et al; 2014; Gursoy y Kendall, 2006; Llopis et al., 2009; Llopis y Gil, 2011; Ritchie et al., 2009; Teye, Sönmenz y Sirakaya, 2002). Asimismo, con independencia de que los eventos atraen a un número importante de turistas a la localidad de acogida, la mayoría de los asistentes a los mismos son residentes. Por este motivo, la organización del acontecimiento debe ser socialmente responsable, si pretende atender las diferentes necesidades de la comunidad local para asegurar la asistencia o participación de éstos y por tanto el éxito del evento (Fredline, Deery y Jago, 2005; Hritz y Ross, 2010; Mao y Huang, 2016; Parent y Segúin, 2007; Zhou y Ap, 2009).

Teniendo en cuenta lo anteriormente descrito, Siegfried y Zimbalist (2006), llegan a exponer que los residentes se marchan de sus localidades, evitan comprar, salir a comer o cenar en bares y restaurantes o realizar actividades de ocio durante las fechas que transcurre el evento deportivo. Por lo que estos autores plantean que habría que preguntar a los habitantes de la localidad, antes de gastar fondos públicos, qué esperan recibir a cambio, como contraprestación. De ahí, la necesidad de conocer las percepciones de los grupos de afectados. No obstante, se deberá tener en cuenta que la forma en que los residentes perciben albergar un espectáculo deportivo en su localidad no es unánime y podrá variar según sus intereses, necesidades, valores y comportamientos, además de ser variables a lo largo del tiempo, por lo que deberán ser revisados de manera periódica adaptándose a las exigencias y necesidades de los ciudadanos (Añó et al., 2014; Deery y Jago, 2010; Hritz y Ross, 2010; Parra et al., 2014; Waitt, 2003; Zhou y Ap, 2009).

Este cambio de intereses podría ir argumentado principalmente por dos teorías desarrolladas en la literatura en referencia a los impactos sociales:

- Teoría de la representación social, la cual expone que el conocimiento social es creado y compartido por los grupos pertenecientes a la comunidad y donde quedan excluidos los turistas (Moscovici, 1981). En esta línea Zhou

y Ap (2009), exponen que esta teoría afirma que los ciudadanos han adquirido a lo largo de sus vidas una serie de experiencias sobre los eventos, que determinan sus apreciaciones respecto a los impactos generados en las que también influyen las interacciones sociales y los medios de comunicación. Esta teoría es apoyada por la literatura como la más utilizada para determinar los impactos sociales (Deery y Jago, 2010).

- Teoría del intercambio social, que intenta explicar los cambios en las reacciones de los residentes ante los impactos generados por los eventos deportivos, la cual sugiere, que los ciudadanos de la localidad que alberga un espectáculo deportivo se muestran más favorables hacia la celebración de los mismos si consideran que los beneficios (obtención de empleo, aumento de las ventas en sus negocio, incremento de la oferta de ocio, etc.) serán mayores que los costes (incremento de los precios e impuestos, ruido, tráfico, polución, etc.) (Ap, 1992; Gursoy y Kendall, 2006; Liu, 2016; Llopis y Gil, 2011; Ma et al., 2013; Ma y Rotherham, 2016; Mao y Huang, 2016; Parra, Elasri et al., 2016; Taek y Sil, 2006; Vetitnev y Bobina, 2017).

Sin embargo, esta percepción de los residentes, en la mayoría de las ocasiones, solamente se centra en lo que se ve: las infraestructuras. De este modo, la promoción del legado de los acontecimientos deportivos, la mayoría de las ocasiones, se queda exclusivamente reflejado en estas instalaciones, realizadas para tal efecto con dinero público (García y Such, 2010). No obstante, aunque sea cierto que estas infraestructuras y dotaciones de equipamiento serán para el disfrute de los residentes, se ha podido comprobar a posteriori que muchas de ellas por haber sido construidas según lo que exigía la magnitud del evento (Juegos Olímpicos, Campeonato del Mundo, Campeonatos de Europa, etc.), y dejando de lado las características de la localidad a la hora de su sostenibilidad posterior (conservación, celebración de otros espectáculos similares o de menor magnitud, uso efectivo, eficaz y rentable por parte de los residentes, etc.), han caído en el desuso o uso esporádico o finalmente en el abandono y cierre por la imposibilidad de mantenimiento y por no responder a los intereses de los ciudadanos (Añó et al., 2014; Pranić et al., 2012; Smith, 2012). Es por ello, que se hace necesario trabajar en otro tipo de legado, sostenible a lo largo del tiempo, donde la sociedad local se vea

reflejada y representada como programas para alentar a los niños a leer, programas de salud, inclusión social o para el fomento de la actividad física y deportiva, proyectos de reforestación, aprovechamiento energético, reciclaje, restauración y renovación de viviendas a los menos desfavorecidos, etc. (Babiak y Wolfe, 2006). En definitiva, crear un evento socialmente responsable y que éste sea percibido como tal por la población local. De este modo, al igual que ocurre con los eventos deportivos, la participación de todos los grupos de interés o stakeholder en el proceso de planificación y desarrollo de las estrategias turísticas es fundamental para garantizar el éxito de las mismas, siendo los residentes un elemento clave, sino el de mayor relevancia, a la hora de determinar las políticas turísticas (Aguiló et al., 2006; Ntloko y Swart, 2008).

En el estudio de Aguiló et al. (2006), llevado a cabo entre la población de las Islas Baleares, queda reflejado que el producto turístico más valorado por los residentes son los eventos y espectáculos deportivos, que no sólo atraen turistas que generan ingresos, sino que propician la construcción de infraestructuras que posteriormente serán de uso y disfrute de los residentes, incrementando la calidad de vida de estos (Mules y Faulkner, 1996; Parra et al., 2014; Taks, 2013).

Sin embargo, en este estudio, si bien los residentes apoyan de manera clara la celebración de acontecimientos deportivos como generador de riquezas en el territorio, no sucede de igual forma con la percepción de éstos hacia los beneficios sociales (Aguiló et al., 2006). Es por ello que se debería tener en consideración los diferentes tipos de eventos y sus características para poder establecer lo más ajustadamente posible cuál es el más adecuado para cada caso en concreto, estableciendo estrategias organizativas que aseguren una toma de decisiones apropiada bajo los principios de la responsabilidad social y sostenibilidad económica (utilización eficiente de los recursos), social (inclusión del mayor número de stakeholders y desarrollo social) y medioambiental (minimización de los impactos negativos) (Añó, 2011).

De este modo, es fundamental la comparación entre un mega evento y un acontecimiento de carácter local donde se podría destacar:

- **Mega evento:** Se debe tener en cuenta la gran cantidad de acciones que genera la celebración de un acontecimiento de esta magnitud en una localidad o red de municipios, entre las que se encuentra la capacidad de modificar la estructura urbana a través de la construcción, remodelación o mejoras de instalaciones, vías públicas, estaciones, redes de transporte, así como provocar el incremento en inversiones en el sector hotelero, de la creación de empleo, del aumento de las subvenciones y patrocinios asociados al deporte por parte de las entidades públicas y privadas y del desarrollo del turismo, que a posteriori servirán para el disfrute de los ciudadanos. Del mismo modo, también conlleva una serie de impactos negativos vinculados como el incremento de los impuestos, mayor delincuencia, aumento del tráfico rodado en los centros urbanos, mayor contaminación, etc. (Añó et al., 2010; Ma et al., 2013; Preuss, 2006).
- **Evento local:** De repercusión mediática escasa a nivel global, pero de inversión mucho inferior, debida a que se suelen utilizar infraestructuras existentes. Éstos requieren de una inversión pública reducida y los problemas como el tráfico, las aglomeraciones o la limitación del acceso a espacios públicos son menores o inexistentes. Se podría considerar entonces, como una herramienta apropiada para paliar la estacionalidad del turismo, se lograría entender que los eventos deportivos de carácter local asumen un menor riesgo a la hora de su organización, pueden resultar más rentables en las comunidades locales y podrían conseguir integrarse en la propia cultura del territorio (Higham, 1999; Méndez et al., 2012; Parra et al., 2014; Sánchez et al., 2013; Veltri, Miller y Harris, 2009).

La diferenciación fundamental entre ambos no solamente responde al tamaño del acontecimiento, sino también a la necesidad de aportar menos recursos públicos para que estos eventos se hagan realidad y que este tipo de eventos de menor magnitud posibilite la participación e implicación directa de la comunidad local en la organización, debido a su menor dificultad estructural (Parra-Camacho et al., 2015; Parra et al., 2014). De aquí se puede extraer el motivo de por qué en las



empresas se ha generado una auténtica cultura del evento como herramienta de posicionamiento de marca y de comunicación empresarial en localidades o regiones determinadas. Por otro lado, ciertas multinacionales rechazan acontecimientos de presupuestos menores por no estar en la línea de grandiosidad de sus compañías. Sin embargo, las PYMES pueden encontrar una herramienta eficaz en el descubrimiento de “lo nuestro”, es decir de la exaltación y puesta en conjunto del desarrollo de una actividad deportiva en un marco cultural concreto, donde los participantes y espectadores (familiares de los deportistas principalmente) descubran la localidad o región donde se celebra el acontecimiento, transformándose ellos mismos en el mejor canal de comunicación de las oportunidades que se puede encontrar en esa área concreta (Desbordes y Falgoux, 2006; Méndez et al., 2012).

De este modo, los eventos locales, cobran una importancia vital, ya que se aferran a la región, al patrimonio, a las costumbres locales, a los juegos tradicionales, en definitiva, a la cultura de la población que alberga el acontecimiento, dando lugar a auténticas fiestas populares, donde se organizan encuentros entre pueblos vecinos y vuelven a descubrir los valores perdidos (Desbordes y Falgoux, 2006). Por tanto, se podría señalar que los eventos de pequeña-mediana escala celebrados en localidades pequeñas-medianas, provocan unos mínimos impactos negativos -instalaciones ya existentes, inversión pública reducida, menor número de participantes y espectadores, molestias reducidas a los residentes, menor contaminación, etc.-, y unos impactos positivos elevados -alojamientos, gasto económico en el comercio local, restauración, difusión y promoción de la localidad, etc.- (Agha y Taks, 2015; Crompton y Lee, 2000; Fredline, 2005; Gibson, Kaplanidou y Kang, 2012; Gibson, Willming y Holdnak, 2003; Hallmann y Breuer 2010; Higham, 1999; Ko, Kim, Kim y Lee, 2010; Matheson, 2012; Méndez et al., 2012; O'Brien, 2007; Parra et al., 2014; Reid, 2007; Taks, 2013; Taks, Green, Misener y Chalip, 2014; Taks, Kesenne, Chalip, Green y Martyn, 2011; Veltri et al., 2009; Walo, Bull y Breen, 1996; Wilson, 2006).

Lo anteriormente expuesto, queda reflejado en la comparativa entre eventos de pequeña y gran escala propuesta por Fredline (2005), donde presenta que un evento de pequeña escala, producido eventualmente, provoca unos impactos que

los residentes son capaces de asumir (incluso los negativos), especialmente si el evento pone en valor la cultura local y éstos pueden obtener una ventaja mediante su participación en el mismo como la obtención de beneficios por el turismo deportivo o por las ventas en comercios (desarrollo local). Sin embargo, un evento de gran escala, será más disruptivo provocando unos mayores impactos positivos, pero también negativos, alejados en la mayoría de las ocasiones de los intereses locales (ver tabla 24).

Tabla 24.

*Variables que provocan impactos en las comunidades que albergan un evento deportivo.*

Evento	Pequeña escala	Gran escala
Actividad	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Frecuente: diaria o semanal.</li> <li>• Gratuita.</li> <li>• Espacialmente difusa.</li> <li>• Consistente con los valores locales.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Excepcional-Evento único.</li> <li>• Caro.</li> <li>• Espacialmente concentrado.</li> <li>• Inconsistente con los valores locales.</li> </ul>
Participantes	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Activamente involucrados.</li> <li>• Turistas y residentes.</li> <li>• No elitistas.</li> <li>• Social y culturalmente similares a la comunidad.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pasivamente involucrados (espectadores).</li> <li>• Solamente turistas.</li> <li>• Elitistas.</li> <li>• Social y culturalmente diferentes a la comunidad.</li> </ul>
Destino	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Localidad pequeña, regional o rural.</li> <li>• Ambientalmente sensible.</li> <li>• Relativamente subdesarrollado.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Localidad grande y urbana.</li> <li>• Ambientalmente fuerte.</li> <li>• Relativamente desarrollado.</li> </ul>
Turista	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bien administrado.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pobrementemente administrado.</li> </ul>

Fuente: Fredline (2005).

Basándonos en lo anteriormente descrito, un ejemplo claro sería la celebración de acontecimiento de un deporte minoritario, de deporte base, de veteranos o de deporte adaptado (evento de menor escala) (Higham, 1999) que atraiga a una localidad de 20.000 habitantes (pequeña-mediana) a 1.000 participantes (sin tener en cuenta a los acompañantes ni espectadores de otras localidades), suponiendo un incremento del 5% de la población del municipio durante los días de celebración de la prueba. Podría decirse entonces que, para las comunidades locales, los eventos deportivos con una organización y estructuración adecuada, se pueden llegar a convertir en verdaderas herramientas potenciadoras del desarrollo local y catalizadoras de visitantes, promocionado el

territorio, su cultura y comunicando sus singularidades (Desbordes y Falgoux, 2006; Maussier, 2010).

En definitiva, conocer las percepciones de los residentes (criterio no económico) de las localidades que albergarán un evento deportivo es fundamental para la puesta en práctica de políticas de gestión turístico-deportivas y de desarrollo local, por parte de las administraciones públicas, así como por parte de las entidades (empresas privadas, federaciones, asociaciones, clubes, etc.) responsables de organizar los eventos (Kim y Walker, 2012; Preuss y Solberg, 2006). Del mismo modo, identificar los impactos, sobre todo los sociales y medioambientales, que pueden afectar bien positivamente o negativamente a los residentes, son aspectos que paulatinamente se están introduciendo en la política de gestión de las organizaciones socialmente responsables, en concreto -para la presente investigación- este aspecto será analizado en el comité organizador de La Ruta de las Fortalezas.

No obstante, se debe tener en consideración que los eventos puntuales, acontecimientos que se celebran una vez de manera esporádica sin continuidad, no son la forma más adecuada para estimular la participación en el deporte y el desarrollo en las comunidades locales. No se puede esperar, por tanto, que los eventos tengan un efecto por sí mismos, éstos no deben ser vistos como intervenciones aisladas, sino más bien como un instrumento dentro de una estrategia de marketing global (social) (Ziakas y Costa, 2011). Los acontecimientos son más eficaces, no como una acción ocasional, sino como una oportunidad para permitir y provocar otras intervenciones y/o herramientas estratégicas posteriores y de continuidad. Por lo que los índices de participación y desarrollo del evento deberán ir determinados y acordados por grupos significativos de la comunidad local donde se desarrolla el acontecimiento, ya tenga relación directa con el deporte o no (clubes deportivos, asociaciones vecinales, cámaras de comercio, etc.) (Taks et al., 2014).

Para concluir, la actividad deportiva entendida desde cualquiera de sus posibles manifestaciones, practicándola o asistiendo a un espectáculo deportivo, constituye una herramienta dinamizadora y revitalizadora del entorno en el que

se lleva a cabo (vida urbana o medio natural), adquiriendo de este modo una relevancia económica y social, convirtiéndose en un factor notable de desarrollo para las comunidades locales, integrando a sus residentes en dicha actividad, creando nuevos destinos turísticos, rompiendo la estacionalidad vacacional o incluso llegando a recuperar o reconvertir espacios en desuso del municipio como antiguas construcciones militares como sucede en La Ruta de las Fortalezas (Davies, 2002; Higham, 1999; Parra et al., 2012; Parra et al., 2014; Sánchez, Barajas y Alén, 2013; Sarmiento, Pinto, Costa y Silva, 2011).

#### 4.5. PERCEPCIÓN DE LOS EVENTOS DEPORTIVOS POR PARTE DE LOS RESIDENTES.

En las últimas décadas no solamente ha proliferado la oferta de eventos deportivos, sino también el interés por parte de los investigadores hacía esta corriente. Habitualmente, estos estudios se han centrado en las grandes citas deportivas y en los mega eventos como los Juegos Olímpicos y continentales o de regiones, Campeonatos del Mundo de Fútbol y Rugby, la Super Bowl, la Fórmula 1, las grandes vueltas ciclistas, el circuito profesional de tenis y de golf, y de manera mayoritaria centrando su objeto de estudio en los impactos económicos (Andersson, Rustad y Arne, 2004; Añó et al., 2014; Añó et al., 2012; Añó et al., 2010; Avalos, 2011; Babiak y Wolfe, 2006; Barget y Gouguet, 2008; Bull y Lovell, 2007; Calabuig et al., 2014; Cornelissen et al., 2011; Cornelissen y Maennig, 2010; Dolles y Söderman, 2008; Duclos, 2012; Fairley et al., 2011; Fredline y Faulkner, 2000; Gelan, 2003; Gratton et al., 2000; Gratton, Shibli, y Coleman, 2006; Guala y Turco, 2009; Gursoy y Kendall, 2006; Hagn y Maennig, 2007; Heere et al., 2013; Henderson et al., 2010; Kaplanidou et al., 2013; Karadakis et al., 2016; Kasimati, 2003; Kim et al., 2006; Kim y Petrick, 2005; Kim y Walker, 2012; Knott, Allen y Swart, 2012; Llopis et al., 2009; Llopis y Gil, 2011; Lorde et al., 2011; Ma et al., 2013; Ma y Kaplanidou, 2016; Ma y Rotherham, 2016; Maennig, 2007; Maennig y Porsche, 2008; Malfas et al., 2004; Ntloko y Swart, 2008; Parent, 2008; Parent y Seguín, 2007; Pranić et al., 2012; Preuss, 2006; Preuss y Solberg, 2006; Ramchandani y Coleman, 2012; Ramírez et al., 2007; Ritchie et al., 2009; VanWynsberghe et al., 2012; Vetitnev y Bobina, 2017; Waitt, 2003; Xue y Mason, 2011; Zhou y Ap, 2009; Zimbalist, 2010). Pero paulatinamente la repercusión social (Añó et al., 2014; Añó et al., 2012; Añó et al., 2010; Baldock et al., 2011; Deery y Jago, 2005; Heere et al., 2013; Kim et al., 2015; Kim y Walker, 2012; Liu, 2016; Mao y Huang, 2016; Ohmann, Jones y Wilkes,

2008; Parra et al., 2012; Parra, Elasri et al., 2016; Parra, González et al., 2016; Pranić et al., 2012; Ramírez et al., 2007; VanWynsberghe et al., 2012; Waitt, 2003) y medioambiental de los eventos (Kou y Shen, 2014; VanWynsberghe et al., 2012), o incluso la celebración de acontecimientos de deportes adaptados (Misener et al., 2015), está suscitando el interés por parte de los investigadores (Parra y Duclos, 2013).

Al mismo tiempo, y como se comentó en el capítulo 3, estas investigaciones están llevando a cabo una evaluación más global de los impactos generados por los acontecimientos, a través del enfoque de la Triple Bottom Line analizando estos impactos (económicos, sociales y medioambientales) de manera conjunta (Cornelissen et al., 2011; Fairley et al., 2011; Ma y Rotherham, 2016; O'Brien, 2007; Ritchie et al., 2009; Sherwood, 2007). De esta forma, se comienza a tomar en consideración como impacto en un evento deportivo la RSC, con especial interés en la percepción de los stakeholders.

Con respecto al estudio presente, se quiere destacar la proliferación de investigaciones referentes a la percepción de los impactos provocados por el desarrollo de eventos deportivos de diversa índole desde la perspectiva de los competidores (Ko et al., 2010), de los espectadores (Calabuig y Crespo, 2009; Ko et al., 2010), del comercio y la restauración (Llopis et al., 2009), de los dirigentes de las administraciones locales (Djaballah, Hautbois y Desbordes, 2015), de los residentes de las localidades cercanas al evento (Ritchie et al., 2009), desde la combinación de las perspectiva de los residentes, representantes de la comunidad y organizadores (Ntloko y Swart, 2008) y de los residentes de la localidad donde se lleva a cabo el propio evento, desde cuyo punto de vista se centrará este estudio (ver tabla 25).

Tabla 25.  
*Investigaciones Eventos Deportivos: Percepción Residentes.*

Autor/es	Contexto	Datos/ Participantes	Método/ Herramientas	Ideas clave
Mihalik y Simonetta (1999)	Juegos Olímpicos Atlanta 1996	2400	Cuantitativa/ Cuestionario telefónico	<ul style="list-style-type: none"> <li>Los residentes consideran más importantes los beneficios intangibles, imagen, orgullo ciudadano, etc. frente a los</li> </ul>

				económicos, turismo, infraestructuras, etc.
Fredline y Faulkner (2000)	The Gold Coast Indy Car Race 1996	337	Cuantitativa/ Cuestionario presencial	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Identificación de grupos de tolerancia respecto al evento: muy negativos, negativos, ambivalentes, moderadamente positivos y muy positivos.</li> </ul>
Cegielski y Mules (2002)	GMC 400 - Canberra's V8 Supercar Race 2000	423	Cuantitativa/ Cuestionario telefónico	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Los residentes percibieron algunos impactos negativos del evento; Sin embargo, también percibieron algunos de los impactos positivos como la promoción del capital nacional y el orgullo de la comunidad.</li> <li>• Las percepciones de los residentes difieren según varias variables: asistencia al evento, el empleo como resultado del evento, el interés en los deportes de motor y la proximidad residencial al circuito de carreras.</li> </ul>
Casimiro et al. (2003)	Juegos del Mediterráneo Almería 2005	1199	Cuantitativa/ Cuestionario presencial	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Incremento de interés por la práctica deportiva y por el deporte espectáculo por parte de los residentes gracias a los programas propuestos por los organizadores.</li> </ul>

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 25. Continuación.  
*Investigaciones Eventos Deportivos: Percepción Residentes.*

Autor/es	Contexto	Datos/ Participantes	Método/ Herramientas	Ideas clave
Waitt (2003)	Juegos Olímpicos Sydney 2000	658 en 1998 178 en 2000	Cuantitativa/ Cuestionario telefónico	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Los ciudadanos muestran más apoyo hacia el evento cuanto</li> </ul>

				más próxima está la fecha de celebración.
				<ul style="list-style-type: none"> <li>• La percepción de los residentes puede modificarse con el tiempo.</li> </ul>
Twynam y Johnston (2004)	Nordic World Ski Championship Thunder Bay 1955	Tres periodos: 130, 177 y 150	Cuantitativa/ Cuestionario vía correo postal	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El apoyo de los residentes se mantuvo a lo largo de los tres periodos, pero disminuye con el tiempo.</li> <li>• Se plantea la necesidad de los estudios longitudinales en los eventos deportivos.</li> </ul>
Kim y Petrick (2005)	FIFA 2002 World Cup South Korea-Japan	739 presencial 220 telefónica	Cuantitativa/ Cuestionario telefónico	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Las percepciones de los residentes sobre los impactos de los mega eventos podrían ser cambiantes con el paso del tiempo.</li> <li>• Existen diferencias de percepción entre los diferentes grupos de interés.</li> </ul>
Gursoy y Kendall (2006)	Juegos Olímpicos de Invierno Salt Lake City 2002	420	Cuantitativa/ Cuestionario presencial	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El apoyo de la comunidad se basa en los beneficios percibidos y no en los costes económicos.</li> <li>• Residentes preocupados por los impactos negativos.</li> </ul>
Kim et al. (2006)	FIFA 2002 World Cup South Korea-Japan	371 pre-evento 448 post-evento	Cuantitativa/ Cuestionario presencial	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cambio negativo de percepción de los residentes respecto a los impactos del evento de manera previa (+) y posterior (-).</li> </ul>
Bull y Lovell (2007)	Tour de France 2007	408	Cuantitativa/ Cuestionario presencial	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La mayoría de los residentes asistirán al evento o participarán en las actividades paralelas.</li> <li>• Apoyo mayoritario a albergar el evento.</li> </ul>

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 25. Continuación.  
*Investigaciones Eventos Deportivos: Percepción Residentes.*

Autor/es	Contexto	Datos/ Participantes	Método/ Herramientas	Ideas clave
Guala y Turco (2009)	Juegos Olímpicos de Invierno	5400	Cuantitativa/ Cuestionario telefónico	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Las percepciones de los residentes pueden afectar al turismo.</li> </ul>

	Torino 2009			<ul style="list-style-type: none"> <li>• Positivas: estimulan el turismo.</li> <li>• Negativas: reacción contra el turismo y los eventos.</li> </ul>
Ritchie et al. (2009)	Juegos Olímpicos y Paraolímpicos Londres 2012	404	Cuantitativa/ Cuestionario presencial	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Los residentes que vivían más cerca del evento mostraban menos apoyo a la celebración del evento que aquellos que vivían más alejados.</li> <li>• Empleo de la triple cuenta de resultados para medir los impactos de los mega eventos.</li> </ul>
Zhou y Ap (2009)	Juegos Olímpicos Pekín 2008	1165	Cuantitativa/ Cuestionario telefónico	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Impactos del evento percibidos muy positivamente.</li> <li>• La delincuencia, el ruido o el daño ambiental no eran percibidos como impactos negativos.</li> </ul>
Año et al. (2010)	Gran Premio de Europa Fórmula 1 Valencia 2008	194	Cuantitativa/ Cuestionario presencial	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Repercusión local e internacional.</li> <li>• Turismo y economía sectores beneficiados.</li> <li>• Residentes los menos favorecidos.</li> <li>• Organizadores, empresarios y políticos mayores beneficiados.</li> </ul>
Zhou (2010)	Gran Premio de Fórmula 3 Macao 2008	598	Cuantitativa/ Cuestionario telefónico	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Amplia aceptación por parte de los residentes de la celebración del evento.</li> <li>• Los impactos negativos no afectaron a la percepción global.</li> </ul>
Balduck et al. (2011)	Tour de France 2007	396 pre-evento 235 post-evento	Cuantitativa/ Cuestionario presencial	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El desarrollo de una estrategia para maximizar los impactos positivos y minimizar los negativos es necesaria para obtener un legado social.</li> </ul>

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 25. Continuación.  
*Investigaciones Eventos Deportivos: Percepción Residentes.*

Autor/es	Contexto	Datos/ Participantes	Método/ Herramientas	Ideas clave
----------	----------	-------------------------	-------------------------	-------------



Chen (2011)	8 grandes eventos: 4 deportivos / 4 culturales	800	Cuantitativa/ Cuestionario telefónico	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Comparación de 8 grandes eventos desde la percepción de los residentes.</li> <li>• Aporta a las administraciones públicas estrategias a la hora de determinar y desarrollar políticas de turismo de eventos.</li> </ul>
Llopis y Gil (2011)	32 <sup>a</sup> America's Cup Valencia 2007	258	Cuantitativa/ Cuestionario presencial	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Los impactos de un gran evento causan consecuencias a través del valor percibido del propio acontecimiento en la satisfacción del ciudadano.</li> </ul>
Lorde et al. (2011)	ICC Cricket World Cup 2007 Barbados	993 pre-evento 999 post-evento	Cuantitativa/ Cuestionario presencial	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cambio positivo en la percepción de los residentes respecto a los impactos del evento de manera previa (-) y posterior (+).</li> </ul>
Añó et al. (2012)	Gran Premio de Europa Fórmula 1 Valencia 2010	1065	Cuantitativa/ Cuestionario presencial	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Alrededor de la mitad de la población muestra interés.</li> <li>• No beneficia a los residentes.</li> <li>• Gran impacto económico, no deportivo ni de infraestructuras.</li> </ul>
Duclos (2012)	Gran Premio de Europa Fórmula 1 Valencia 2009-2010	421	Cuantitativa/ Cuestionario presencial	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ciudadanos poco ilusionados con el evento.</li> <li>• Turismo y economía los sectores beneficiados.</li> <li>• Escasa identificación con la cultura local.</li> </ul>
Kaplanidou (2012)	Juegos Olímpicos: 4 sedes	Atlanta: 203 Sydney: 201 Athens: 191 Beijing: 204	Cuantitativa/ Cuestionario telefónico- correo electrónico	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Los residentes tienden a apreciar la importancia de los cambios en la sociedad local (legado), provocados por la celebración del evento, después de un periodo de tiempo largo.</li> </ul>
Kim y Walker (2012)	Super Bowl XLIII Tampa Bay 2009	472	Cuantitativa/ Cuestionario presencial	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Los miembros de la comunidad deberían ser considerados como clientes internos de la empresa.</li> <li>• De esta manera las empresas podrán conocer las expectativas y necesidades de la comunidad.</li> </ul>

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 25. Continuación.

*Investigaciones Eventos Deportivos: Percepción Residentes.*

Autor/es	Contexto	Datos/ Participantes	Método/ Herramientas	Ideas clave
----------	----------	-------------------------	-------------------------	-------------

Parra et al. (2012)	Gran Premio de Europa Fórmula 1 Valencia	760	Cuantitativa/ Cuestionario presencial	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Residentes consideran que la imagen de la ciudad y el turismo son los sectores beneficiados.</li> <li>• No creen que incremente el empleo, medios de transporte, ni accesos a la ciudad.</li> <li>• Existen diferencias significativas según edad y sexo sobre la repercusión del evento en algunos sectores.</li> </ul>
Pranić et al. (2012)	World Handball Championship Split 2009	92	Cuantitativa/ Cuestionario vía correo postal	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Percepción mayoritariamente positiva de los impactos sociales derivados del evento.</li> <li>• Sin embargo, creen más necesaria la construcción de centros médicos o colegios que nuevas instalaciones deportivas.</li> </ul>
Kaplanidou et al. (2013)	FIFA 2010 World Cup Sudáfrica	1759 pre-evento 2030 post-evento	Cuantitativa/ Cuestionario presencial	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Antes del evento, los impactos políticos y psicológicos y los beneficios sociales eran percibidos como necesarios en la calidad de vida de los residentes.</li> <li>• Después del evento, los impactos económicos surgieron como predictor significativo de la calidad de vida.</li> </ul>
Ma et al. (2013)	World Games Kaohsiung 2009	372 pre-evento 283 post-evento	Cuantitativa/ Cuestionario presencial	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La identificación de los diferentes grupos de interés y sus comportamientos puede servir de ayuda para establecer estrategias efectivas de gestión de eventos.</li> </ul>
Parra y Duclos (2013)	Gran Premio de Europa Fórmula 1 Valencia 2012	437	Cuantitativa/ Cuestionario presencial	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Los residentes detractores de la celebración del acontecimiento son mayoritarios.</li> </ul>

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 25. Continuación.  
*Investigaciones Eventos Deportivos: Percepción Residentes.*

Autor/es	Contexto	Datos/	Método/	Ideas clave
----------	----------	--------	---------	-------------

		Participantes	Herramientas	
Prayag et al. (2013)	Juegos Olímpicos Londres 2012	212	Cuantitativa/ Cuestionario presencial	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Encuentran la relación entre los impactos percibidos, actitudes y apoyo de los residentes hacia el evento.</li> <li>• La percepción hacia cada uno de los diferentes impactos provocados por el evento genera efectos distintivos en la actitud de los residentes.</li> </ul>
Añó et al. (2014)	Juegos del Mediterráneo Tarragona 2017	246 en 2009 307 en 2010	Cuantitativa/ Cuestionario presencial	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Importancia de los JJMM a nivel económico, social y deportivo.</li> <li>• Repercusión local y autonómica.</li> <li>• La ciudad se beneficiará.</li> <li>• Políticos, deportistas y organizadores grandes beneficiados.</li> </ul>
Calabuig et al. (2014)	Gran Premio de Europa Fórmula 1 Valencia	442	Cuantitativa/ Cuestionario presencial	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Residentes no consideran un suficiente impacto cultural y deportivo.</li> <li>• Diferencias en función de los grupos de interés y/o población que se analice.</li> <li>• Mejora la hospitalidad y conservación de la cultura local.</li> </ul>
Parra et al. (2014)	Open 500 de Tenis Valencia	269	Cuantitativa/ Cuestionario presencial	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se determinan tres tipos de residentes respecto a la celebración del evento: favorables, moderados y desfavorables.</li> <li>• El grupo de favorables se presentaba en menor medida que los otros dos.</li> </ul>
Aguado (2015)	Open 500 de Tenis Valencia 2011	697	Cuantitativa/ Cuestionario presencial	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mejora la imagen y aumenta la promoción de la ciudad.</li> <li>• Excesiva financiación pública.</li> </ul>

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 25. Continuación.  
*Investigaciones Eventos Deportivos: Percepción Residentes.*

Autor/es	Contexto	Datos/ Participantes	Método/ Herramientas	Ideas clave
----------	----------	-------------------------	-------------------------	-------------

Kim et al. (2015)	F1 Korean GP	1567	Cuantitativa/ Cuestionario presencial	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se determinan 6 factores para evaluar el impacto social percibido: beneficios económicos, orgullo de la comunidad, costes económicos, problemas de tráfico y riesgos de seguridad.</li> </ul>
Parra-Camacho et al. (2015)	Open 500 de Tenis Valencia	327	Cuantitativa/ Cuestionario presencial	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Los residentes opinan que los costes a nivel social y medioambiental no han sido elevado pero si los económicos.</li> </ul>
Karadakis et al. (2016)	Juegos Olímpicos de Invierno Vancouver 2010	41 residentes 43 no residentes pre-evento, durante y post-evento	Cuantitativa/ Cuestionario telefónico	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pre-evento y durante: los residentes identifican el legado tangible. Los no residentes, el legado intangible.</li> <li>• Post-evento: los residentes reconocen el legado intangible. Y los no residentes la deuda y el coste generado.</li> </ul>
Liu (2016)	Eventos deportivos durante 2013	450	Cuantitativa/ Cuestionario presencial	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se identifican 4 impactos predictores de apoyo hacia la candidatura de un gran evento por parte de los residentes: imagen y estatus, intercambio internacional y cooperación, polución y seguridad e infraestructura pública.</li> </ul>
Ma y Kaplanidou (2016)	Tour de Taiwan	454	Cuantitativa/ Cuestionario presencial y vía correo postal	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El legado de un evento puede influir de manera positiva en el apoyo al mismo y en la calidad de vida de los residentes.</li> </ul>
Ma y Rotherham (2016)	Tour de Taiwan 2012	336 pre-evento 335 post-evento	Cuantitativa/ Cuestionario presencial	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Los beneficios generales, los impactos negativos, el nivel de interés y la asistencia son predictores de apoyo al evento.</li> </ul>

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 25. Continuación.  
*Investigaciones Eventos Deportivos: Percepción Residentes.*

Autor/es	Contexto	Datos/	Método/	Ideas clave
----------	----------	--------	---------	-------------

		Participantes	Herramientas	
Mao y Huang (2016)	F1 Chinese Gran Prix	600	Cuantitativa/ Cuestionario presencial	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La percepción de los impactos sociales difiere entre los perfiles sociodemográficos.</li> <li>• Los residentes perciben 3 dimensiones positivas (imagen de la ciudad y orgullo de la comunidad, desarrollo de la comunidad y nuevas experiencias de ocio) y 3 negativas (presión social, desorden y congestión y problemas culturales y medioambientales).</li> </ul>
Parra, Elasri et al. (2016)	Barcelona World Race 2015	297	Cuantitativa/ Cuestionario presencial y on-line	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se establece una relación positiva entre los beneficios socioeconómicos y socioculturales percibidos y el valor percibido del evento.</li> <li>• Relación negativa entre costes percibidos y el valor percibido del evento.</li> <li>• Relación positiva entre la satisfacción y la celebración del evento.</li> </ul>
Parra, González et al. (2016)	Valencia Boat Show 2104	589 residentes 159 no residentes	Cuantitativa/ Cuestionario presencial	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Identificación de 3 constructos (impactos sociales): impactos positivos tangibles y no tangibles e impactos negativos.</li> <li>• Diferencias significativas entre la percepción de los residentes y no residentes.</li> <li>• Relación positiva impactos intangibles e intenciones de los visitantes y relación negativa entre impactos negativos e intenciones.</li> </ul>

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 25. Continuación.  
*Investigaciones Eventos Deportivos: Percepción Residentes.*

Autor/es	Contexto	Datos/ Participantes	Método/ Herramientas	Ideas clave
Vetitnev y Bobina (2017)	Juegos Olímpicos de Invierno Sochi 2014	1048	Cuantitativa/ Cuestionario presencial	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Diferentes niveles de apoyo al evento por parte de los residentes.</li> <li>• Los problemas surgidos en el periodo preparatorio del evento afectan a la percepción de los residentes.</li> <li>• Se debe informar más y mejor a los residentes sobre el evento para conseguir un mayor apoyo.</li> </ul>

Fuente: Elaboración propia.

Estas investigaciones presentan las líneas maestras para determinar, establecer y ejecutar una estrategia organizativa eficiente y eficaz a la hora de planificar un acontecimiento deportivo, donde el residente de la comunidad local que alberga dicho evento, independientemente de la magnitud o transcendencia mediática del mismo, debe ser necesariamente protagonista para lograr el éxito organizativo y alcanzar un legado social (Balduck et al., 2011; Mao y Huang, 2016). De esta manera se comienza a tener en cuenta la RSC, donde la percepción de los residentes respecto al evento y a sus impactos derivados será determinante en la planificación y organización del mismo. Se puede observar que los eventos objeto de estudio son grandes citas mundiales como: Juegos Olímpicos y Paraolímpicos, Juegos del Mediterráneo, Juegos Mundiales, Campeonatos del Mundo de fútbol, balonmano, esquí nórdico y cricket, Grandes Premios de automoción y Formula 1, Grandes Vueltas ciclistas, Regatas a nivel mundial, la Super Bowl o Torneos pertenecientes al circuito de tenis profesional. Obviamente, la investigación de este tipo de eventos de gran repercusión mediática, afluencia de participantes o de espectadores masiva y generadores de grandes impactos proporciona gran cantidad de información que las últimas décadas ha sido fuertemente analizada.

Por lo general, la metodología empleada por estos autores para conocer la percepción de los residentes donde se celebra el evento deportivo, ha sido la utilización de cuestionarios cara a cara realizados de manera posterior a los eventos, como es el caso de este estudio. Sin embargo, también fueron empleados los cuestionarios telefónicos, por correo postal o electrónico en ciertos casos. Por

último, matizar que algunos estudios eligieron diferentes momentos de administración de los cuestionarios; de manera previa y posterior a la celebración del evento o incluso en diversas localidades.

Se recoge en estos estudios, además, que los grandes beneficiados por la celebración de estos acontecimientos, según la percepción de los residentes, son los políticos, organizadores y deportistas, dejando al margen a los ciudadanos a pesar de mostrar su apoyo mayoritariamente a la celebración del acontecimiento. Esta debería ser una de las cuestiones primordiales a resolver por los organizadores, tratar de integrar y hacer partícipes a los residentes de la comunidad donde se lleva a cabo el evento a través de diferentes acciones de RSC integradas dentro de las directrices organizativas del acontecimiento, como una prueba paralela para el fomento del deporte base o acciones de promoción del patrimonio histórico-cultural vinculadas a la localidad que alberga el evento, etc.

Otra de las propuestas de los autores citados sería tratar de minimizar los impactos negativos y aumentar los positivos (Parra, Elasri et al., 2016), como ya se comentaba anteriormente, tanto de manera previa al evento como posterior, con la finalidad de lograr un legado social duradero para los diferentes grupos de interés, sobre todo para los ciudadanos. En este sentido, una de las críticas más recogidas es que el impacto económico, provocado por el acontecimiento deportivo, es percibido como el mayor y el que tiene más importancia, dejando de lado el legado cultural, medioambiental o deportivo que estaría destinado a los propios residentes. Es por ello que se plantea como necesario un mayor impacto cultural (ensalzamiento de la identidad cultural del municipio), medioambiental (proyectos de buenas prácticas deportivas en el medio natural) y deportivo (programas para el fomento de la actividad física y deportiva) y no tan solo económico o turístico. Es decir, según las investigaciones consultadas, los ciudadanos valoran de una mejor manera los impactos intangibles (orgullo, imagen, cohesión de la comunidad, desarrollo local, etc.), raramente estudiados (Bull y Lovell, 2007; Parra, González et al., 2016), que los tangibles (infraestructuras, beneficios, etc.). En definitiva, el legado intangible de un evento deportivo puede influir de manera positiva en el apoyo de los residentes hacia la celebración o no del mismo (Liu, 2106; Ma y Kaplanidou, 2016; Parra, González et

al., 2016). Se trata, por tanto, de un apoyo de los beneficios percibidos frente a los beneficios económicos por parte de los residentes, cuya apreciación a lo largo del tiempo es cambiante, por lo que se deberá revisar los intereses y necesidades de éstos de manera continuada.

Debido a este cambio de intereses, que además es diferente entre los distintos stakeholders (Calabuig et al. 2014; Mao y Huang, 2016; Vetitnev y Bobina, 2017), se torna fundamental conocer su percepción por parte de los organizadores con la finalidad de cumplir sus expectativas y necesidades y así asegurar una buena comunicación-conexión con el mayor número posible de grupos de interés. Se deberá, por tanto, informar más y mejor a los residentes sobre el evento para conseguir un mayor apoyo (Vetitnev y Bobina, 2017). No obstante, la celebración de estos eventos deportivos ha sido criticada por aspectos como la excesiva financiación pública (Aguado, 2015), o por la puesta en práctica de políticas turísticas que podrían generar comportamientos aversivos por parte de los ciudadanos (Guala y Turco, 2009).

Tras el análisis de la literatura consultada sobre la percepción de los residentes acerca de los impactos provocados por la celebración de un evento deportivo en su localidad, este estudio se focalizará en los medianos y pequeños eventos, menos analizados, pero que sin embargo en las últimas décadas, de forma gradual están siendo observados de igual manera que el resto de tipologías de eventos deportivos (Agha y Taks, 2015; Crompton y Lee, 2000; Fredline, 2005; Gibson et al., 2012; Gibson et al., 2003; Hallmann y Breuer 2010; Higham, 1999; Ko et al., 2010; Matheson, 2012; Méndez et al., 2012; O'Brien, 2007; Parra et al., 2014; Parra, González et al., 2016; Reid, 2007; Taks, 2013; Taks et al., 2014; Taks et al., 2011; Veltri et al., 2009; Walo et al., 1996; Wilson, 2006).

Gracias a este interés, se han ido vislumbrado las ventajas que resultan de la celebración de un acontecimiento deportivo de menor escala en una localidad pequeña o mediana. Estas ventajas, entre otras, serían: desarrollo local, posibilidad de participación de la población residente (organizadores, participantes, voluntarios, espectadores, etc.), utilización de infraestructuras existentes, menor gasto público o privado, menor número de problemas asociados a los eventos



como el vandalismo, tráfico, polución, etc. (Fredline, 2005; Higham, 1999; Méndez et al., 2012; Parra et al., 2014).

Por último, autores como Veltri et al. (2009), llegan a afirmar que este tipo de eventos pueden generar proporcionalmente unos mayores números de beneficios económicos que los mega eventos si se celebran en localidades pequeñas o medianas. Si bien es cierto que, en términos absolutos, los beneficios serían inferiores, pero también serían menores los costes a nivel social y medioambiental (Fredline, 2005).

Como conclusión, y enlazando los tres pilares de esta investigación - residentes, responsabilidad social y eventos-, se puede observar un ritmo creciente en la organización de acontecimientos deportivos diseñados para incluir acciones de RSC dentro de su programación global, independientemente de su dimensión. Estos esfuerzos pueden ser motivados por valores altruistas de la dirección de las entidades organizadoras, para desarrollar y proyectar una imagen corporativa positiva, y/o para aliviar las percepciones negativas que puedan surgir de la celebración de un evento por parte de los diferentes grupos de interés de la comunidad local (Babiak y Wolfe, 2006). El ente organizador y la ciudad de acogida deben otorgar la misma importancia a la competición en sí misma como a la comunidad, a través de la realización de múltiples programas, proyectos y actividades para animar, enriquecer y ayudar a los residentes. Por tanto, se puede observar como una entidad privada (y al igual que una administración), integrando políticas de RSC, puede ponerse al servicio público (Babiak y Wolfe, 2006).

#### 4.6. IDEAS CLAVE.

Dada la proliferación de los eventos deportivos en la última década, donde cada fin de semana se puede encontrar una prueba en cualquier localidad, queda de manifiesto la necesidad del estudio de éstos. Independientemente de su

dimensión, resulta interesante conocer qué colectivos o individuos son afectados o podrían serlo debido a la celebración de los mismos. Esta situación, que provoca tanto efectos positivos como negativos, debe ser analizada con la finalidad de potenciar los positivos y paliar o eliminar los negativos.

La utilización de la celebración de eventos responsables, de manera social, medioambiental y económica, está siendo utilizada en la actualidad por diferentes empresas y administraciones con finalidades diferentes; unos por motivos totalmente altruistas y de conciencia social, y otros como medio estratégico de posicionamiento de marca. Ya sea por unas motivaciones u otras, la implantación de las acciones de RSC en la planificación organizativa de los acontecimientos deportivos está siendo una realidad. Si bien es cierto que los mega eventos, debido a su alto presupuesto, podrán realizar acciones de mayor calado (proyecto nacional de animación lectora, construcción de viviendas sociales, etc.), también es cierto que los eventos pequeños y medianos pueden realizar acciones de RSC acordes a sus características y con alto impacto en su entorno (recogida de alimentos, donaciones, evento paralelo destinado a niños para el fomento de la actividad física, etc.).

Por último, y para concluir este capítulo, se destaca que los eventos deportivos de escala pequeña o mediana celebrados en pequeñas y medianas localidades podrían tener un impacto económico, social y medioambiental significativo en la actividad local sin apenas utilizar recursos.

## **CAPÍTULO V:**

# **METODOLOGÍA Y PROPUESTA DE MODELO TEÓRICO DE LA INVESTIGACIÓN**



## 5. METODOLOGÍA Y PROPUESTA DE MODELO TEÓRICO DE LA INVESTIGACIÓN

El objetivo de este capítulo, es concretar los fundamentos de la investigación elaborada. De esta forma, y sobre la base de la revisión de la literatura desarrollada en los capítulos anteriores, se plantea el epígrafe 5.1. exponiendo la significatividad del estudio donde se plantean los objetivos y el ámbito en el que tiene lugar la presente investigación. En el epígrafe 5.2., se propone el objetivo y problema de investigación. Y se finalizará con el epígrafe 5.3., describiendo la metodología utilizada para el desarrollo de este trabajo.

### 5.1. SIGNIFICACIÓN DEL ESTUDIO.

La creciente área de estudio del sector deportivo, en conjunción con la responsabilidad social corporativa, está proporcionando a los investigadores una cifra relevante de cuestiones motivo de estudio (Babiak y Wolf, 2006), como el análisis de la implementación de la RSC en la industria deportiva, ejemplo es la aplicación en las ligas profesionales, en los eventos deportivos o en la comunicación de los clubes (Babiak, 2010; Babiak y Wolf 2006, 2009; Babiak y Trendafilova, 2009; Blumrodt et al., 2012; Blumrodt et al., 2013; Carey et al., 2011; Douvis et al., 2015; Hassan y O’Kane, 2011; Misener, 2008; Sheth y Babiak, 2010; Walker, Heere et al., 2010; Walker y Parent, 2009; Walters, 2009; Walters y Tacon, 2010). Si bien es cierto, que la mayoría de estos trabajos, escasos, están centrados en los mega eventos o grandes citas deportivas (Babiak y Wolfe, 2006; Carey et al., 2011; Hassan y O’Kane, 2011; Misener, 2008).

Por tanto, sigue siendo todavía un campo poco explorado, que se ha centrado en conocer cuál es la motivación real (pragmática-estratégica o principios-valores) por parte de las entidades, de la implementación de la RSC en sus operaciones, la evolución de las iniciativas de RSC, la identificación de los consumidores (diferentes grupos de interés) o medir el alcance del impacto de las acciones de

RSC en los grandes acontecimientos deportivos (Babiak y Wolf 2006). De igual modo ocurre con la investigación sobre los impactos resultantes de la celebración de eventos, orientados prácticamente en su totalidad hacia los de gran magnitud (Añó et al., 2014; Añó et al., 2012; Añó et al., 2010; Avalos, 2011; Calabuig et al., 2014; Cornelissen et al., 2011; Cornelissen y Maenning, 2010; Duclos, 2012; Fairley et al., 2011; Heere et al., 2013; Henderson et al., 2010; Kaplanidou, 2012; Kaplanidou et al., 2013; Kim y Walker, 2012; Knott et al., 2012; Llopis y Gil, 2011; Lorde et al., 2011; Ma et al., 2013; Pranić et al., 2012; Ramchandani y Coleman, 2012; VanWynsberghe et al., 2012; Xue y Mason, 2011; Zimbalist, 2010), aunque paulatinamente, se está encontrando una mayor preocupación por los impactos producidos por los acontecimientos de menor escala (Agha y Taks, 2015; Crompton y Lee, 2000; Fredline, 2005; Gibson et al., 2012; Gibson et al., 2003; Hallmann y Breuer 2010; Higham, 1999; Matheson, 2012; Méndez et al., 2012; O'Brien, 2007; Parra et al., 2014; Parra et al., 2016; Reid, 2007; Taks et al., 2014; Taks et al., 2011; Veltri et al., 2009; Walo et al., 1996; Wilson, 2006).

Asimismo, se ha encontrado una carencia de investigaciones que se preocupe de la percepción de los diferentes grupos de interés de un evento deportivo sobre los impactos provocados, destacando las acciones de RSC implementadas, sobre todo en acontecimientos deportivos de menor escala. La única referencia encontrada en la literatura consultada es el estudio de Walker, Heere et al. (2010), pero concerniente a un mega evento: los Juegos Olímpicos de Pekín 2008. Se tratará, por tanto, de analizar este tipo de eventos, medianos o pequeños, en principio diseñados para provocar impactos negativos mínimos e impactos positivos elevados, y que además lograrían el desarrollo local del municipio que los alberga, a través de la puesta en valor de su patrimonio cultural y de las costumbres locales entre otros aspectos (Agha y Taks, 2015; Crompton y Lee, 2000; Desbordes y Falgoux, 2006; Fredline, 2005; Gibson, Kaplanidou y Kang, 2012; Gibson, Willming y Holdnak, 2003; Hallmann y Breuer 2010; Higham, 1999; Ko et al., 2010; Matheson, 2012; Méndez et al., 2012; O'Brien, 2007; Parra et al., 2014; Parra, González et al., 2016; Reid, 2007; Taks, 2013; Taks, Green, Misener y Chalip, 2014; Taks, Kesenne, Chalip, Green y Martyn, 2011; Veltri et al., 2009; Walo, Bull y Breen, 1996; Wilson, 2006).

De estas cuestiones planteadas, será la medición de las percepciones por parte de los residentes de las acciones de RSC implementadas en los eventos deportivos de menor escala, donde se encuentra una división de criterio al respecto de qué metodología emplear (Babiak y Wolf, 2006). Para tratar de dar respuesta a este propósito se procurará identificar a los stakeholders del evento seleccionado, La Ruta de las Fortalezas, y se analizará la percepción del evento como socialmente responsable por parte de uno de esos grupos de interés, en concreto de los residentes a través de un cuestionario estructurado desarrollado ad-hoc.

## 5.2. OBJETIVOS Y ÁMBITO DE LA INVESTIGACIÓN.

### 5.2.1. Objetivos y problema de la investigación.

El objetivo genérico de esta tesis doctoral es desarrollar una herramienta de medición que ayude a determinar el grado de responsabilidad social percibida por parte de los residentes en los eventos deportivos. En este sentido, y en función de la revisión de la literatura consultada, se pretende dar respuesta más específicamente a la siguiente pregunta:

¿Cuál es la percepción de los residentes de Cartagena sobre la Responsabilidad Social Corporativa en La Ruta de las Fortalezas?

Con el fin de dar respuesta a esta cuestión se plantean los objetivos de investigación, desde los cuales se desarrolla un modelo de percepción por parte de los residentes de la RSC aplicada a los eventos deportivos. Dichos objetivos son los siguientes:

#### a) Objetivos generales:

1. Elaborar un instrumento para determinar las percepciones de los ciudadanos sobre la RSC aplicada a un evento deportivo y conocer las dimensiones derivadas del análisis de sus respuestas.

2. Desarrollar un modelo de análisis de eventos deportivos desde la perspectiva de la RSC.
3. Proponer un evento deportivo socialmente responsable, con la mayor integración posible de los residentes locales.
4. Realizar recomendaciones y establecer pautas a seguir a las diferentes entidades organizadoras de eventos deportivos con la finalidad de que éstas sean socialmente responsables.

b) Objetivos específicos:

1. Describir el grado de conocimiento que los ciudadanos tienen respecto a la Ruta de las Fortalezas.
2. Detallar el grado de conocimiento que los ciudadanos tienen respecto a la RSC.
3. Investigar la influencia de La Ruta de las Fortalezas en las opiniones de los residentes de Cartagena sobre las acciones de RSC implementadas.
4. Determinar y evaluar los impactos positivos y/o negativos percibidos por los residentes derivados de albergar La Ruta de las Fortalezas.
5. Identificar, dentro de las comunidades locales, los stakeholders afectados por la celebración de La Ruta de las Fortalezas.

### 5.2.2. **Ámbito de la investigación.**

En relación con los objetivos enunciados anteriormente, y con el fin de concretar lo máximo posible el ámbito de estudio a tratar, es necesario puntualizar las siguientes cuestiones:

- a) Descripción del evento objeto de estudio: La Ruta de las Fortalezas.
- b) Cómo se determinará e identificará el evento seleccionado.
- c) Acciones de RSC implementadas en La Ruta de las Fortalezas.
- d) Identificación de los Grupos de Interés de La Ruta de las Fortalezas.
- e) Qué se entenderá por residentes.



- f) Qué se concebirá como localidades medianas.
  
- a) Descripción del evento objeto de estudio: La Ruta de las Fortalezas.

La Ruta de las Fortalezas (LRF) tiene su origen en el año 2009, como iniciativa conjunta de la Armada Española, en concreto la Escuela de Infantería de Marina “General Albacete y Fuster” (EIMGAF) (a través de la Asociación Deportiva La Ruta de las Fortalezas), y el Excelentísimo Ayuntamiento de Cartagena. Su primera edición se celebra en el año 2010. Esta es una prueba de carácter cívico-militar no federada que discurre por la localidad de Cartagena, tanto por tramos urbanos como de monte/montaña, lo que la enmarca dentro de la especialidad deportiva de “Carreras de montaña – Trail”. Para su organización se cuenta con la colaboración de los cuerpos y fuerzas de seguridad y prevención del estado (Guardia Civil/Policía Nacional), autonómicos (Gerencia de Urgencias y Emergencias Sanitarias 061 CARM y Bomberos), municipales (Policía Local y Protección Civil), de asistencia sanitaria (Cruz Roja), así como voluntarios provenientes de diferentes instituciones como la Universidad Politécnica de Cartagena, la Universidad de Murcia, la Universidad Católica de Murcia y diversos Colegios Profesionales: Médicos, Fisioterapeutas, Enfermeros y Podólogos (Ruta de las Fortalezas, 2016).

De libre participación, es un evento deportivo con un marcado carácter social y benéfico, puesto que parte de su recaudación, una vez sufragados los gastos de organización, es destinada a entidades benéficas de diferente índole, así como a la realización de proyectos de protección y conservación medioambiental (Ruta de las Fortalezas, 2016).

Otro aspecto importante es la proyección y promoción del patrimonio histórico, cultural y paisajístico de la ciudad, al discurrir el trazado de la prueba por el casco urbano, el entorno natural de la periferia y por algunos de los elementos históricos más relevantes, como son las fortalezas (Ruta de las Fortalezas, 2016):

- Torre del Moro.
- Castillo de San Julián.
- Castillo Concepción.
- Batería Fajardo.
- Fuerte Galeras.
- Fuerte Atalaya.

El recorrido de La Ruta de las Fortalezas está conformado por un total de siete tramos, que discurren por el casco urbano de la ciudad de Cartagena y por su periferia. Esta prueba puede ser realizada por los participantes, tanto corriendo como caminando, de manera individual o conformando equipos de 5 atletas que deberán completar el recorrido en un tiempo inferior o igual a 12 horas (ver figura 11) (Ruta de las Fortalezas, 2016).



Figura 11. Recorrido general LRF (categoría sénior, veterano A y B ambos sexos).  
Fuente: Ruta de las Fortalezas (2016).

A continuación, se muestra el recorrido por tramos de LRF, donde se puede observar que cada uno de ellos discurre tanto por zonas urbanas como por zonas de la periferia (monte y montaña) (ver figuras 12-18):

- **Tramo 1: Salida-Calvario (ver figura 12).**



Figura 12. Tramo 1 LRF (categoría sénior y veteranos A y B ambos sexos).  
Fuente: Ruta de las Fortalezas (2016).

- **Tramo 2: Calvario-San Julián (ver figura 13).**



Figura 13. Tramo 2 LRF (categoría sénior y veteranos A y B ambos sexos).  
Fuente: Ruta de las Fortalezas (2016).

- **Tramo 3: San Julián–Concepción** (ver figura 14).



Figura 14. Tramo 3 LRF (categoría sénior y veteranos A y B ambos sexos).  
Fuente: Ruta de las Fortalezas (2016).

- **Tramo 4: Concepción-Galeras** (ver figura 15).



Figura 15. Tramo 4 LRF (categoría sénior y veteranos A y B ambos sexos).  
Fuente: Ruta de las Fortalezas (2016).

- **Tramo 5: Galeras-Atalaya (ver figura 16).**



Figura 16. Tramo 5 LRF (categoría sénior y veteranos A y B ambos sexos).  
Fuente: Ruta de las Fortalezas (2016).

- **Tramo 6: Atalaya – Roldán (ver figura 17).**



Figura 17. Tramo 6 LRF (categoría sénior y veteranos A y B ambos sexos).  
Fuente: Ruta de las Fortalezas (2016).

- **Tramo 7: Roldán-Meta (ver figura 18).**



Figura 18. Tramo 7 LRF (categoría sénior y veteranos A y B ambos sexos).  
Fuente: Ruta de las Fortalezas (2016).

Por otro lado, en las siguientes figuras se puede observar el perfil de la prueba que acumula un desnivel positivo de 1.250 metros (ver figura 19 y 20):



Figura 19. Perfil La Ruta de las Fortalezas 2016.  
Fuente: Ruta de las Fortalezas (2016).

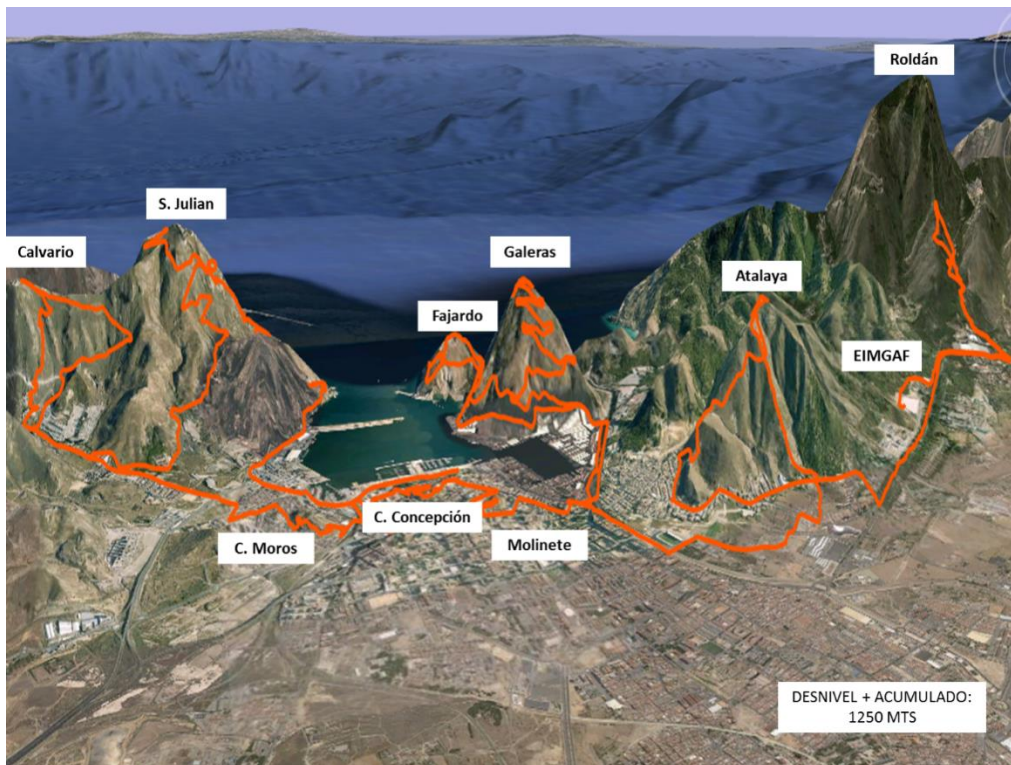


Figura 20. Perfil en tres dimensiones de La Ruta de las Fortalezas 2016.

Fuente: Ruta de las Fortalezas (2016).

De manera simultánea, se desarrollan una prueba de categoría juvenil, una de categoría base (prebenjamín, benjamín, alevín e infantil) y otra de veteranos A y B en ambos sexos, contando esta última con el mismo recorrido que la categoría sénior (ver figura 21).



Figura 21. Recorrido LRF de las categorías infantil y juvenil.  
Fuente: Ruta de las Fortalezas (2016).

Como resumen se ofrece la siguiente tabla que establece la relación de las distintas categorías con la distancia recorrida y los tiempos del primer y del último clasificado (ver tabla 26).



Tabla 26.  
*Relación Categoría-Distancia-Tiempos de LRF.*

Categoría	Edad (años)	Distancia	Tiempo primer clasificado	Tiempo último clasificado
Veterano B masculino	≥ 50	53 km	04:34:28	11:32:08
Veterano B femenino	≥ 50	53 km	05:59:32	12:03:42
Veterano A masculino	36-49	53 km	03:49:05	12:13:04
Veterano A femenino	36-49	53 km	04:36:41	12:13:04
Sénior masculino	18-35	53 km	03:50:14	11:52:30
Sénior femenino	18-35	53 km	04:32:35	12:12:47
Juvenil masculino	16-17	12 km	01:21:32	02:45:36
Juvenil femenino	16-17	12 km	01:32:41	03:21:02
Infantil masculino	12-13	2,7 km	00:10:50	00:21:14
Infantil femenino	12-13	2,7 km	00:11:54	00:21:22
Alevín masculino	10-11	2,7 km	00:11:29	00:24:20
Alevín femenino	10-11	2,7 km	00:12:44	00:23:34
Benjamín masculino	8-9	2,7 km	00:12:40	00:24:27
Benjamín femenino	8-9	2,7 km	00:12:56	00:26:45
Prebenjamín masculino	7-8	2,7 km	00:14:56	00:27:37
Prebenjamín femenino	7-8	2,7 km	00:14:31	00:27:55

Fuente: Ruta de las Fortalezas (2016).

b) Cómo se determinará e identificará el evento seleccionado.

Se clasifica el evento de La Ruta de las Fortalezas en función de los criterios establecidos en la literatura consultada (Añó, 2011; Barajas et al. 2012; Bärget y Gouguet, 2007; Boyer, Musso, Barreau, Collas y Addadl, 2007; Desbordes, 2000; Ferrand y Chanavat, 2006; Gratton, Dobson y Shibli, 2000; Gresser y Bessy, 1999; Sarmiento, 2002; Wilson, 2006) (ver tabla 27):

Tabla 27.

*Criterios de Clasificación La Ruta de las Fortalezas.*

- Antigüedad	- 2010 primera edición. - VII ediciones.
- Fines	- Social. - Benéfico.
- Ámbito geográfico	- Local. - Autonómico. - Estatal. - Internacional.
- Titularidad	- Asociación Deportiva La Ruta de las Fortalezas.
- Ente organizador	- Armada Española - Escuela de Infantería de Marina "General Albacete y Fuster" (EIMGAF).
- Periodicidad	- Regular: celebración de manera anual.
- Duración	- Un día.
- Tipología de la modalidad deportiva	- Modalidad deportiva: Atletismo. - Especialidad deportiva: Carrera de montaña – Trail. - Popular.
- Lugar de desarrollo/Infraestructuras	- Espacio abierto. - Sin estandarizar: casco urbano, rural y medio natural.
- Tecnología	- Utilización de chip para control de tiempos y posiciones.
- Público objetivo	- Niños/as. - Adolescentes. - Adultos.
- Participantes	- Deporte base. - Amateur. - Federado. - Prácticamente todas las edades. - Hombres y mujeres. - Procedencia nacional e internacional.
- Difusión	- Interés mediático: bajo interno y externo. - Espectadores: sobre todo locales en la salida y llegada.
- Oferta y la demanda	- Varios competidores en el área autonómica.
- Impacto (positivos-negativos)	- Económicos positivos: donaciones, patrocinios, ingresos + turismo. - Económicos negativos: no se han encontrado. - Sociales positivos: fomento de la vida saludable. Integración de la población militar en el ámbito civil. - Sociales negativos: molestias a los residentes. - Medioambientales positivos: financiación de proyectos de conservación. Regeneración y recuperación de caminos históricos. - Medioambientales negativos: erosión del suelo en zonas de monte y montaña.

Fuente: Elaboración propia.

Por todo lo anteriormente descrito, se podría decir que LRF se encuentra enmarcada, una vez analizados sus criterios de clasificación y en comparación con otros acontecimientos, dentro de la tipología de los eventos deportivos como de Tipo D-Pequeño evento, cuyas características principales son: organización regular (una vez al año), misma sede, nivel nacional o internacional, competidores nacionales e internacionales, escasa presencia de espectadores (mayoritariamente nacionales-locales), duración determinada, uso de instalaciones ya existentes, presencia de medios de comunicación locales y actividad económica limitada (Añó, 2003; Barajas et al., 2012; Boyer et al., 2007; Gratton et al., 2000; Gresser y Bessy, 1999; Roche 2000; Sarmiento, 2002; Wilson, 2006), desarrollado en una localidad pequeña y/o mediana (Cartagena).

No obstante, aun siendo considerado como un pequeño evento, bien es cierto que en una localidad de 58.483 habitantes como Cartagena cuenta con la participación de 3.750 inscritos en LRF en su prueba absoluta y 389 en las categorías base, alcanzando un total de 4.139 participantes (Higham, 1999). Por tanto, como se expuso en el capítulo 4, los eventos deportivos de menor magnitud también pueden potenciar el turismo local y atraer a visitantes de todo el Estado, dando a conocer el municipio, sus tradiciones y patrimonio (Desbordes y Falgoux, 2006).

c) Acciones de RSC implementadas en La Ruta de las Fortalezas.

Este evento deportivo organizado por la Escuela de Infantería de Marina “General Albacete y Fuster” de la Armada Española, en colaboración con el Excelentísimo Ayuntamiento de Cartagena, destaca por las acciones de RSC que desarrolla de manera conjunta a la celebración de la prueba, tanto de manera previa, durante o posteriormente a la misma. Las acciones que se llevan a cabo son (ver tabla 28):

Tabla 28.  
Acciones de RSC de La Ruta de las Fortalezas.

Tipo	Acción	Descripción
Económicas	Control presupuestario	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Una vez cubiertos los gastos derivados de la organización, el sobrante se dona a entidades benéficas.</li> </ul>
	Carreras para diferentes categorías	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fomento de la práctica deportiva entre los niños y jóvenes.</li> <li>• Promoción de un estilo de vida saludable.</li> <li>• Impulso para crear fidelización hacia la LRF.</li> </ul>
	Promoción del patrimonio y la cultura local	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Puesta en valor de los monumentos y tradiciones locales.</li> </ul>
	Donaciones	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aportaciones económicas a entidades benéficas.</li> </ul>
Sociales	Formación y educación	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Celebración del Congreso Internacional Universitario de Trail Running y Raids de Aventura.</li> </ul>
	Turismo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fomento de la ciudad gracias a la participación de atletas nacionales e internacionales.</li> <li>• Guía de LRF para los espectadores: recorrido, puntos de interés turístico, etc.</li> </ul>
	Difusión de Valores	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaboración de la Carta Ética para el deportista.</li> </ul>
	Diversidad	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Menús especiales para celíacos y musulmanes.</li> <li>• Recorrido para niños y adolescentes.</li> <li>• Recorrido adaptado para personas con movilidad reducida.</li> </ul>
Medioambientales	Proyectos medioambientales	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conservación, mejora y promoción de espacios naturales del municipio.</li> <li>• Elaboración de la Guía de Buenas Prácticas para el deportista.</li> <li>• Jornada ecológica: recogida de residuos de marera previa y posterior a LRF.</li> </ul>

Fuente: Elaboración propia.

Como acción de RSC, es destacable la Carta Ética elaborada para la prueba de manera específica. En ella se invoca a la humildad, a la solidaridad, a la imparcialidad y al juego limpio entre los participantes y hacia ellos mismos; además, pone de manifiesto el respeto por el medio ambiente que los atletas deben procurar para la conservación del mismo. Este documento promueve 4 puntos fundamentales sobre los que se basan los principios y valores fundamentales de la prueba (Ruta de las Fortalezas, 2016):

1. Respeto a las personas: se hace referencia a aceptar la diversidad como punto de partida, a tener un comportamiento respetuoso con el resto de atletas, y reconocer el reglamento de la prueba.
2. Respeto a uno mismo: en relación al dopaje y a aceptar los límites de cada uno para no poner en riesgo la salud.
3. Respeto al entorno: la prueba discurre por varios tramos de monte o montaña, en definitiva, en un entorno frágil en el que miles de atletas deben ser responsables y respetuosos con el medio natural para procurar su conservación y menor deterioro posible. En este punto, la organización se compromete a reparar cualquier daño producido por la celebración del evento y ofrece a los participantes una serie de buenas prácticas a llevar a cabo durante el mismo.
4. Solidaridad: la ayuda mutua entre participantes, voluntarios, organizadores, etc. y la donación económica a asociaciones benéficas son las líneas que conforman este punto.

d) Identificación de los Grupos de Interés de La Ruta de las Fortalezas.

Muchos colectivos podrían ser considerados como grupos de afectados por la celebración de una prueba deportiva como LRF; sin embargo, y gracias a los estudios de Mitchell, Agle y Wood (1997) como referente, y de las propuestas ofrecidas por otros autores (Getz, Andersson y Larson, 2007; Misener, 2008; Parent, 2008; Reid, 2011; Rosentraub, 2000; Xue y Mason, 2011), se podrán determinar con exactitud quiénes son realmente estos stakeholders. Conjuntamente con la literatura consultada, las entrevistas informales efectuadas a los organizadores de

la prueba y los resultados de las encuestas llevadas a cabo, se propiciará la elaboración del mapa específico de los stakeholders de este evento (ver tabla 29).

Tabla 29.

*Mapa de los grupos de interés de La Ruta de las Fortalezas 2016.*

Stakeholders	Atributos	Descripción - Justificación	Clasificación
1. Asociación Deportiva LRF	Poder	√ <ul style="list-style-type: none"> <li>• Titularidad de la prueba.</li> <li>• Autoridad para gestionar y promocionar LRF.</li> </ul>	Definitivo
	Legitimidad	√ <ul style="list-style-type: none"> <li>• Promotor de la cultura de las carreras por montaña.</li> <li>• Incluye acciones de RSC dentro de la planificación y estrategias de LRF.</li> </ul>	
	Urgencia	√ <ul style="list-style-type: none"> <li>• Supervisión del evento.</li> </ul>	
2. Armada - Comité de Organización	Poder	√ <ul style="list-style-type: none"> <li>• Desarrollo del circuito.</li> <li>• Autoridad para gestionar y promocionar el evento.</li> <li>• Pueden influir a quienes determinan decisiones políticas.</li> <li>• Dispone de presupuesto económico, recursos humanos y prestigio.</li> </ul>	Definitivo
	Legitimidad	√ <ul style="list-style-type: none"> <li>• Organizador autorizado (creador) de la prueba.</li> <li>• Promotor de la cultura de las carreras por montaña.</li> </ul>	
	Urgencia	√ <ul style="list-style-type: none"> <li>• Supervisión del evento y búsqueda de patrocinadores.</li> </ul>	
3. Ayuntamiento de Cartagena	Poder	√ <ul style="list-style-type: none"> <li>• Político y recursos humanos.</li> <li>• Autorización para realizar la prueba.</li> <li>• Promoción del evento.</li> <li>• Desarrollo del circuito (Policía Local).</li> <li>• Recursos financieros (especies).</li> </ul>	Definitivo
	Legitimidad	√ <ul style="list-style-type: none"> <li>• Propietario de la vía pública por donde discurre la ruta.</li> <li>• Propiedad del patrimonio: Fortalezas.</li> <li>• Estatus legal.</li> </ul>	
	Urgencia	√ <ul style="list-style-type: none"> <li>• Posicionamiento y promoción de la ciudad para el desarrollo local.</li> </ul>	
4. Voluntarios	Poder	X <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>No intervienen en la toma de decisiones.</i></li> </ul>	Expectante - Dependiente
	Legitimidad	√ <ul style="list-style-type: none"> <li>• Aficionados a las carreras de montaña.</li> </ul>	
	Urgencia	√ <ul style="list-style-type: none"> <li>• Apoyo, formación y conocimiento de un evento deportivo.</li> <li>• Se cubren sus intereses particulares.</li> </ul>	

Fuente: Elaboración propia. Basado en Mitchell et al. (1997) y Xue y Mason (2011).

Tabla 29. Continuación.

*Mapa de los grupos de interés de La Ruta de las Fortalezas 2016.*

Stakeholders	Atributos	Descripción - Justificación	Clasificación
5. Participantes	Poder	√ • Poder adquisitivo (dorsal + gasto en la ciudad).	Definitivo
	Legitimidad	√ • Mediante el pago de la inscripción adquieren unos derechos y compromisos. • Público objetivo del organizador y de los patrocinadores.	
	Urgencia	√ • Tomar parte en un evento que se espera un año y que se cumplan sus expectativas (producto). • Se cubren sus intereses particulares..	
6. Espectadores	Poder	X • <i>No tienen derechos adquiridos por la compra de entradas.</i>	Latente - Discrecional
	Legitimidad	√ • Promotor de la cultura de las carreras por montaña. • Aficionados a las carreras de montaña. • Público objetivo del organizador y de los patrocinadores.	
	Urgencia	X • <i>Sus intereses pueden o no estar cubiertos por el desarrollo del evento.</i>	
7. Concejalía de Seguridad Ciudadana Ayto. Cartagena	Poder	√ • Autorización para la realización de la prueba. • Decisión final sobre el itinerario del recorrido (Policía Local).	Expectante - Dominante
	Legitimidad	√ • Autoridad establecida.	
	Urgencia	X • <i>No se establece.</i>	
8. Residentes	Poder	√ • Formar opinión pública sobre el impacto del evento	Expectante - Dominante
	Legitimidad	√ • Apoyo o no a la prueba.	
	Urgencia	X • <i>Sus intereses pueden o no estar cubiertos por el desarrollo del evento.</i>	
9. Turistas	Poder	X • <i>No existe una gran afluencia como para influir.</i>	Expectante - Dependiente
	Legitimidad	√ • Público objetivo del Ayuntamiento y de los patrocinadores.	
	Urgencia	√ • Viajan para ir al evento y conocer la ciudad. • Consumo de hoteles, comercios y restaurantes.	

Fuente: Elaboración propia. Basado en Mitchell et al. (1997) y Xue y Mason (2011).

Tabla 29. Continuación.

*Mapa de los grupos de interés de La Ruta de las Fortalezas 2016.*

Stakeholders	Atributos	Descripción - Justificación	Clasificación
--------------	-----------	-----------------------------	---------------

10. Turoperadores	Poder	√	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Generando beneficios económicos.</li> <li>• Crean paquetes turísticos.</li> </ul>	Expectante - Peligroso
	Legitimidad	X	• <i>No están integrados dentro de la organización.</i>	
	Urgencia	√	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ofreciendo un producto apetecible.</li> <li>• Búsqueda de beneficios.</li> </ul>	
11. Patrocinadores	Poder	√	• Proporciona recursos financieros (económicos o en especias).	Definitivo
	Legitimidad	√	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Patrocinador oficial.</li> <li>• Contraprestaciones.</li> </ul>	
	Urgencia	√	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aportación económica y especias como inversión: repercusión social.</li> <li>• Búsqueda de beneficios.</li> </ul>	
12. Medios de comunicación	Poder	√	• Creadores de opinión pública sobre los impactos del evento.	Definitivo
	Legitimidad	√	• Transmisores de la programación del evento	
	Urgencia	√	• Cobertura mediática del evento.	
13. Gobierno Autonómico	Poder	√	• Autorización para realizar la prueba.	Expectante - Dominante
	Legitimidad	√	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Poder político</li> <li>• Estatus legal.</li> </ul>	
	Urgencia	X	• <i>No realizan acciones específicas.</i>	
14. ONGs	Poder	X	• <i>No forman parte en la toma de decisiones.</i>	Expectante - Dependiente
	Legitimidad	√	• Aportan personal voluntario.	
	Urgencia	√	• Máxima recaudación posible.	
15. Empresas locales	Poder	√	• Aportaciones en especias.	Expectante - Dominante
	Legitimidad	√	• Patrocinadores e inversores en potencia.	
	Urgencia	X	• <i>Se mantienen a la espera, para determinar si les interesa o no la futura inversión.</i>	
16. Proveedores	Poder	X	• <i>No forman parte en la toma de decisiones.</i>	Latente - Demandante
	Legitimidad	X	• <i>No están integrados dentro de la organización.</i>	
	Urgencia	√	• Búsqueda de beneficios.	
17. Aseguradoras	Poder	X	• <i>No forman parte en la toma de decisiones.</i>	Expectante - Dependiente
	Legitimidad	√	• Perciben la cuantía de la minuta correspondiente para la contratación de los diferentes seguros obligatorios.	
	Urgencia	√	• Búsqueda de beneficios.	
18. Servicios de emergencias y seguridad	Poder	√	• Toma de decisiones en la planificación de la seguridad.	Expectante - Dominante
	Legitimidad	√	• Estatus legal.	
	Urgencia	X	• <i>No se establece.</i>	

Fuente: Elaboración propia. Basado en Mitchell et al. (1997) y Xue y Mason (2011).

Finalmente, tras el análisis realizado, se identifican 18 stakeholders de La Ruta de las Fortalezas con diferente prominencia entre sus atributos, además se



justifica el motivo de poseer o no un determinado atributo, aspecto que establecerá la tipología de los diferentes grupos de interés:

- 1 como “Latente-Discrecional”, por tener legitimidad.
- 1 como “Latente-Demandante”, por poseer urgencia.
- 5 como “Expectantes-Dominantes”, por atribuírseles poder y legitimidad, es decir autoridad.
- 4 como “Expectantes-Dependientes”, con legitimidad y urgencia.
- 1 “Expectante-Peligroso”, tienen poder y urgencia.
- 6 como “Definitivos”, y por tanto son los que mayor poder ostentan en la toma de decisiones.

De una manera más gráfica, se expone el mapa de los stakeholders primarios de La Ruta de las Fortalezas siguiendo el modelo de la Teoría de la Triple Cuenta de Resultados (ver figura 22):

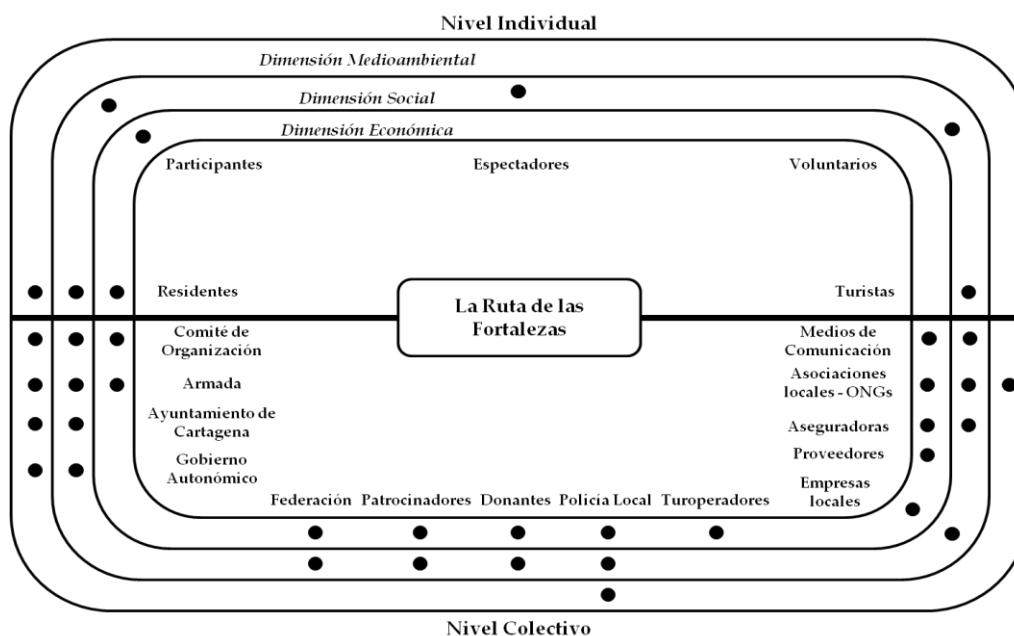


Figura 22. Mapa de los stakeholders primarios de La Ruta de las Fortalezas.

Fuente: Elaboración propia. Basado en Hence (2007).

En este mapa se puede observar la distribución de los stakeholders del evento deportivo en dos niveles, el individual y el colectivo y sobre qué

dimensiones tienen interés: económica, social o medioambiental. Respecto a los grupos de afectados pertenecientes al nivel individual, hay que destacar que los residentes (objeto de estudio de esta investigación) tienen intereses no solamente en el plano económico sino también en el medioambiental (cómo va a afectar a su entorno LRF) y en el social (cómo les va a afectar a ellos mismos LRF). Conocer, por tanto, los intereses compartidos de los diferentes stakeholders, permitirá desarrollar a los gestores deportivos estrategias que alcancen a satisfacer las necesidades de éstos y, como consecuencia, obtener un mayor éxito en el evento (Hence, 2007; Parent y Seguí, 2007).

No obstante, y como se comentaba en capítulos anteriores, los stakeholders son cambiantes (Xue y Mason, 2011) al igual que sus propias necesidades y preferencias. Por ello, resulta imprescindible una revisión de los mismos cada cierto tiempo.

e) Qué se entenderá por residentes.

Residentes son todos aquellos habitantes de la localidad (residiendo  $\geq 1$  año y  $\geq 18$  años) donde se va a desarrollar el evento deportivo en cuestión (Diputación de Cartagena) y que puedan ser afectados de manera positiva o negativa por la celebración del mismo (se han escogido los residentes) (Burker, Page y Meyer, 2002; Delamere, 2001; Ntloko y Swart, 2008). En la siguiente tabla (ver tabla 30) se recogen las principales características de los residentes como grupo de interés de LRF:

*Características de los residentes como grupo de interés respecto a La Ruta de las Fortalezas.*

<b>Tienen:</b> Intereses respecto a la organización del evento	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fomenta la práctica deportiva y de actividad física.</li> <li>• Favorece la protección medioambiental.</li> <li>• Provoca un sentimiento de pertenencia.</li> <li>• Acrecienta el orgullo como ciudadano.</li> <li>• Mejora las relaciones sociales.</li> <li>• Promociona el voluntariado.</li> <li>• Incrementa la afluencia de turistas.</li> <li>• Promociona y protege el patrimonio cultural y monumental.</li> <li>• Enriquece culturalmente a través de las actividades educativas.</li> <li>• Ofrece mayor oferta de ocio.</li> <li>• Fomenta el deporte.</li> <li>• Es una oportunidad para los negocios locales.</li> <li>• Propicia la inversión por parte del Ayuntamiento.</li> </ul>
<b>Reclaman:</b> Responsabilidades de la organización del evento	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Prevenir posibles conflictos con los residentes.</li> <li>• Ofrecer información suficiente sobre el evento: horarios, recorrido, corte de calles, etc.</li> <li>• Seguridad ante posibles accidentes.</li> </ul>
<b>Valoran:</b> Posibles conflictos de intereses: residentes-organización del evento	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dificultad de acceso a espacios o vías públicas.</li> <li>• Incremento de precios en los servicios.</li> <li>• Aumento del tráfico.</li> <li>• Aglomeraciones.</li> <li>• Contaminación acústica.</li> <li>• Deterioros medioambientales.</li> </ul>

Fuente: Adaptado de Jiménez (2015).

Se puede observar que los residentes son un grupo de stakeholders que tienen una serie de intereses respecto a la organización del evento deportivo desarrollado en su localidad. Asimismo, éstos reclaman responsabilidades a la organización y valoran posibles conflictos que les puedan afectar por la celebración del evento.

f) Qué se concebirá como localidades medianas.

Por último, se entenderá como localidad mediana en función de su número de habitantes (Ganau y Vilagrasa, 2003). La ciudad de Cartagena (58.483 habitantes) por tanto será considerada como mediana II (ver tabla 31):

Tabla 31.  
*Clasificación de las localidades medianas por número de habitantes.*

Número de habitantes	Clasificación
>50.000	Mediana I
50.000-100.000	Mediana II
100.000-150.000	Mediana III
<150.000	Mediana IV

Fuente: Elaboración propia basada en Ganau y Vilagrasa (2003).

Por otro lado, en el contexto municipal de Cartagena el término Diputación equivaldrá al de distrito.

Recopilando las consideraciones anteriores, la presente investigación tiene su objeto de estudio en el evento deportivo de La Ruta de las Fortalezas enmarcado dentro de las carreras de montaña. Este acontecimiento, será clasificado por sus características concretas como de Tipo D-Pequeño evento. Sin embargo, a pesar de su reducida dimensionalidad, esta prueba es capaz de implementar su programa deportivo con acciones de RSC en el ámbito económico, social y medioambiental.

Por otro lado, una vez descrito el evento, se identifican 18 tipos de stakeholders en LRF. Uno de ellos, los residentes, será el colectivo a analizar, en concreto su percepción. Este grupo de interesados estará conformado por los ciudadanos mayores de edad que residan en la ciudad al menos 1 año y conozcan del acontecimiento. Por último, se determina a Cartagena como una localidad mediana según su población.

### 5.3. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.

La metodología aplicada a esta investigación siguió las recomendaciones de diferentes autores en cada una de sus fases (Aaker y Day, 1989; Babbie, 2000; Churchill, 2003; Morales, Urosa y Blanco, 2003; Thomas y Nelson, 2007). De esta manera, la investigación se inició en un primer momento estableciendo un marco teórico que determinó el estado de la cuestión motivo de estudio, la Responsabilidad Social Corporativa y la celebración de Eventos Deportivos.

Durante el proceso de investigación se han utilizado técnicas cualitativas y cuantitativas en diferentes fases de la misma. En un primer momento, fase cualitativa, se realizaron entrevistas con expertos en RSC y eventos para conocer su opinión sobre el estudio a realizar y concretamente sobre el instrumento a emplear para la obtención de los datos. Asimismo, se realizó un análisis documental sobre La Ruta de las Fortalezas, recabando información acerca del evento (historia de la prueba, organizadores, recorrido, actividades paralelas, etc.), con la finalidad de contextualizar la investigación. Además, y gracias a la literatura consultada, se pudo llevar a cabo la identificación de los stakeholders de La Ruta de la Fortaleza, así como el análisis de sus atributos. La determinación de las características de los residentes, grupo de interés seleccionado para este estudio, también se llevó a cabo conjuntamente con la determinación de los criterios de clasificación de La Ruta de las Fortalezas como evento deportivo.

Respecto al análisis cuantitativo, y mediante la técnica de investigación descriptiva de la encuesta, se utilizó para la recogida de datos un cuestionario estructurado que fue aplicado a los residentes de la ciudad de Cartagena. Dichos datos fueron estudiados desde un análisis descriptivo y correlacional de las variables del modelo planteado (Segado 2009; Thomas y Nelson, 2007) (ver figura 23).

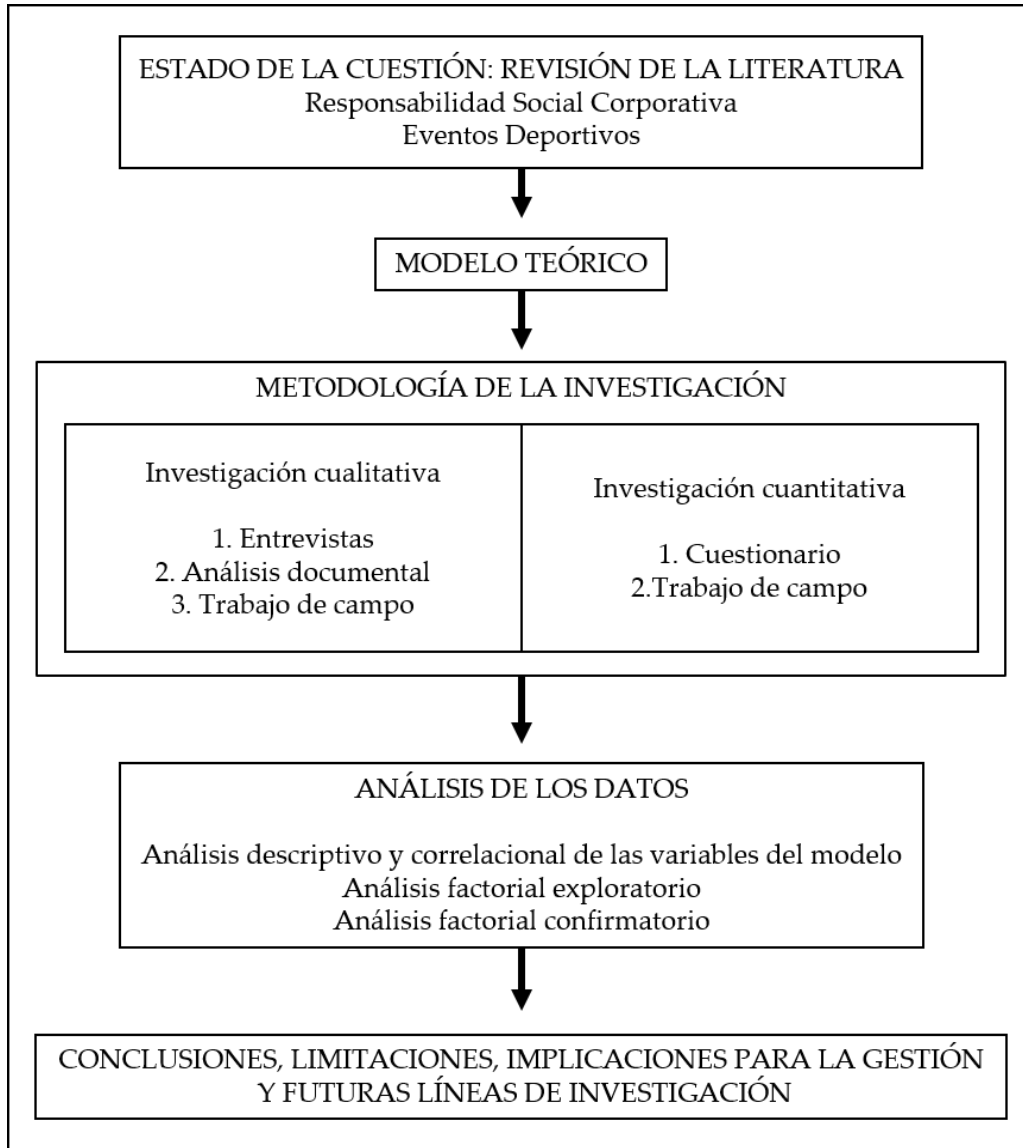


Figura 23. Fases del desarrollo de la Investigación.  
Fuente: Basado en Segado (2009).

### **5.3.1. Instrumento.**

En este epígrafe se detalla el procedimiento a seguir para el diseño y validación del cuestionario a emplear para recoger la información de la percepción de los residentes de Cartagena sobre la RSC, implementada en el evento deportivo de La Ruta de las Fortalezas, además de la estructuración del mismo por bloques.

#### ***5.3.1.1. Procedimiento para el diseño y validación del cuestionario.***

Una vez establecidos y determinados los objetivos de la investigación, se procede a exponer los pasos fundamentales a tener en cuenta para la elaboración del cuestionario a utilizar en la presente Tesis Doctoral (Aaker y Day, 1989; Calabuig, Mundina y Crespo, 2010; Carretero-Dios y Pérez, 2005; Churchill, 2003; Fernández, 2007; Öberseder et al., 2014; Sánchez-Pato et al., 2016; Wiersma, 2001) (ver figura 24):

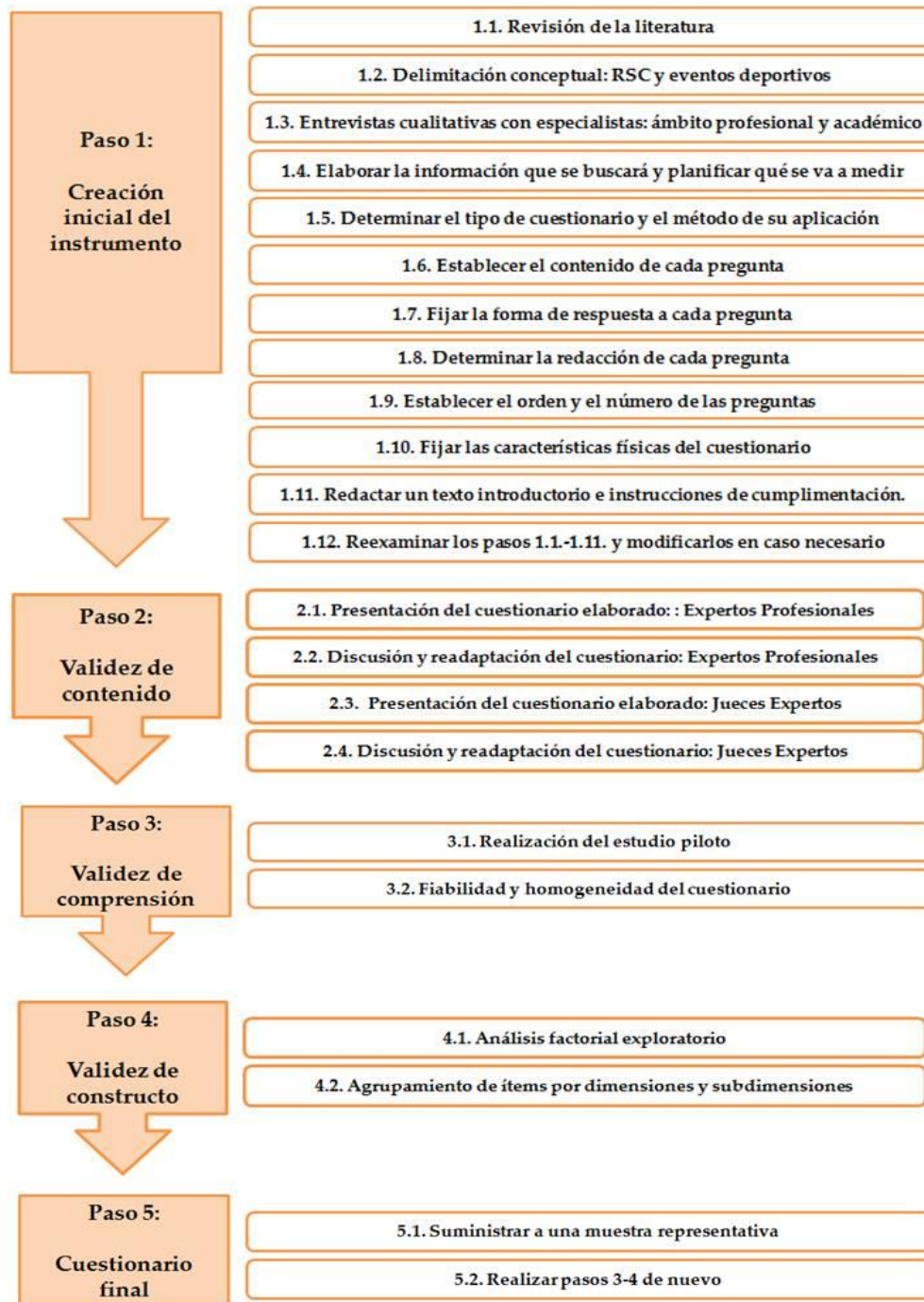


Figura 24. Procedimiento para la elaboración y validación de un cuestionario.  
Fuente: Modificado de Calabuig et al. (2010), Carretero-Dios y Pérez(2005), Churchill (2003), Fernández, 2007; Öberseder et al. (2014), Sánchez-Pato et al. (2016) y Wiersma (2001).



### Paso 1: Creación inicial del instrumento.

Se expondrán cada una de las acciones y tareas necesarias para la creación inicial de la escala a elaborar (Alaminos y Castejón, 2006; Calabuig et al., 2010; Churchill, 2003; Fernández, 2007; Öberseder et al., 2014; Sánchez-Pato et al., 2016; Wiersma, 2001) (ver figura 25):

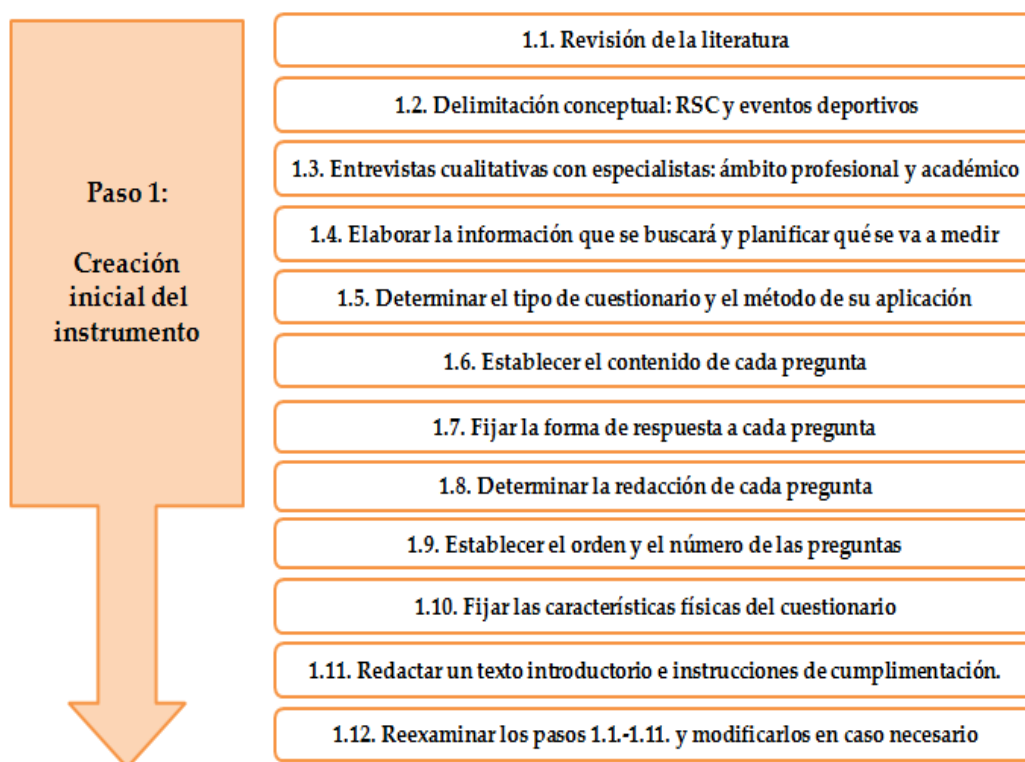


Figura 25. Paso 1: Procedimiento para la elaboración y validación de un cuestionario.

Fuente: Modificado de Calabuig et al. (2010), Carretero-Dios y Pérez(2005), Churchill (2003), Fernández, 2007; Öberseder et al. (2014), Sánchez-Pato et al. (2016) y Wiersma (2001).

#### 1.1. Revisión de la literatura.

En primer lugar, se recopiló y analizó la literatura referente al objeto de estudio, RSC y eventos deportivos (Aaker y Day, 1989). Las bases de datos para la búsqueda fueron: EBSCO Research Databases, SPORTDiscus y Google Scholar. Se

pudo de este modo conocer el estado de la cuestión, orientar y contextualizar la investigación.

### **1.2. Delimitación conceptual: RSC y eventos deportivos.**

Con esta primera aproximación, ofrecida por la literatura, se pudo delimitar el marco conceptual y de esta manera centrar el estudio.

### **1.3. Entrevistas con especialistas: ámbito profesional y académico.**

Se mantuvieron reuniones informales con especialistas en el ámbito profesional y académico sobre la materia. Fruto de este encuentro, se extrajeron diversas recomendaciones tenidas en cuenta en este proceso de elaboración del cuestionario. Se escoge esta técnica frente a la de grupos de enfoque porque, a través de las entrevistas, se puede profundizar en el tema, se percibe un mayor grado de sinceridad y menos influencia externa (Aaker y Day, 1989; Churchill, 2003).

### **1.4. Elaborar la información que se buscará y planificar qué se va a medir.**

Una vez revisada la literatura y adquirido por parte del investigador un grado de conocimiento sobre RSC y eventos deportivos, el cuestionario trata de evaluar el grado de percepción por parte de los residentes de la localidad de Cartagena sobre la RSC implementada en La Ruta de las Fortalezas a través del conjunto de indicadores planteados en el cuestionario.

### **1.5. Determinar el tipo de cuestionario y el método de su aplicación.**

La herramienta seleccionada para la recogida de datos fue el cuestionario estructurado por bloques, con la implementación de una escala tipo Likert de siete puntos para determinar el grado de acuerdo o desacuerdo de los sujetos entrevistados. Para la recolección de los datos primarios se utilizó el método de entrevista personal a pie de calle (Aaker y Day, 1989; Alaminos y Castejón, 2006,

Babbie, 2000; Churchill, 2003; Thomas y Nelson, 2007). Este método de recopilación de datos fue seleccionado frente a la entrevista telefónica, la encuesta electrónica o la encuesta por correo por los siguientes motivos (Aaker y Day, 1989; Babbie, 2000; Zikmund, 2003):

a. Ventajas:

- i. La gran cantidad de datos que puede recopilarse.
- ii. Flexibilidad a la hora del empleo de diversas técnicas de entrevista.
- iii. El sesgo de la muestra es controlado mediante la estratificación de la población por género, edad y ser residente en la localidad ( $\geq$  de 1 año).
- iv. Posibilita aclarar dudas, por ejemplo, a la hora de los diferentes procedimientos de respuestas.
- v. Incrementa la integridad del cuestionario, reduciendo el porcentaje de preguntas en blanco.
- vi. Permite incrementar el interés inicial y por lo tanto aumentar así la tasa de participación. Dada la escasa literatura encontrada sobre la percepción de la RSC en los eventos deportivos de menor magnitud, se consideró importante seleccionar una muestra lo suficientemente significativa dentro de los recursos disponibles.

b. Inconvenientes:

- i. Problemas administrativos y coste económico por entrevista terminada. Solventado gracias a la subvención del proyecto de investigación "Percepción de la Responsabilidad Social Corporativa en los Eventos Deportivos de la Región de Murcia por los Stakeholders (grupos de interés)", financiado por el Centro de Tecnificación Deportiva de la Región de Murcia. Con esta aportación se pudo contratar a una empresa especializada,

con la finalidad de incrementar el número total de sujetos participantes en el estudio (Aaker y Day, 1989).

- ii. Exactitud en los datos recopilados (error sistemático del entrevistador o sesgo de respuesta). Reducido con el entrenamiento previo a los entrevistadores profesionales.
- iii. Requerimientos de tiempo. Este aspecto fue minimizado gracias a la contratación de la empresa especializada, puesto que contaba con un equipo de entrevistadores profesionales.
- iv. Falta de anonimato por parte del encuestado. Esta limitación se intentó paliar entregando el cuestionario a aquellas personas que presentaban rechazo a la entrevista personal y el encuestador sólo se acercaba al sujeto en caso de duda por parte de éste.

Además, en este paso, se plantean las razones expuestas por Morales et al. (2003) y apoyadas por otros estudios de percepción de RSC (Alvarado-Herrera, Bigne, Aldas-Manzano, Curras-Perez, 2015; Alvarado y Schlesinger, 2008; Bae y Kim, 2013; Bigné, Andreu, Chumpitaz y Swaen, 2006; Bigné et al., 2005; García de los Salmones et al., 2005; Maignan, 2001; Maignan y Ferrell, 2003; Pérez y Rodríguez del Bosque, 2012; Wang y Juslin, 2012; Yilmazdogan, Secilmis, Cicek, 2015); investigaciones específicas de RSC en el deporte (Blumrodt et al., 2012; Blumrodt et al., 2013; Walker, Heere et al., 2010; Walker y Kent, 2009) y de percepción de eventos deportivos (Añó et al., 2014; Añó et al., 2012; Añó et al., 2010; Balduck et al., 2011; Bull y Lovell, 2007; Calabuig et al., 2014; Casimiro et al., 2003; Chen, 2011; Duclos, 2012; Fredline y Faulkner, 2000; Guala y Turco, 2009; Gursoy y Kendall, 2006; Kaplanidou, 2012; Kaplanidou et al., 2013; Karadakis et al., 2016; Kim et al., 2006; Kim et al., 2015; Kim y Petrick, 2005; Liu, 2016; Llopis y Gil, 2011; Lorde et al., 2011; Ma et al., 2013; Ma y Kaplanidou, 2016; Ma y Rotherham, 2016; Mao y Huang, 2016; Parra et al., 2012; Parra et al., 2014; Parra y Duclos, 2013; Parra, Elasri et al., 2016; Parra, González et al., 2016; Pranić et al., 2012; Ritchie et al., 2009; Vetitnev y Bobina, 2017; Zhou, 2010), a tener en cuenta a la hora de construir y seleccionar una escala para averiguar las percepciones de los encuestados, frente a la opción de plantear una sola cuestión para el mismo rasgo actitudinal. Son estas:

- Se representa y se mide de manera más precisa los constructos complejos.
- Es más válida, debido a que una sola cuestión puede ser mal interpretada.
- Es más fiable, ya que está conformada por una serie de indicadores que representan el mismo rasgo disminuyendo las limitaciones.
- Nivel de varianza mayor, establecido por la mayor facilidad a la hora de sumar varios indicadores del mismo rasgo.

### **1.6. Establecer el contenido de cada pregunta.**

Se han incluido ítems de escalas ya validadas en otros estudios que determinan la percepción de los impactos derivados de eventos deportivos por parte de los residentes (Año et al., 2012; Balduck et al., 2011; Calabuig et al., 2014; Djaballah et al., 2015; Duclos, 2012; Fredline y Faulkner, 2000; Hritz y Ross, 2010; Karadakis et al., 2016; Kim et al., 2006; Kim et al., 2015; Kim y Petrick, 2005; Kim y Walker, 2012; Lin y Lu, 2016; Liu, 2016; Llopis y Gil, 2011; Lorde et al., 2011; Ma et al., 2013; Ma y Kaplanidou, 2016; Ma y Rotherham, 2016; Mao y Huang, 2016; Ntloko y Swart, 2009; Parra, Elasri et al., 2016; Parra, González et al., 2016; Prayag et al., 2013; Preuss y Solberg, 2006; Ritchie et al., 2009; Small et al., 2005; Taks, 2013; Taks et al., 2014; Vetitnev y Bobina, 2017; Yang, Zeng y Gu, 2010), de percepción de la RSC (Alvarado-Herrera et al., 2015; Alvarado y Schlesinger, 2008; Bae y Kim, 2013; Bigné et al., 2006; Bigné et al., 2005; García de los Salmenes et al., 2005; Maignan, 2001; Maignan y Ferrell, 2003; Pérez y Rodríguez del Bosque, 2012; Wang y Juslin, 2012; Yilmazdogan et al. 2015), y de percepción RSC en el deporte (Blumrodt et al., 2012; Blumrodt et al., 2013; Walker, Heere et al., 2010; Walker y Kent, 2009). Sin embargo, siguiendo las recomendaciones de Morales et al. (2003), estos ítems deben ser adaptados y/o modificados teniendo en cuenta: a) la población específica a la que va dirigida la investigación, b) reformulación del ítem tratando de revelar nuevos objetos de la actitud del sujeto y c) la traducción de otros idiomas. Es por todo ello que se hace imprescindible finalmente la construcción y validación de un nuevo instrumento (Carretero-Dios y Pérez, 2005; Morales et al., 2003).

### **1.7. Fijar la forma de respuesta a cada pregunta.**

En primer lugar, a la hora de la elaboración del instrumento, se tiene en cuenta las recomendaciones determinadas por Likert (1932) respecto a la manera de contestar el cuestionario por parte de los sujetos. Estas son (Alaminos y Castejón, 2006; Morales et al., 2003):

- a. No se debe pasar por alto que las actitudes de las personas se pueden evaluar preguntándoles acerca de sus sentimientos, pensamientos, creencias y conductas directamente relacionándolas con el objeto de estudio.
- b. Estas preguntas son entendidas de la misma manera por todos los sujetos.
- c. Los sujetos responderán en función de su grado de acuerdo con los enunciados expuestos (opiniones).

Teniendo en cuenta lo anteriormente expuesto, para la graduación de cada una de las respuestas asignada para cada bloque de ítems, se utilizará diferentes tipos de respuesta: cerradas excluyentes y con varias alternativas, abiertas y dicotómicas. En concreto, respecto a los ítems del rasgo a medir (percepción), concentrados en el Bloque 3, la redacción de sus respuestas en formato tipo Likert (ordinales), se escoge debido a que, según la literatura, en la medición de escalas de actitudes de sujetos en todo tipo de estudios (disposición a reaccionar de manera favorable o desfavorable ante un estímulo), se presenta como la más habitual (Aaker y Day, 1989; Babbie, 2000; Morales et al., 2003). Este método es muy utilizado en las investigaciones de percepción de los residentes respecto a la celebración de eventos deportivos (Aguado, 2015; Añó et al., 2014; Añó et al., 2012; Añó et al., 2010; Balduck et al., 2011; Calabuig et al., 2014; Chen, 2011; Duclos, 2012; Fredline y Faulkner, 2000; Guala y Turco, 2009; Kaplanidou, 2012; Kaplanidou, 2012; Kaplanidou et al., 2013; Karadakis et al., 2016; Kim et al., 2006; Kim y Petrick, 2005; Kim y Walker, 2012; Liu, 2016; Llopis y Gil, 2011; Lorde et al., 2011; Ma et al., 2013; Ma y Kaplanidou, 2016; Ma y Rotherham, 2016; Mao y Huang, 2016; Mihalik y Simonetta, 1999; Parra-Camacho et al., 2015; Parra et al., 2012; Parra et al., 2014; Parra y Duclos, 2013; Parra, Elasri et al., 2016; Parra, González et al., 2016; Pranić

et al., 2012; Prayag et al., 2013; Ritchie et al., 2009; Vetitnev y Bobina, 2017; Waitt, 2003; Zhou, 2010; Zhou y Ap, 2009). Y también ha sido utilizada en trabajos de percepción de RSC en el deporte (Blumrodt et al, 2013; Giannoulakis y Drayer, 2009; Sheth y Babiak, 2010; Walker, Heere et al., 2010; Walker y Kent, 2009). Este método resulta muy sencillo para preparar las herramientas de recogida de datos, debido principalmente a la simplicidad y buenos resultados generales que proporciona. Además, sus características psicométricas son consideradas de las mejores, sino las mejores, respecto a otro tipo de escalas (Morales et al., 2003).

En relación al número de respuestas, es el mismo para todos los ítems del rasgo a medir, la percepción (Bloque 3). Debido a que, a mayor número de respuestas, suele haber mayor fiabilidad, se determinó un número de 7 grados, incluyendo una respuesta central de apatía (indiferente) o de falta de conocimiento (no lo sé), con la finalidad de poder abarcar la máxima representatividad de las opiniones de los encuestados (Churchill, 2003; Morales et al., 2003). Además, se podría destacar la ventaja de permitir una mayor libertad de expresión de las respuestas por parte de los sujetos, gracias a los 7 intervalos ofrecidos (Thomas y Nelson, 2007). Este argumento tiene tantos seguidores como detractores. Se considera que, no dando la opción de posicionarse de manera neutra, los encuestados deben pensar y razonar sobre su percepción real acerca del rasgo a medir, para así definir sus preferencias. Sin embargo, otra corriente estima que obligar a los sujetos a posicionarse cuando realmente esa cuestión para él, en concreto es inexistente, puede introducir un error de respuesta en los resultados finales (Churchill, 2003).

### **1.8. Determinar la redacción de cada pregunta.**

Para la elaboración de los ítems se tuvieron en cuenta las siguientes sugerencias (Aaker y Day, 1989; Alaminos y Castejón, 2006; Babbie, 2000; Churchill, 2003; Fernández, 2007; Morales et al., 2003):

- a. Enunciado elaborado en forma de opinión.

- b. Relevantes.
- c. Claridad, sencillez, concreción y sin ambigüedades: evitar negaciones y plantear solamente una única idea.
- d. Vocabulario adecuado y accesible para el entrevistado.
- e. Discriminantes: de acuerdo o en desacuerdo.
- f. Evitar preguntas con respuesta inducida o dirigida.
- g. Ítems repetitivos.
- h. Orientación de la pregunta: sin que quepa duda de a quien se le pregunta es directamente al sujeto encuestado sobre su percepción, no sobre las de terceros (confusión con la tercera persona del singular).

### **1.9. Establecer el orden y número de las preguntas.**

En referencia al orden global de los ítems, primero se determina su género, a continuación se disponen tres preguntas que determinaran si el sujeto cumple o no los criterios de inclusión en el estudio (Edad  $\geq 18$  años, residencia en Cartagena  $\geq 1$  año y conocer La Ruta de las Fortalezas), después se plantean las cuestiones objeto de estudio y para finalizar el cuestionario las preguntas sociodemográficas, preguntas que pueden resultar difíciles o que puedan causar rechazo por parte del entrevistado. Es comprensible que una vez inmerso el sujeto en el proceso pregunta-respuesta acerca de sus percepciones, éste se sienta más cómodo para contestar con honestidad a cuestiones más privadas en la parte final de la entrevista (Alaminos y Castejón, 2006; Babbie, 2000; Churchill, 2003).

Respecto al orden de los ítems, de los rasgos objeto de investigación, algunos estudios determinan que el agrupamiento por dimensiones y subdimensiones alcanza una mayor validez convergente y divergente que si se ubicasen de manera aleatoria (Franke, 1997; Schriesbein y Denisi, 1980; Thomas y Nelson, 2007). Además, se tiene en cuenta, en relación al número de ítems, que a mayor número inicial de ítems se podrá obtener un índice de fiabilidad mayor. Siguiendo las sugerencias de Nunnally (1978), que determina que unos 40 ítems son adecuados, se seleccionaron 41 ítems (ver anexo 1) relativos a la percepción de los residentes. En total fueron 55 incluyendo los bloques de identificación y conocimiento de La



Ruta de las Fortalezas, el grupo de variables respecto a la identificación y conocimiento de la RSC y los datos sociodemográficos (Morales et al., 2003). En este sentido hay que destacar la importancia de un número idóneo de ítems, debido a que con una serie de preguntas (una escala) se neutralizan situaciones en las que, por ejemplo, no se entienda bien un determinado ítem o que una actitud no se comprenda de igual manera por todos los sujetos, ya que éstas están sujetas a aceptar diversas interpretaciones (Morales et al., 2003). Por ello, la importancia de tratar de determinar la percepción de los residentes a través de un grupo de preguntas ordenadas en dimensiones y divididas en subdimensiones (Babbie, 2000).

Por último, relativo tanto a los ítems como a las respuestas, en el análisis de las actitudes es conveniente resaltar lo expuesto por Aaker y Day (1989), que plantean que éstas están conformadas por 3 componentes:

- Componente cognoscitivo o de conocimiento: representa la información que una persona posee hacia un objeto, situación o persona (creencias y juicios de las características y de la importancia de los atributos del objeto, situación o persona en cuestión).
- Componente afectivo o de gusto: determina los sentimientos generales que una persona posee hacia un objeto, situación o persona (preferencias).
- Componente de acción o de intenciones: referido a las expectativas de una persona hacia el comportamiento futuro de un objeto, una situación o una persona.

Es por ello que, tanto en las preguntas como en sus contestaciones, se ha tratado de reflejar estos tres componentes.

#### **1.10. Fijar las características físicas del cuestionario.**

De igual manera que se hizo con cada uno de los aspectos relativos a los ítems y a sus posibles respuestas, las características físicas del cuestionario como el diseño, el orden, una apariencia de seriedad, la claridad, la amplitud entre

enunciados y la limpieza resultan fundamentales para procurar una adecuada interacción con el sujeto encuestado. Esto podrá propiciar que la persona entrevistada sienta que la investigación de la que está accediendo a participar tiene un rigor mínimo (Alaminos y Castejón, 2006; Babbie, 2000; Churchill, 2003; Fernández, 2007; Sánchez, 1992; Thomas y Nelson, 2007). Así, en el estudio realizado por Sánchez (1992), se determina que un buen diseño del cuestionario reduce la omisión de contestaciones en el mismo y disminuye el tiempo requerido para entrenar a los encuestadores.

#### **1.11. Redactar un texto introductorio e instrucciones de cumplimentación.**

Se redactó una breve y concisa presentación de la herramienta, donde se explicaba a los encuestados el objetivo de la investigación y se resaltaba la importancia de su participación para conseguir dicho objetivo. Asimismo, se les agradecía su colaboración. Por último, se les garantizaba el anonimato y se les solicitaba que fuesen totalmente sinceros en sus respuestas (Fernández, 2007; León y Montero, 2003).

Respecto a las instrucciones para la cumplimentación del cuestionario suministrado por el entrevistador, se les pedía que escuchasen atentamente a cada una de las preguntas y las contestasen según las opciones ofrecidas o indicasen la información pertinente (Fernández, 2007; León y Montero, 2003).

#### **1.12. Reexaminar los pasos 1-7 y modificarlos en caso necesario.**

Una vez en este punto, y previo a la realización del estudio piloto, se revisaron todos y cada uno de los pasos anteriores con la finalidad de minimizar al máximo los sesgos asociados a este tipo de instrumentos (error de tendencia central, deseabilidad social, sesgo de aprendizaje o de proximidad, error lógico, etc.), y todos aquellos descritos en el paso 1.5. (Martín, 2004; Thomas y Nelson, 2007).

Finalmente, y tras seguir cada uno de los pasos anteriormente descritos, se dio lugar a un primer borrador de cuestionario (ver anexo 1), donde además de los ítems se propusieron dimensiones y subdimensiones. Todas las variables fueron redactadas en lenguaje sencillo para ser accesible y comprensible para la mayoría de la población objeto de estudio (Sánchez-Pato, 2016). Además, se propuso el primer modelo teórico de la percepción de la RSC en los eventos deportivos (ver figura 26).

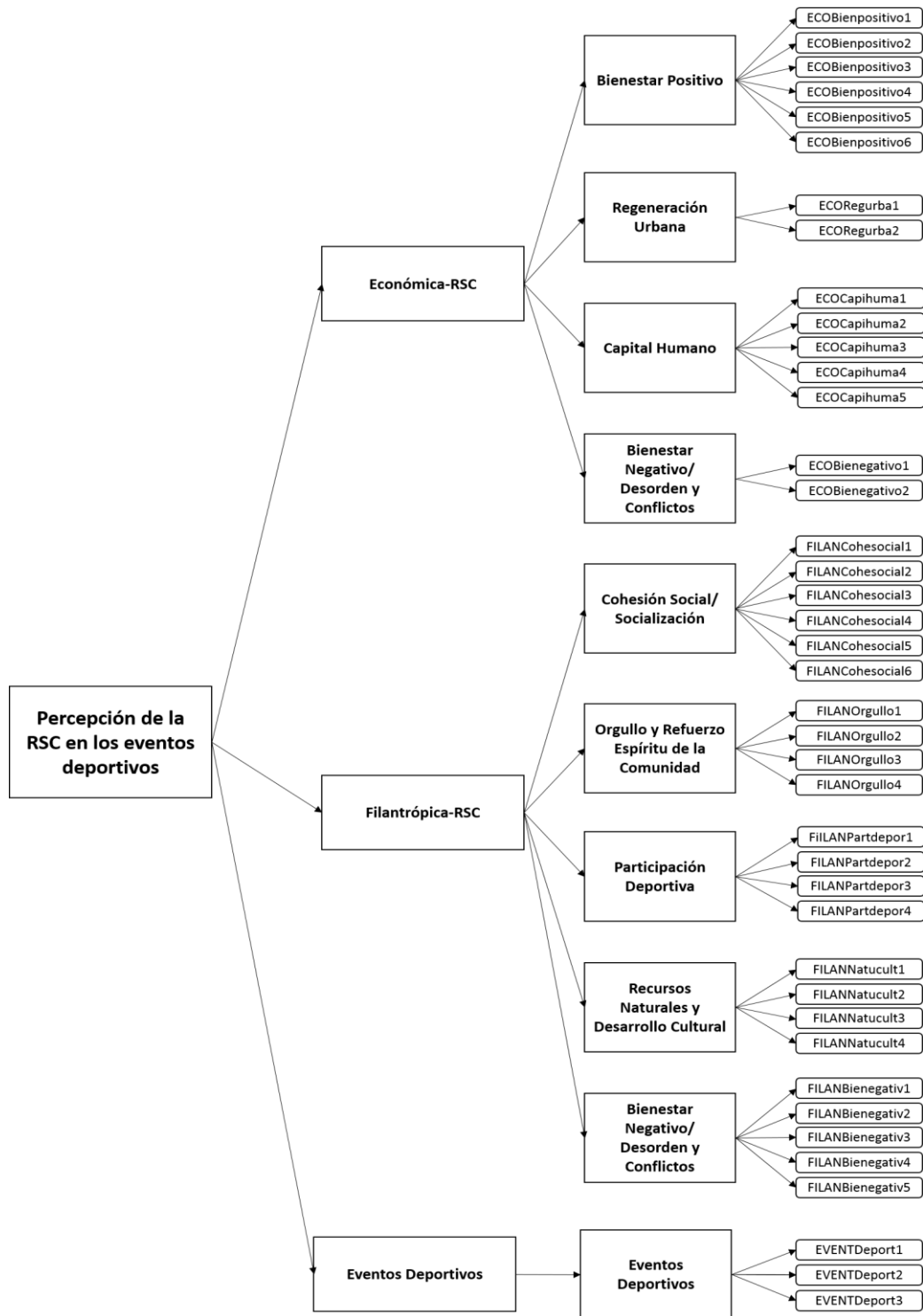


Figura 26. Modelo teórico tras la revisión de la literatura.  
Fuente: Elaboración propia.

**Paso 2: Validez de contenido.**

Dentro del apartado de validez de contenido, y perteneciente a la investigación cualitativa, se siguieron los siguientes pasos (Calabuig et al., 2010; Churchill, 2003; Öberseder et al., 2014; Sánchez-Pato et al., 2016; Wiersma, 2001) (ver figura 27):

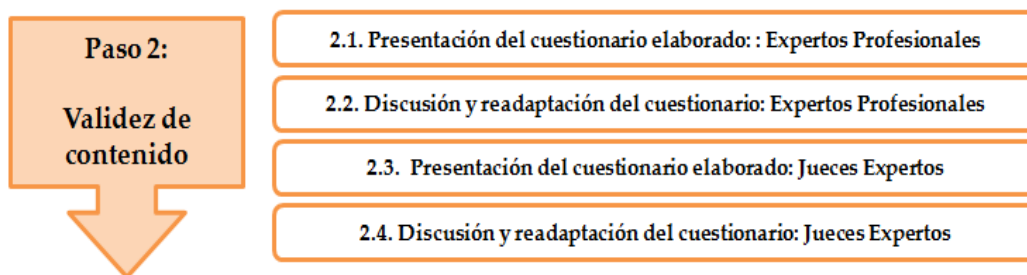


Figura 27. Paso 2: Procedimiento para la elaboración y validación de un cuestionario.

Fuente: Modificado de Calabuig et al. (2010), Carretero-Dios y Pérez (2005), Churchill (2003), Fernández, 2007; Öberseder et al. (2014), Sánchez-Pato et al. (2016) y Wiersma (2001).

**2.1. Presentación del cuestionario elaborado: Expertos profesionales.**

A partir de la literatura consultada, se mostró el instrumento confeccionado a los Expertos del ámbito profesional en las materias objeto de estudio, Responsabilidad Social Corporativa y celebración de Eventos Deportivos.

De manera previa a la investigación cuantitativa se procedió a la realización de la investigación cualitativa con la finalidad de realizar reuniones con diferentes expertos en RSC (responsables de departamentos de RSC) y en eventos, como los integrantes de comités organizadores de pruebas deportivas que sean de similares características que el seleccionado (técnicos municipales, empresarios, representantes de federaciones, clubes y asociaciones), así como con líderes de los grupos de interés de las comunidades locales (representantes políticos y asociaciones, etc.) (Osterlind, 1989; Segado, 2009; Thomas y Nelson, 2007; Wiersma, 2001). Este grupo de especialistas pertenecía al círculo profesional del

investigador de esta Tesis Doctoral. De esta forma se pretende enriquecer la información obtenida sobre el problema de la investigación, más allá de la revisión de la literatura desarrollada en los capítulos anteriores y con el fin último de incorporar una orientación práctica y aplicada del objeto de estudio (Segado, 2009).

Los criterios de inclusión que se consideraron para seleccionar a los especialistas desde la perspectiva profesional pueden ser observados en la tabla 32:

Tabla 32.

*Criterios de inclusión como Expertos profesionales.*

---

***Expertos organización de Eventos Deportivos***

---

- 5 años de experiencia.

- Que trabajen actualmente en el sector de la gestión deportiva.

---

***Expertos en aplicación práctica de la RSC***

---

- 5 años de experiencia.

- Que trabajen actualmente en el sector de la RSC.

---

Fuente: Elaboración propia.

Posteriormente, de entre todos los contactos establecidos, 12 profesionales, contestaron 8 sujetos que poseen el siguiente perfil (ver tabla 33):

Tabla 33.

*Perfil Expertos profesionales.*

---

<b><i>Expertos en organización de Eventos Deportivos</i></b>	
Experto EV 1	Técnico Deportivo Municipal
Experto EV 2	Organizador
Experto EV 3	Federativo
Experto EV 4	Presidente Club
Experto EV 5	Empresario
Experto EV 6	Político
Experto EV 7	Jefe de Servicio empresa privada
<b><i>Experto en aplicación práctica de la RSC</i></b>	
Experto RSC 1	Docente Universitario/Investigador

---

Fuente: Elaborado a partir de Segado (2009).

La totalidad de los expertos profesionales pertenecen al mundo profesional, a excepción del especialista en RSC cuya ocupación principal era la docencia

universitaria e investigadora y realiza trabajos de aplicación de la RSC para entidades externas a la suya.

Una vez presentados los objetivos de la investigación y mostrado el modelo de cuestionario realizado ad-hoc, se invitaba a los especialistas a que dieran su opinión y recomendaciones sobre los ítems incluidos en la herramienta, incluso se les planteó la posibilidad de añadir algún otro sobre cualquier ámbito que considerasen oportuno basándose en su experiencia profesional (ver anexo 2).

Finalmente, se procedió a las adaptaciones del cuestionario estudiando las consideraciones de los expertos que estuviesen en el marco de la investigación y se descartaron aquellas que no se ajustasen al mismo. En líneas generales, las recomendaciones emitidas fueron sobre la redacción de algunos de los ítems, instando a una composición más clara y concisa.

## **2.2. Discusión y readaptación del cuestionario: Expertos profesionales.**

Tras las valoraciones cualitativas de los expertos desde la perspectiva profesional, se expusieron las modificaciones aceptadas a los Directores de la Tesis para su puesta en debate. Finalmente, se dio el visto bueno para continuar el proceso de elaboración de la herramienta de recogida de datos y se obtuvo la versión 2 del cuestionario (ver anexo 3).

## **2.3. Presentación del cuestionario elaborado: Jueces Expertos.**

A continuación, se efectuó la presentación del cuestionario elaborado, previo reajuste, a los Jueces Expertos de las materias objeto de estudio, Responsabilidad Social Corporativa y Organización de Eventos Deportivos.

En este paso se pretende determinar las cuestiones metodológicas que hayan podido ser obviadas, por error o por omisión. Asimismo, la aportación recogida

dotó de un mayor rigor científico a la investigación. Estos expertos fueron contactados a través de un tercero.

Los criterios de inclusión que se consideraron para seleccionar a los Jueces Expertos fueron (ver tabla 34):

Tabla 34.

*Criterios de inclusión como Juez Experto.*

---

***Expertos en Gestión Deportiva (Eventos)***

---

- 5 años de experiencia en la materia (profesional/investigación).
  - Que trabajen actualmente en el sector de la gestión deportiva (profesional y/o investigación).
  - Grado académico de Doctor.
- 

***Expertos en RSC***

---

- 5 años de experiencia en la materia (profesional/investigación).
  - Que trabajen actualmente en el sector de la RSC (profesional y/o investigación).
  - Grado académico de Doctor.
- 

Fuente: Elaboración propia.

Los Jueces Expertos debían emitir una doble valoración, cualitativa y cuantitativa, tanto de los ítems, de las dimensiones y subdimensiones como del cuestionario de manera global (Abenza, Olmedilla, Ortega y Esparza, 2011). Siguiendo las recomendaciones de Abenza et al. (2011) se contactó con el doble de Jueces Expertos necesarios, 20 sujetos, de los cuales finalmente contestaron 10 (Calabuig y Crespo, 2009; Calabuig et al., 2010; Carretero-Dios y Pérez, 2005; Dunn, Bouffard y Rogers, 1999; Thomas y Nelson, 2007; Wiersma, 2001). Este grupo estaba conformado por 6 especialistas en gestión deportiva (organización de eventos) y 4 en RSC, cuyos perfiles eran los siguientes (ver tabla 35):

Tabla 35.

*Perfil Jueces Expertos.*

---

***Expertos en organización de Eventos Deportivos***



Experto EV 1	Docente Universitario/Investigador
Experto EV 2	Docente Universitario/Investigador
Experto EV 3	Docente Universitario/Investigador
Experto EV 4	Docente Universitario/Investigador
Experto EV 5	Docente Universitario/Investigador
Experto EV 6	Docente Universitario/Investigador
<i>Experto en aplicación práctica de la RSC</i>	
Experto RSC 1	Docente Universitario/Investigador
Experto RSC 2	Director Cátedra RSC Docente Universitario/Investigador
Experto RSC 3	Docente Universitario/Investigador
Experto RSC4	Docente Universitario/Investigador

Fuente: Elaborado a partir de Segado (2009).

Los Jueces Expertos pertenecen, en su totalidad, a la docencia universitaria e investigación (2 mujeres y 8 hombres). La media de edad de este grupo de especialistas es de 41,2 años y cuentan con una experiencia en el sector (RSC y eventos deportivos) de 14,6 años de media. La procedencia de los mismos es de cuatro comunidades autónomas: Castilla-La Mancha, Comunidad de Madrid, Comunidad Valenciana y Región de Murcia.

El procedimiento llevado a cabo, estuvo conformado por 4 fases (Abenza et al., 2011):

1. Diseño de la hoja de registro: se elaboró una hoja de registro basada en la realizada por Alaminos y Castejón (2006), Calabuig y Crespo (2009) y Calabuig et al. (2010), cuya estructura era la siguiente (ver anexo 4):
  - a) Presentación: breve explicación de la investigación, objetivo y finalidad, procedimiento del trabajo de campo, solicitud de colaboración y agradecimiento.
  - b) Explicación del procedimiento de respuesta/valoración de la escala a evaluar.
  - c) Datos del Juez Experto: edad, sexo, tipo de especialidad, años de experiencia en el sector y localidad de residencia. Esta

información se solicitaba por dos razones, la primera para corroborar que cumplieran con los criterios de inclusión y la segunda para poder diferenciarlos.

- d) Planteamiento de tres premisas previas a evaluar el cuestionario:
1. Valoración de los ítems con respecto al objeto de estudio: relevancia, claridad, especificidad y significatividad.
  2. Valoración de la pertenencia del ítem a la dimensión y subdimensión.
  3. Comentarios.
- e) Evaluación de la escala:
1. Siguiendo las recomendaciones de los autores consultados (Calabuig y Crespo, 2009; Calabuig et al., 2010), el método de acopio de información para recoger las aportaciones de los Jueces Expertos fue una escala tipo Likert de 7 puntos, donde el valor 1 significaba estar “muy en desacuerdo” con mantener el enunciado en la escala y el valor 7 representaba estar “muy de acuerdo” con incluir este enunciado en la escala (Haynes, Richard y Kubany, 1995) (ver figura 28).

1	2	3	4	5	6	7
Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Más bien en desacuerdo	Indiferente	Más bien en acuerdo	De acuerdo	Muy de acuerdo

*Figura 28.* Escala de respuestas de la hoja de registro para Jueces Expertos.

Fuente: Morales et al. (2003).

2. En cada uno de los ítems había un apartado donde se podían realizar comentarios más concretos y específicos.

f) Agradecimiento por la colaboración.

2. Confirmación de la validez de contenido: para esta fase se envió la hoja de registro a 20 Jueces Expertos, según las recomendaciones de la

literatura consultada (Abenza et al., 2011; Calabuig y Crespo, 2009; Calabuig et al. 2010; Carretero-Dios y Pérez, 2005; Dunn et al., 1999; Thomas y Nelson, 2007; Wiersma, 2001), que reunían los criterios marcados de inclusión para esta fase; respondieron el 50%.

3. Interpretación de las respuestas cualitativas: se solicitó que realizaran todos los comentarios y aportaciones que consideraran oportunas, manifestadas sin ningún tipo de restricción en la tipología de la respuesta, sobre los ítems, dimensiones y subdimensiones y respecto al cuestionario en su globalidad (ver anexo 5).

Tras el análisis de las diferentes recomendaciones de los Jueces Expertos, se reestructuró el cuestionario (reformulación de ítems), incluyendo las cuestiones que estuviesen en el marco de la investigación y descartando aquellas que no se ajustasen al mismo. En resumen, las recomendaciones se centraban en la mejora de la redacción de algunos ítems con el propósito de que tuviesen una mayor comprensión por parte del encuestado, el orden de los mismos y la incorporación de alguna cuestión que no había sido reflejada.

4. Análisis cuantitativo de los datos: una vez analizada la información cualitativa, se procedió al estudio estadístico de los datos obtenidos. Todos los ítems cumplían con las consideraciones de Cristóbal y Gómez (1999), no eliminándose ningún ítem, ya que todos obtuvieron un promedio por encima de 4 (el mínimo fue 5). Tras este proceso, se presentó la propuesta de escala definitiva a los Directores de la Tesis Doctoral (Calabuig y Crespo, 2009).

#### **2.4. Discusión y readaptación del cuestionario: Jueces Expertos.**

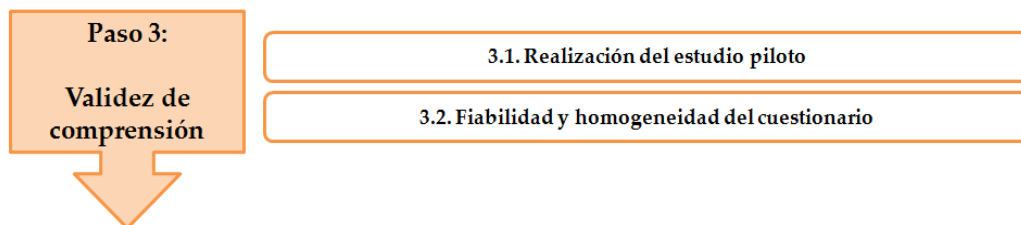
Una vez realizadas las valoraciones cualitativas y cuantitativas de los Jueces Expertos, se llevó a cabo la discusión y readaptación del cuestionario con los Directores de la presente Tesis Doctoral. Se expusieron las modificaciones propuestas por los Jueces Expertos a los Directores de la Tesis para su debate. Tras

este proceso, surgió la versión para la realización del estudio piloto (ver anexo 6), con la finalidad de continuar el proceso de elaboración de la herramienta de recogida de datos, el cuestionario (Calabuig y Crespo, 2009).

Tras llevar a cabo cada uno de estos pasos, y valorando las diferentes recomendaciones y sugerencias de los especialistas, se produjo una ampliación de la escala propuesta. El borrador inicial se componía de un total de 55 ítems que, después de este primer filtro se amplió a 60 ítems, incorporando aspectos no valorados hasta el momento.

### **Paso 3: Validez de comprensión.**

Con la finalidad de comprobar la validez de comprensión de los diferentes ítems que conformaban la escala y verificar la fiabilidad de la misma, se llevó a cabo un estudio piloto (ver figura 29):



*Figura 29.* Paso 3: Procedimiento para la elaboración y validación de un cuestionario.

Fuente: Modificado de Calabuig et al. (2010), Carretero-Dios y Pérez (2005), Churchill (2003), Fernández, 2007; Öberseder et al. (2014), Sánchez-Pato et al. (2016) y Wiersma (2001).

#### **3.1. Realización estudio piloto.**

Una vez analizada la escala propuesta para este estudio, se elaboró el cuestionario compuesto por 60 ítems distribuidos de la siguiente manera: 5 ítems de identificación y grado de conocimiento de “La Ruta de las Fortalezas”, 2 ítems de identificación y grado de conocimiento de la RSC, 44 ítems relativos a la percepción de los residentes acerca de la RSC en el evento deportivo estudiado y 9 ítems sociodemográficos (ver anexo 6). A continuación, la herramienta se puso a prueba suministrándola a una muestra total, sugerida por los diferentes autores,

de 60 sujetos (Alaminos y Castejón, 2006; Calabuig y Crespo, 2009; Carretero-Dios y Pérez, 2005; Kim y Walker, 2012; Martín, 2004; Morales et al., 2003; Thomas y Nelson, 2007), superando lo establecido por Aaker y Day (1989) y Babbie (2000), que debían cumplir los criterios de inclusión del estudio final (ver tabla 36):

Tabla 36.

*Criterios de inclusión de los sujetos a participar en el Estudio Piloto.*

- 
- a. Residente en Cartagena  $\geq$  de 1 año.
  - b. Ser mayor de edad  $\geq$  18 años.
  - c. Conocer el evento deportivo La Ruta de las Fortalezas.
- 

Fuente: Elaboración propia.

En este punto se pone en práctica el cuestionario diseñado tras los pasos 1 y 2. Se pretende determinar que todos los ítems son consecuencia de la misma actitud (Morales et al., 2003). Además, el objetivo fundamental de esta prueba es identificar y corregir las deficiencias encontradas (Aaker y Day, 1989; Carretero-Dios y Pérez, 2005; Casas, García y González, 2006; Churchill, 2003; Ortega, Calderón, Palao, Puigcerver, 2009; Thomas y Nelson, 2007):

- Detectar las deficiencias en el formato y/o diseño.
- Corregir erratas.
- La comprensión de las instrucciones para cumplimentar el cuestionario.
- Conocer si la duración total del cuestionario es adecuada.
- Comprobar la coherencia y definición de los ítems.
- La modificación, inclusión y/o eliminación de los ítems.
- Si se da un alto porcentaje de respuesta central "indiferente".

El procedimiento para la realización del estudio piloto fue el siguiente (ver tabla 37):

Tabla 37.

*Ficha técnica del Estudio Piloto.*

---

Universo	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Residente en Cartagena <math>\geq</math> de 1 año.</li> <li>- Ser mayor de edad <math>\geq</math> 18 años.</li> <li>- Conocer el evento deportivo La Ruta de las Fortalezas.</li> </ul>
----------	--

---

Ámbito geográfico	- Ciudad de Cartagena.
Método de recogida de la información	- Encuesta personal.
Procedimiento de muestreo	- Intencional /No probabilístico.
Tamaño de la muestra	- 60 sujetos. 29 hombres (48%) y 31 mujeres (52%).
Fecha de trabajo de campo	- Abril 2016

Fuentes: Elaboración propia.

La recogida de datos definitiva se llevó a cabo durante los días 12, 15, 21 y 25 de abril de 2016 de 8:30 a 13:30. Se visitaron para la localización de los sujetos objeto de estudio para esta prueba piloto, la Universidad Católica de Murcia en sus campus de Murcia y Cartagena, la Universidad Politécnica de Cartagena y el Patronato Municipal de Deportes de Cartagena.

Se efectuaron un total de 60 cuestionarios, 31 para mujeres y 29 para hombres, respondiendo de esta manera a la proporción 52% y 48% respectivamente de la población total de la Diputación de Cartagena (58.483 habitantes, en el año 2016). La distribución por género sería de 28.506 hombres (48%) y 29.977 mujeres (52%).

La metodología de trabajo utilizada fue la misma en todos los centros seleccionados, después de la localización de las zonas de afluencia de sujetos que cumplieran con los criterios de inclusión nos dirigimos a estos puntos para la recogida de los datos.

En cuanto a la realización de las encuestas, se intentaba aprovechar los momentos de descanso de los trabajadores, estudiantes y usuarios de los centros escogidos para poder explicar y resolver cualquier cuestión que surgiese en la cumplimentación del mismo.

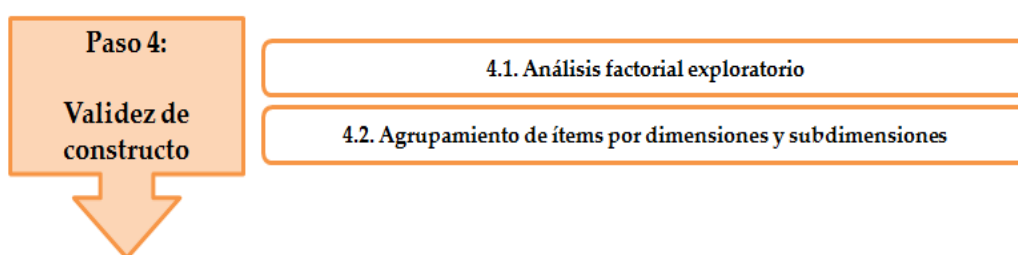
### **3.2. Fiabilidad y homogeneidad del cuestionario.**

Una vez recogidos todos los datos del estudio piloto, se analizó el instrumento construido. En un primer momento, se calcularon los estadísticos

descriptivos y el grado de discriminación de los ítems para comprobar el nivel de comprensión de los mismos. En segundo lugar, para comprobar la fiabilidad, la consistencia interna u homogeneidad de la escala con implementación de respuestas tipo Likert perteneciente al Bloque 3 del cuestionario, se llevó a cabo aplicando el coeficiente alfa de Cronbach. Siguiendo las recomendaciones de diferentes autores (Aaker y Day, 1989; Alaminos y Castejón, 2006; Babbie, 2000; Balanza, Morales, Guerrero y Conesa, 2008; Morales et al., 2003; Nunnally, 1978; Sánchez-Pato et al., 2016; Thomas y Nelson, 2007; Zhou y Ap, 2009), se estableció como aceptable entorno al rango 0.7-0.8, aunque existen diferentes criterios al respecto. Una vez eliminados los ítems con una baja correlación, por debajo del criterio determinado, se obtuvo un coeficiente de 0.899, sobrepasando lo establecido anteriormente.

#### **Paso 4: Validez de constructo.**

En este paso se establecerá la dimensionalidad de los ítems pertenecientes al Bloque 3 de la escala, preguntas cerradas ordinales de escala tipo Likert (excluyentes y ordenadas por intensidad) (Calabuig et al., 2010; Churchill, 2003; Fernández, 2007; Öberseder et al., 2014; Sánchez-Pato et al., 2016; Wiersma, 2001) (ver figura 30):



*Figura 30.* Paso 4: Procedimiento para la elaboración y validación de un cuestionario.  
Fuente: Modificado de Calabuig et al. (2010), Carretero-Dios y Pérez (2005), Churchill (2003), Fernández, 2007; Öberseder et al. (2014), Sánchez-Pato et al. (2016) y Wiersma (2001).

#### **4.1. Análisis factorial exploratorio.**

Finalmente, y como parte del estudio piloto, se analizó el instrumento construido comprobando de este modo la validez de constructo (Morales et al. 2003, Sánchez-Pato et al., 2016). Para ello se pasó al análisis estadístico (programa SPSS 21) con la finalidad de reducir el cuestionario y tratar de averiguar la correlación entre las variables observadas mediante el Análisis Factorial Exploratorio (AFE), realizando una rotación Varimax con Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) y de este modo conocer la estructura interna del cuestionario (generación de grupos de variables/dimensiones y subdimensiones y carga de cada ítem). Se considera que cargas cercanas a 1 o -1, tienen una correlación positiva a los factores, o por el contrario muestran una falta de asociación con cargas cercanas a 0 (Aaker y Day, 1989; Alaminos y Castejón, 2006; Babbie, 2000; Morales et al., 2003; Thomas y Nelson, 2007). Las sugerencias de diversos autores al respecto establecen un coeficiente de carga de cada uno de los ítems de al menos .40 (Balanza et al., 2008; Calabuig et al., 2010; Nunally, 1978; Parra et al., 2014; Wiersma, 2001; Zhou y Ap, 2009). El mínimo encontrado fue de 0.432 y la mayor carga de un ítem para esta escala fue de 0.777.

Tras este análisis estadístico se obtuvieron las diferentes dimensiones y subdimensiones, a través del agrupamiento de ítems, así como la eliminación de algunas variables que no se asociaban a ningún factor o que su AFE tenía una carga inferior a .40 (ver tabla 38). De esta manera se obtuvo la versión 4 del cuestionario (ver anexo 7), preparada para ser suministrada a una muestra representativa.

Tabla 38.  
*Análisis estadístico del Estudio Piloto.*

Atributos	Dimensión 1 Actividad Deportiva Sostenible	Dimensión 2 Cohesión Social	Dimensión 3 Bienestar
Promoción deporte: jóvenes.	.672		
Participación deporte: mujer.	.777		
Participación deporte: 30-40 años.	.623		
Promoción clubes deportivos.	.577		
Interés carrera de montaña.	.523		
Organización de carreras.	.563		
Protección ambiental del territorio.	.792		
Respeto de los recursos naturales.	.711		
Recuperación: caminos y senderos.	.542		
Mejora hospitalidad y solidaridad.	.628		



Sentimiento de propiedad: evento.	.520
Conocer a nuevas personas.	.499
Sentirse bien.	.487
Mejora de calidad de vida.	.470
Promoción del turismo.	.434
Puesta en valor: patrimonio cultural.	.669
Preservación de la cultura local.	.662
Restauración edificios históricos.	.577
Promoción del patrimonio cultural	.561
Difusión de las tradiciones locales.	.506
Orgullo como habitante.	.609
Oportunidad negocios locales.	.574
Creación de empleo.	.541
Inversión: Ayuntamiento en deporte.	.521
Enriquecimiento cultural.	.503
Inclusión: personas con discapacidad.	.432
Inserción: grupos en riesgo de exclusión social.	.654
Promoción del voluntariado	.485
Dificulta el acceso: vías públicas.	.664
Aumento precios de los productos	.662
Alteraciones vida diaria.	.557
Entretenimiento residentes.	-.451
Aglomeraciones de personas	.548
Contaminación acústica.	.547
Deterioros en el medioambiente.	.510

Fuente: Elaboración propia.

En resumen, respecto a la tabla 38, la escala pasó de 60 ítems totales a 53. Gracias al agrupamiento de las variables (Bloque 3), en función de su correlación, se estableció la siguiente distribución de ítems por dimensiones (D) y subdimensiones (SD):

- Bloque 3 - Escala de Percepción de los residentes de Cartagena sobre las acciones de RSC implementadas en La Ruta de las Fortalezas: 35 ítems.
  - D: Actividad Deportiva Sostenible: 15 ítems.
    - SD: Promoción Deportiva: 6 ítems.
    - SD: Conservación: 3 ítems.
    - SD: Calidad de Vida: 6 ítems.
  - D: Cohesión Social: 13 ítems.
    - SD: Patrimonio: 6 ítems.

- SD: Económico: 3 ítems.
- SD: Educación/Formación: 4 ítems.
- D: Bienestar: 7 ítems.
  - SD: Bienestar: 7 ítems.

Tras este análisis se estableció el segundo modelo teórico de la percepción de la RSC en los eventos deportivos (ver figura 31):

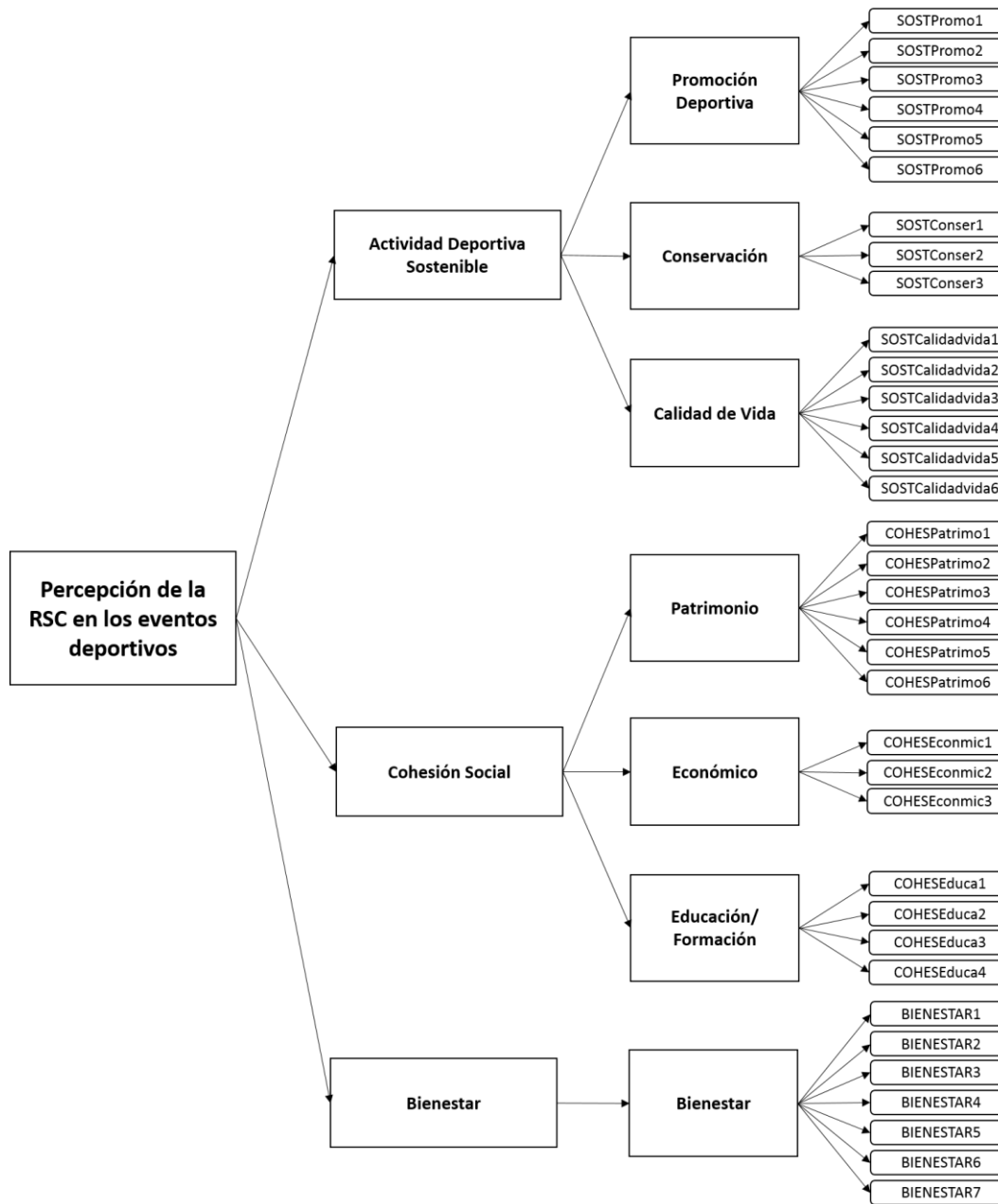


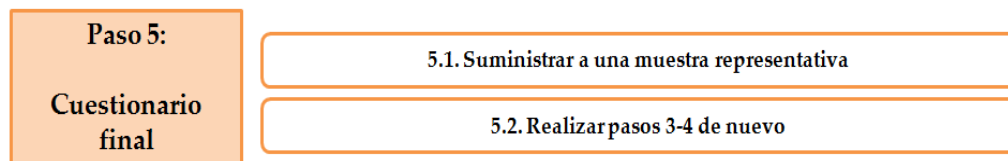
Figura 31. Modelo teórico tras el análisis factorial exploratorio.  
Fuente: Elaboración propia.

Estableciendo una comparación entre el modelo teórico planteado tras la revisión de la literatura (ver figura 26) y el modelo teórico tras la aplicación del análisis factorial exploratorio (ver figura 31) se observan las siguientes diferencias:

- Modificación de la denominación de los factores y de las subdimensiones justificado por la temática de los atributos que conforman cada uno de ellos.
- Reagrupamiento de los ítems que saturaban un mismo factor.
- Eliminación de ítems que no alcanzaban el valor mínimo establecido de saturación factorial (.40).

### **Paso 5: Cuestionario resultante del estudio piloto.**

Se obtiene finalmente la escala, cuya fiabilidad y validez definitiva deberá ser explorada y confirmada con su aplicación a una muestra representativa del objeto de estudio (ver figura 32).



*Figura 32.* Paso 5: Procedimiento para la elaboración y validación de un cuestionario.  
Fuente: Modificado de Calabuig et al. (2010), Carretero-Dios y Pérez (2005), Churchill (2003), Fernández, 2007; Öberseder et al. (2014), Sánchez-Pato et al. (2016) y Wiersma (2001).

#### **5.1. Suministrar a una muestra representativa.**

Tras la realización de los pasos 1-4, se obtiene la versión 4 del cuestionario que fue suministrada a una muestra 524 sujetos con la finalidad de comprobar su idoneidad para medir las opiniones de los residentes de Cartagena acerca de la RSC percibida en La Ruta de las Fortalezas (Martínez-Arias, 1995).

#### **5.2. Realizar pasos 3-4 de nuevo.**

Una vez suministrado el cuestionario se realizan los pasos 3.2., validez de comprensión-fiabilidad y homogeneidad y el 4, validez de constructo, para poder confirmar la idoneidad o no de la escala propuesta.

#### **5.3.1.2. Estructuración del cuestionario.**

En este apartado se expone el cuestionario definitivo elaborado ad-hoc, que pretende determinar la percepción de la RSC de los residentes de Cartagena, implementada en La Ruta de las Fortalezas.

La herramienta de recogida de datos empleada para la investigación fue el cuestionario estructurado, compuesto por preguntas cerradas de varios tipos. Además, se utilizaron preguntas donde se tenía que anotar alguna cifra y una pregunta abierta (ver anexo 7). Este cuestionario final, quedó definido tras la realización del estudio piloto y el análisis de los datos derivados de las respuestas y opiniones de los sujetos entrevistados. En concreto, el diseño final de la escala estaba conformada por diferentes bloques que tratan de agrupar el conjunto de variables objeto de estudio (Calabuig y Crespo, 2009; Calabuig et al., 2010; Churchill, 2003):

- a) Título: Encuesta de opinión sobre la Percepción de la Responsabilidad Social del Evento Deportivo “La Ruta de las Fortalezas”.
- b) Presentación: breve explicación de la investigación, exposición del objetivo de la misma, aviso de anonimato, solicitud de colaboración, agradecimiento e instrucciones para la correcta cumplimentación.
- c) Bloque 0 - Preguntas preliminares: cuyo objetivo era determinar cómo aptos o no a los sujetos encuestados, según los criterios establecidos, para poder participar en el estudio (Edad  $\geq 18$  años, residencia en Cartagena  $\geq 1$  año y conocer La Ruta de las Fortalezas) (ver tabla 39).

Tabla 39.

*Ítems pertenecientes al Bloque 0: Preguntas preliminares.*

---

Género

Edad
F1. ¿Cuánto tiempo lleva usted residiendo en Cartagena?
F2 ¿Conoce o ha oído usted hablar sobre “La Ruta de las Fortalezas”, el evento deportivo que se celebra en Cartagena?

Fuente: Elaboración propia.

d) Bloques de variables sujetas a estudio:

- i. Bloque 1 -Identificación y Grado de Conocimiento de La Ruta de las Fortalezas: ítems diseñados para averiguar el nivel de familiaridad de los encuestados respecto a La Ruta de las Fortalezas. Se pregunta al encuestado acerca de su grado de apoyo al evento en cuestión, sobre su tipo de participación y en concreto sobre su conocimiento acerca de la entidad organizadora de la prueba (ver tabla 40).

Tabla 40.

*Ítems pertenecientes al Bloque 1 - Identificación y Grado de conocimiento de La Ruta de las Fortalezas.*

F3 ¿Qué grado de conocimiento cree usted que tiene sobre “La Ruta de las Fortalezas”?
P1. De manera general, ¿apoya la idea de celebrar eventos deportivos en su localidad?
P2. De manera general, ¿cómo se posiciona sobre la celebración de “La Ruta de las Fortalezas” en Cartagena?
P3. ¿Ha participado alguna vez en “La Ruta de las Fortalezas”?
P4. ¿Ha asistido usted como espectador a la “La Ruta de las Fortalezas”?
P5. ¿Sabe qué entidad o entidades organizan “La Ruta de las Fortalezas”?

Fuente: Elaboración propia.

- ii. Bloque 2 - Identificación y Grado de Conocimiento de la RSC: ídem al bloque anterior, pero en esta ocasión sobre el concepto de RSC. Una vez preguntado al sujeto sobre si conoce la RSC, éste debe enumerar de mayor a menor, en orden de importancia, las definiciones de RSC presentadas, siendo la primera seleccionada el enunciado que mejor represente la RSC para él (ver tabla 41).

Tabla 41.

*Ítems pertenecientes al Bloque 2 - Identificación y Grado de conocimiento de la RSC.*

P6. ¿Sabe usted qué es la Responsabilidad Social Corporativa?
---

P7. Me podría decir, de estas afirmaciones ¿cuál es la que mejor define a aquellas entidades o empresas socialmente responsables? (**enumere por orden de importancia las 3 primeras, siendo uno la más importante y tres la menos**). Los sujetos deben ver las posibilidades.

Marcar una por columna	1 <sup>a</sup>	2 <sup>a</sup>	3 <sup>a</sup>
Cumple las leyes.			
Genera beneficios.			
Satisface al cliente.			
Se preocupa por el impacto que su actividad tiene en la sociedad.			
Respeto el medioambiente.			
Realiza acciones sociales.			
Aplica los principios éticos en su actividad.			

Fuente: Elaboración propia.

- iii. Bloque 3 -Escala de Percepción de los Residentes de Cartagena sobre las acciones de RSC implementadas en La Ruta de las Fortalezas: ítems que tratan de dilucidar la percepción de la población acerca de la aplicación o no de la RSC en La Ruta de la Fortaleza. Estos ítems se encuentran agrupados en siguientes dimensiones y subdimensiones (ver tablas 42-44).

Para el desarrollo de esta escala nos hemos basado en estudios referenciados en la revisión de la literatura, donde la mayoría de los autores consultados están de acuerdo en que la medida de la percepción de la RSC debe ser considerada desde un planteamiento en torno a una escala multidimensional (Albareda y Balaguer, 2007; Alvarado y Schlesinger, 2008; Babiak, 2010; Babiak y Wolfe, 2006, 2009; Breitbarth et al., 2011; Carroll, 1979; Giannoulakis y Drayer, 2009; Maignan y Ferrell, 2004; Pérez y Rodríguez del Bosque, 2012; Rêgo, 2012; Schwatz y Carroll, 2003; Sheth y Babiak, 2010; Smith y Westerbeek, 2007; Vintro et al., 2009; Walker y Kent, 2009; Walker, Kent et al., 2010). En lo que difieren es respecto al número, tipos de dimensiones y subdimensiones o atributos de la percepción de la RSC.

Se ha seguido la perspectiva de una percepción de la RSC basada en tres factores o dimensiones y sus respectivos indicadores: Actividad Deportiva Sostenible, Cohesión Social y Bienestar. Para la medida de estas tres dimensiones y su formulación en diferentes ítems nos hemos basado en los trabajos de los

siguientes autores, adaptando la formulación de los ítems al contexto objeto del estudio:

- La dimensión “Actividad Deportiva Sostenible” contiene 15 indicadores repartidos en las siguientes subdimensiones: 6 en promoción deportiva, 3 en conservación y 6 en calidad de vida -los atributos representados son: deporte para todos que incluye a diversos tipos de poblaciones, fomento de la actividad física a través de actividades concretas, promoción de buenas prácticas deportivas medioambientales para garantizar la sostenibilidad, intercambio cultural como medio de enriquecimiento y desarrollo turístico como vía de promoción de la localidad- (Alvarado y Schlesinger, 2008; Alvarado-Herrera et al., 2015; Añó et al., 2012; Bigné et al., 2005; Bigné et al., 2006; Block y Wagner, 2014; Blumrodt et al., 2012; Blumrodt et al., 2013; Brown y Dacin, 1997; Calabuig et al., 2014; Chen, 2011, Dahlsrud, 2008; Djaballah et al., 2015; Duclos, 2012; Elkintong, 1997; Fredline y Faulkner, 2000; García de los Salmones et al., 2005; Getz y McConell, 2011; Hritz y Ross, 2010; Kaplanidou, 2012; Karadakis et al., 2016; Kim et al., 2006; Kim et al., 2015; Kim y Petrick, 2005; Kim y Walker, 2012; Lee, 2012; Lin y Lu, 2016; Lindgreen et al., 2009; Liu, 2016; Llopis et al., 2009; Llopis y Gil, 2011; Lorde et al., 2011; Ma y Kaplanidou, 2016; Ma et al., 2013; Ma y Rotherham, 2016; Maignan y Ferrell, 2003; Mao y Huang, 2016; Maussier, 2010; Mihalik y Simonetta, 1999; Ntloko y Swart, 2009; Öberseder et al., 2014; Panapanaan et al., 2003; Parra et al., 2012; Parra et al., 2014; Parra et al., 2016; Parra y Duclos, 2013; Pérez y Rodríguez del Bosque, 2012; Rahman, 2011; Ritchie et al., 2009; Sherwood , 2007; Sheath y Babiak, 2010; Taek y Sil, 2006; Taks, 2013; Vetitnev y Bobina, 2017; Walker y Kent, 2009; Walker, Here et al., 2010; Wang y Justin, 2012; Zhou y Ap, 2009).
- La dimensión “Cohesión Social” presenta 13 indicadores distribuidos en las siguientes subdimensiones: 6 en patrimonio, 3 en económico y 4 en educación/formación -los atributos representados son: puesta en valor y conservación del patrimonio histórico-cultural de la localidad, fomento y desarrollo del comercio local como medio de activación del mismo, inversión en deporte por parte de las administraciones públicas y promoción de la realización de actividades culturales como forma de enriquecimiento por



parte de los residentes- (Alvarado y Schlesinger , 2008; Alvarado-Herrera et al., 2015; Añó et al., 2010; Añó et al., 2012; Bae y Kim, 2013; Balduck et al., 2011; Bigné et al. , 2005; Bigné et al., 2006; Blumrodt et al., 2012; Blumrodt et al., 2013; Brown y Dacin, 1997; Calabuig et al., 2014; Carroll, 1979; Chen, 2011; Dahlsrud, 2008; Djaballah et al., 2015; Duclos, 2012; Elkintong, 1997; Fredline y Faulkner, 2000; Freeman , 1984; García de los Salmones et al., 2005; Hritz y Ross, 2010; Kaplanidou, 2012; Karadakis et al., 2016; Kim y Petrick, 2005; Kim y Walker, 2012; Kim et al., 2006; Kim et al., 2015; Lee , 2012; Lin y Lu, 2016; Lindgreen et al., 2009; Liu, 2016; Llopis y Gil, 2011; Llopis et al., 2009; Lorde et al., 2011; Ma y Kaplanidou, 2016; Ma y Rotherham, 2016; Ma et al., 2013; Maignan y Ferrell, 2003; Maignan, 2001; Marín y Rubio, 2008; Mihalik y Simonetta, 1999; Ntloko y Swart, 2009; Öberseder et al. , 2014; Panapanaan et al., 2003; Parra y Duclos, 2013; Parra et al., 2012; Parra et al., 2014; Parra et al., 2016; Pérez y Rodríguez del Bosque, 2012; Pérez et al., 2008; Pranić et al., 2012; Rahman, 2011; Ritchie et al., 2009; Schwartz y Carroll, 2003; Sherwood, 2007; Sheth y Babiak, 2010; Taek y Sil, 2006; Taks, 2013; Valenzuela et al., 2015; Vetitnev y Bobina, 2017; Walker y Kent, 2009; Walker, Heere et al., 2010; Wang y Juslin, 2012; Yilmazdogan et al., 2015; Zhou y Ap, 2009).

- La dimensión “Bienestar” contiene 7 indicadores que conforman una única subdimensión: que representa: impactos negativos como aspectos que alteran la rutina diaria de la población, entretenimiento ofrecido a través de la celebración del evento y la conservación medioambiental ante los posibles deterioros ocasionados por la prueba deportiva (Alvarado-Herrera et al., 2015; Añó et al., 2012; Balduck et al., 2011; Bigné et al., 2006; Bigné et al., 2005; Block y Wagner, 2014; Brown y Dacin, 1997; Calabuig et al., 2014; Chen, 2011; Elkintong, 1997; Fredline y Faulkner, 2000; Hritz y Ross, 2010; Karadakis et al., 2016; Kim et al., 2006; Kim et al., 2015; Kim y Walker, 2012; Lin y Lu, 2016; Liu, 2016; Llopis y Gil, 2011; Lorde et al., 2011; Ma et al., 2013; Ma y Kaplanidou, 2016; Ma y Rotherham, 2016; Mao y Huang, 2016; Maussier, 2010; Mihalik y Simonetta, 1999; Ntloko y Swart, 2009; Panapanaan et al., 2003; Parra et al., 2016; Pérez y Rodríguez del Bosque, 2012; Pranić et al., 2012; Ritchie et al., 2009; Sherwood, 2007; Sheth y Babiak, 2010; Taek y Sil, 2006; Taks, 2013;

Vetitnev y Bobina, 2017; Wang y Juslin, 2012; Yang et al., 2010; Zhou y Ap, 2009).

A continuación, se mostrará la distribución de ítems-dimensión-subdimensión dentro del cuestionario para esta escala de percepción. Como se puede observar en la tabla 42, dentro de la dimensión “Actividad Deportiva Sostenible” se pueden encontrar tres subdimensiones: a) Promoción Deportiva, que agrupa ítems acerca de fomento del deporte a través del evento estudiado; b) Conservación, enunciados que se refieren a preservar el medio natural a través de una práctica deportiva responsable; y c) Calidad de Vida, ítems que concentran situaciones que podrían ayudar a mejorar el nivel de vida de los residentes gracias a la celebración de La Ruta de las Fortalezas en su ciudad.

Tabla 42.

*Ítems pertenecientes al Bloque 3 - Escala de percepción de los residentes de Cartagena sobre las acciones de RSC implementadas en La Ruta de las Fortalezas: Dimensión Actividad Deportiva Sostenible.*

---

Nº	ÍTEM
----	------

---

<b>Subdimensión Promoción Deportiva</b>	
8	La Ruta de las Fortalezas promociona el deporte entre los más jóvenes.
9	Fomenta la participación de la mujer en el deporte.
10	Promueve la participación deportiva en la edad adulta, 30-40 años.
11	Permite promocionar e incrementar el conocimiento sobre los clubes deportivos locales.
12	Aumenta el interés por la práctica de la carrera de montaña/atletismo/actividad física entre los residentes.
13	Incrementa mi conocimiento sobre la organización de este tipo de carreras.
<b>Subdimensión Conservación</b>	
14	Ayuda a valorar positivamente la protección ambiental del territorio.
15	La Ruta de las Fortalezas respeta la conservación de los recursos naturales.
16	Sirve de estímulo para la recuperación y mantenimiento de los caminos y senderos históricos.
<b>Subdimensión Calidad de Vida</b>	
17	Contribuye a mejorar la hospitalidad y la solidaridad de la ciudad con los asistentes y participantes del evento.
18	Siento como propio el evento.
19	Proporciona una oportunidad para conocer a nuevas personas.
20	Celebrar este evento en mi ciudad, contribuye a que me se sienta bien conmigo mismo y con el conjunto de la sociedad.
21	Este evento mejora mi calidad de vida.
22	Atrae turistas a Cartagena.

Fuente: Elaboración propia.

Respecto a la tabla 43, referente a la dimensión “Cohesión Social”, se encuentran las siguientes subdimensiones: a) Patrimonio, enunciados que preguntan acerca del valor cultural e histórico de la ciudad de Cartagena; b) Económico, ítems que valoran la aportación de oportunidades de negocio, búsqueda de empleo e inversión gracias a la celebración del evento deportivo; y c) Educación/Formación, cuestiones relativas a las actividades paralelas realizadas e inclusión social.

Tabla 43.

*Ítems pertenecientes al Bloque 3 - Escala de percepción de los residentes de Cartagena sobre las acciones de RSC implementadas en La Ruta de las Fortalezas: Dimensión Cohesión Social.*

Nº	ÍTEMS
<b>Subdimensión Patrimonio</b>	
23	A través del evento se produce una puesta en valor del patrimonio cultural de la localidad.
24	La Ruta de las Fortalezas sirve de estímulo para la preservación de la cultura local.
25	Proporciona un incentivo para la restauración y mantenimiento de los edificios históricos.
26	Incrementa el conocimiento del patrimonio cultural e histórico de la localidad.
27	La celebración de la Ruta de las Fortalezas favorece la difusión de las tradiciones locales.
28	La Ruta de las Fortalezas incrementa mi orgullo como habitante de Cartagena.
<b>Subdimensión Económico</b>	
29	Es una oportunidad para los negocios locales.
30	Ayuda a generar oportunidades para trabajar.
31	La celebración de La Ruta de las Fortalezas contribuye a ampliar la inversión del Ayuntamiento en deporte.
<b>Subdimensión Educación/Formación</b>	
32	Las actividades educativas (Congresos,...) de La Ruta de las Fortalezas enriquecen culturalmente a la población cartagenera.
33	La Ruta de las Fortalezas favorece la inclusión de personas con discapacidad.
34	Fomenta la inserción de grupos en riesgo de exclusión social.
35	Promueve el voluntariado para la celebración de otros eventos en Cartagena.

Fuente: Elaboración propia.

Por último, la dimensión “Bienestar” establece aspectos negativos y/o positivos que podría provocar la celebración de un evento deportivo respecto a la vida diaria de los residentes de Cartagena (ver tabla 44).

Tabla 44.

*Ítems pertenecientes al Bloque 3 - Escala de percepción de los residentes de Cartagena sobre las acciones de RSC implementadas en La Ruta de las Fortalezas: Dimensión Bienestar.*

Nº	ÍTEMS
<b>Subdimensión Bienestar</b>	
36	Dificulta el acceso de los residentes a espacios, calles o vías públicas.
37	Provoca un aumento de los precios de algunos productos como la comida y/o servicios en la localidad.
38	Causa alteraciones en la vida diaria de la población (ruido, congestión del tráfico...).
39	La Ruta de las Fortalezas es una ocasión para el entretenimiento de los cartageneros con su familia y amigos.
40	Provoca aglomeraciones y/o acumulación desordenada de personas en la ciudad.
41	Este evento provoca contaminación acústica.
42	En su recorrido provoca deterioros en el medioambiente (contaminación, basura, erosión...).

Fuente: Elaboración propia.

- iv. Bloque 4 - Datos Sociodemográficos: posibilitan la segmentación de la muestra. Se formulan una serie de preguntas sobre los datos

personales de los sujetos, así como de sus hábitos de actividad física y/o deportivos.

### **5.3.2. Muestreo.**

El procedimiento de muestreo empleado fue tipo intencional (no probabilístico), de conveniencia (Gursoy y Kendall, 2006; Kim et al. 2006; Liu, 2016; Lorde, 2011; Parra, Elasri et al., 2016; Parra, González et al., 2016), motivado por la ausencia de un censo de residentes permanentes en la ciudad de Cartagena, diferente al número de habitantes empadronados. Sin embargo, aunque este tipo de muestreo no es representativo de la población en general, se procuró recoger la proporción existente entre hombres y mujeres, así como diferentes rangos de edad a partir de los 18 años. Además, la muestra se estratificó por cuotas (había criterios de inclusión) de género y edad. Se tuvo en cuenta realizar las encuestas en la Diputación de Cartagena, zona de casco urbano por donde transcurre La Ruta de las Fortalezas. No obstante, con la intención de que la muestra fuera lo más representativa posible, y con el objeto de disminuir el sesgo propio de este tipo de muestreos, se siguieron las recomendaciones de Sudman (1976) a la hora de seleccionar la población objeto de estudio. De esta forma se tuvieron en cuenta las siguientes condiciones:

1. Se realizaron encuestas en cuatro barrios de la ciudad pertenecientes a la Diputación de Cartagena (casco urbano).
2. Dentro de cada uno de los barrios se fueron alternando diferentes horas del día y fechas para asegurar la variedad en el periodo de muestreo en una misma localización.
3. Se utilizaron diferentes cuotas de residentes en función de la edad y el género de sus habitantes.

Con tales condiciones se intentó reducir una de las limitaciones de este trabajo en cuanto a la representatividad de la muestra.

### **5.3.3. Población objeto de estudio.**

Una vez determinado el muestreo, sobre una población total de 58.483 habitantes en la Diputación de Cartagena, se establecen los criterios de inclusión de los sujetos objeto de estudio, entre los que se encuentran: ser residente en Cartagena al menos un año, ser mayor de edad y conocer el evento deportivo de La Ruta de las Fortalezas (ver tabla 45):

Tabla 45.

*Ficha técnica de la Investigación.*

Universo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Diputación de Cartagena (58.483 habitantes):</li> <li>- Barriada San Ginés (4.969 habitantes).</li> <li>- Barriada Virgen Caridad (2.882).</li> <li>- Cartagena (44.509).</li> <li>- Ensanche-Almarjal (6.123).</li> </ul> <p>*Reparto por género: 28.506 hombres (49%) y 29.977 mujeres (51%).</p>
Criterios de inclusión	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Diputaciones de Cartagena (casco urbano).</li> <li>- Residente en Cartagena <math>\geq</math> de 1 año</li> <li>- Ser mayor de edad <math>\geq</math> 18 años.</li> <li>- Conocer el evento deportivo La Ruta de las Fortalezas.</li> </ul>
Ámbito geográfico	- Ciudad de Cartagena.
Método de recogida de la información	- Encuesta personal.
Procedimiento de muestreo	- Intencional - No probabilístico. Por segmentación según sexo.
Tamaño de la muestra	- 516 sujetos. 256 hombres (49.60%) y 260 mujeres (50,40%).
Nivel de confianza	95%
Intervalo de confianza	4%
Heterogeneidad	50%
Fecha de trabajo de campo	- Septiembre 2016

Fuente: Elaboración propia.

#### 5.3.4. Muestra.

Sobre el total de la población de la Diputación de Cartagena (58.483 habitantes), se estimó un total de 382 sujetos mínimo para realizar el estudio con un intervalo de confianza del 5% y un nivel de confianza del 95%. Sin embargo, una vez obtenidos todos los cuestionarios, se superó esta cifra llegando a los 524 distribuidos entre los residentes de los barrios de la Diputación de Cartagena (Barriada San Ginés, Barriada Virgen Caridad, Cartagena, Ensanche-Almarjal). De

este número total se rechazaron un total de 8 por errores en la respuesta u omisión en la misma; finalmente se consideraron como válidos 516.

El reparto por género fue 260 para mujeres (50,40%) y 256 para hombres (49,60%), respondiendo de manera aproximada a la proporción de la población total de la Diputación de Cartagena (58.483 habitantes). La distribución por género total sería de 29.977 mujeres (51%) y de 28.506 hombres (49%).

### **5.3.5. Diseño de la investigación.**

El diseño de esta Tesis Doctoral contará con dos tipos de enfoques: exploratorio y descriptivo. Como punto de partida, el estudio exploratorio (muy utilizado en investigaciones sociales), con la finalidad de dar una visión general, lo más aproximada posible, en relación a un determinado fenómeno en un contexto particular de la vida real acerca del comportamiento humano; en este caso de la percepción de los residentes sobre la responsabilidad social aplicada en un evento deportivo (Babbie, 2000). Además, es usado para determinar prioridades entre los objetivos de investigación (Aaker y Day, 1989; Babbie, 2000). Igualmente, se podrían añadir las siguientes finalidades a este tipo de estudios (Babbie, 2000): probar la viabilidad del estudio y desarrollar métodos que se utilizarán en un estudio posterior, en este caso descriptivo.

Una vez realizadas todas estas aproximaciones al objeto de estudio, se procede a la realización de la investigación descriptiva, a través de la cual se delimitan los hechos que conforman el problema a explorar, mediante un estudio transversal, referente a una situación concreta. Se pueden destacar también las finalidades de este tipo de investigación, cuyo objetivo principal es especificar las propiedades importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno (Babbie, 2000; Churchill, 2003):

- Determinar las características demográficas de los sujetos estudiados (ingresos, género, edad, nivel de estudios, situación laboral, etc.) en un punto cronológico concreto.

- Establecer la proporción de la muestra seleccionada dentro del universo objeto de estudio, respecto a un determinado comportamiento, preferencia, aceptación, etc., hacia un fenómeno concreto.
- Realizar pronósticos concretos.
- Identificar y comprobar la posible asociación de las variables de investigación.

### **5.3.6. Procedimiento.**

Durante el mes de julio de 2016 se procedió a la última revisión, junto a los Directores de la presente Tesis Doctoral, del instrumento definitivo para la recogida de datos. Además, se tuvo en cuenta la literatura de estudios similares (Añó et al., 2014; Añó et al., 2010; Balduck et al., 2011; Blumrodt et al., 2012; Blumrodt et al., 2013; Bull y Lovell, 2007; Calabuig et al., 2014; Duclos, 2012; Fredline y Faulkner, 2000; Gursoy y Kendall, 2006; Kim et al., 2006; Llopis y Gil, 2011; Ma et al., 2013; Parra et al. 2014; Parra y Duclos, 2013; Prayag et al., 2013; Ritchie et al., 2009; Walker, Heere et al., 2010; Walker y Kent; 2009; Zhou, 2010) y las recomendaciones expuestas por los jueces expertos y los profesionales del sector.

El procedimiento para la toma de datos fue la encuesta personal a pie de calle. Para ello se contó con la participación de una empresa especializada (Aaker y Day, 1989; Añó et al., 2014). Se emplearon a 5 entrevistadores profesionales y con experiencia previa en este tipo de estudios. La recogida de datos definitiva se llevó a cabo durante los días 8, 9, 12, 15 y 16 de septiembre de 2016 de 8:00 a 13:30 y de 17 a 20:30. Se visitaron la Barriada San Ginés, Barriada Virgen Caridad, Cartagena (casco urbano – Sector 1 de la prueba) y el Ensanche-Almarjal (ver figura 33).





Figura 33. Distribución de Sectores de LRF.  
Fuente: Ruta de las Fortalezas (2016).

Se selecciona esta Diputación de entre todas las que componen el término municipal de Cartagena puesto que es la que representa el casco urbano y presenta un mayor índice de asistencia de público local, lo que podría asegurar un mayor conocimiento y una percepción mayor de La Ruta de las Fortalezas; además, es por donde discurren la mayoría de los tramos de esta carrera.

La metodología de trabajo utilizada fue la misma en los cuatro barrios, después de la localización de zonas de afluencia de población como calles principales, áreas comerciales, centros educativos, etc., los encuestadores se dirigieron a estos puntos para la recogida de los datos. Se trató en todo momento de realizar el encuentro con los sujetos en lugares o momentos en los cuales se mostraban más favorables a la realización de la encuesta, como cafeterías, parques, etc. (Kim et al., 2015). No obstante, ha de ser comentada la gran predisposición de los encuestados a participar en el estudio, llegando incluso a mostrar interés por la temática.

### 5.3.7. Características sociodemográficas.

A continuación, van a ser descritos los aspectos sociodemográficos que detallan las características de la muestra escogida.

En primer lugar, se expone la distribución por género del total de la muestra objeto de estudio. Como se puede observar en la tabla 46, la distribución de los cuestionarios por género (49,60% hombres y 50,40% mujeres) es prácticamente igual a la proporción que representa la Diputación de Cartagena (49% hombres y 51% mujeres). De este modo se trata de equiparar ambas muestras.

Dentro de la segmentación por grupos de edad (ver tabla 46), se observa que el intervalo más representativo es el comprendido entre los 35 y los 49 años con un 30,04%, siendo de igual manera en la submuestra (hombres 30,47% y mujeres 29,62%). Hay que destacar que el segundo intervalo, tanto en la muestra total (28,49%) como en el reparto por género (hombres 28,52% y mujeres 28,46%), es el 18-34 años. Recordemos que, para poder participar en el estudio, todos los sujetos debían ser mayores de edad.

Respecto al tiempo que los sujetos entrevistados llevaban residiendo en Cartagena (ver tabla 46), una amplia mayoría vive 9 o más años en la localidad (92,83%), de igual modo ocurre con la submuestra (hombres 93,75% y mujeres 91,92%). El intervalo que menor representación obtuvo fue el de entre 3 y menos de 6 años residiendo en la ciudad (1,36%). De este modo, la totalidad de los encuestados llevan como mínimo viviendo 1 año en Cartagena.

A la cuestión sobre si conoce o ha oído hablar de La Ruta de las Fortalezas, el 100% de los sujetos manifiesta su conocimiento acerca de este evento deportivo (ver tabla 46). De esta manera se asegura la respuesta con un mínimo grado de conocimiento sobre el acontecimiento deportivo seleccionado.

El nivel de estudios finalizado (ver tabla 46) que representa a la muestra es la opción Bachiller/FP Grado Superior o equivalentes (32,75%), respetando esta tendencia las mujeres (33,46%) pero no así los hombres, ya que un 32,42% tiene estudios Universitarios. Tanto en la muestra total como en las submuestras, las opciones de Bachiller/FP Grado Superior o equivalentes y Universitarios representan a más del 59% de los encuestados.

La situación laboral de los encuestados muestra que el 26,74% de éstos son empleados de la empresa privada, las mujeres (con 31,92%) responden de igual manera a este estado laboral, mientras que los hombres con un 25,78% están jubilados o son pensionistas (ver tabla 46).

Acerca de los ingresos mensuales aproximados -nómina/pensión/subsidio personal- (ver tabla 46), dentro de los sujetos que perciben alguna cuantía económica, el intervalo que mayoritariamente los representa es el de 901 a 1.200 euros (15,89%), de igual manera ocurre con las mujeres (19,23%). Por el contrario, los hombres se sitúan entre 1.201 y 1.500 euros (12,89%). Hubo un grupo muy reducido de personas que no quiso contestar a esta cuestión (2,33%).

Finalmente, se les preguntó a los sujetos que quisieron participar en la investigación sobre si practicaban deporte o actividad física (ver tabla 46). De manera mayoritaria (78,10%), los encuestados realizan algún tipo de práctica físico-deportiva. En el caso de los hombres se supera el porcentaje de la muestra total, alcanzando un 82,03%. Sin embargo, las mujeres se encuentran ligeramente por debajo (74,23%). La frecuencia de esta práctica (ver tabla 46), se sitúa en más de 4 veces semana, tanto para la muestra como para las submuestras (en torno al 34%).

Tabla 46.  
Características sociodemográficas de la muestra.

Variable		Muestra		Hombres		Mujeres	
Opción	n	%	N	%			
Género	Hombre	256	49,60	28.506	49		
	Mujer	260	50,40	29.977	51		
	Total	516	100	58.483	100		
Edad	Intervalo	Muestra (n=516)		Hombres (n=256)		Mujeres (n=260)	
		Fr	%	Fr	%	Fr	%
	De 18-34	147	28,49	73	28,52	74	28,46
	De 35-49	155	30,04	78	30,47	77	29,62
	De 50-64	115	22,29	57	22,27	58	22,31
Más 64	99	19,19	48	18,75	51	19,62	
	Total	516	100	256	100	260	100
Tiempo residiendo en Cartagena	Intervalo	Fr	%	Fr	%	Fr	%
	De 1 a menos de 3 años	18	3,49	6	2,34	12	4,62
	De 3 años a menos de 6 años	7	1,36	3	1,17	4	1,54
	De 6 años a menos de 9 años	12	2,33	7	2,73	5	1,92
	De 9 a más años	479	92,83	240	93,75	239	91,92
	Total	516	100	256	100	260	100
Conoce o ha oído hablar de LRF	Opción	Fr	%	Fr	%	Fr	%
	Si	516	100	256	100	260	100
	No	0	0	0	0	0	0
	Total	516	100	256	100	260	100
Estado civil	Opción	Fr	%	Fr	%	Fr	%
	Soltero/a	202	39,15	105	41,02	97	37,31
	Divorciado/a	55	10,66	26	10,16	29	11,15
	Casado/a	214	41,47	108	42,19	106	40,77
	Pareja de hecho	11	2,13	6	2,34	5	1,92
Viudo/a	34	6,59	11	4,30	23	8,85	
	Total	516	100	256	100	260	100

Nota: Fr = Frecuencia.

Fuente: Elaboración propia

Tabla 46. Continuación.  
*Características sociodemográficas de la muestra.*

Variable	Muestra (n=516)		Hombres (n=256)		Mujeres (n=260)			
	Fr	%	Fr	%	Fr	%		
<b>Nivel de estudios finalizados</b>	Opción		Fr	%	Fr	%	Fr	%
	No posee		10	1,94	3	1,17	7	2,69
	EGB/Primaria o equivalentes		93	18,02	34	13,28	59	22,69
	Secundaria/FP Grado Medio o equivalentes		94	18,22	54	21,09	40	15,38
	Bachiller/FP Grado Superior o equivalentes		169	32,75	82	32,03	87	33,46
	Universitarios		150	29,07	83	32,42	67	25,77
	Total		516	100	256	100	260	100
<b>Situación Laboral</b>	Opción		Fr	%	Fr	%	Fr	%
	Empleado/a público		78	15,12	47	18,36	31	11,92
	Empleado/a de empresa privada		138	26,74	55	21,48	83	31,92
	Estudiante		73	14,15	40	15,63	33	12,69
	Amo/a de casa		34	6,59	1	0,39	33	12,69
	Parado/a		53	10,27	30	11,72	23	8,85
	Jubilado/a - Pensionista		112	21,71	66	25,78	46	17,69
	Autónomo/a - Empresario		28	5,43	17	6,64	11	4,23
	Total		516	100	256	100	260	100
<b>Ingresos mensuales</b>	Intervalo		Fr	%	Fr	%	Fr	%
	Ninguno		105	20,35	48	18,75	57	21,92
	Menos de 300 €		18	3,49	10	3,91	8	3,08
	De 300 a 600 €		51	9,88	15	5,86	36	13,85
	De 601 a 900 €		66	12,79	28	10,94	38	14,62
	De 901 a 1.200 €		82	15,89	32	12,50	50	19,23
	De 1.201 a 1.500 €		58	11,24	33	12,89	25	9,62
	De 1.501 a 1.800 €		47	9,11	31	12,11	16	6,15
	De 1.801 a 2.100 €		31	6,01	23	8,98	8	3,08
	De 2.101 a 2.400 €		26	5,04	17	6,64	9	3,46
	Más de 2.400 €		20	3,88	13	5,08	7	2,69
	No quiere contestar		12	2,33	6	2,34	6	2,31
	Total		516	100	256	100	260	100

Nota: Fr = Frecuencia.

Fuente: Elaboración propia

Tabla 46. Continuación.  
*Características sociodemográficas de la muestra.*

Variable		Muestra (n=516)		Hombres (n=256)		Mujeres (n=260)		
		Fr	%	Fr	%	Fr	%	
Práctica físico-deportiva	Opción							
	Si	403	78,10	210	82,03	193	74,23	
	No	113	21,90	46	17,97	67	25,77	
Total		516	100	256	100	260	100	
		Opción	Fr	%	Fr	%	Fr	%
Frecuencia	1 vez semana	29	7,20	16	7,62	13	6,74	
	2 veces semana	78	19,35	36	17,14	42	21,76	
	3 veces semana	117	29,03	58	27,62	59	30,57	
	4 veces semana	42	10,42	29	13,81	13	6,74	
	Más de 4 veces semana	137	34,00	71	33,81	66	34,20	
	Total		403	100	210	100	193	100

*Nota:* Fr = Frecuencia.

Fuente: Elaboración propia

**CAPÍTULO VI:**

**RESULTADOS DE LA  
INVESTIGACIÓN**





## 6. RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

En este capítulo se presentan y analizan los resultados obtenidos tras la fase de recogida de datos o fase cuantitativa.

En el epígrafe 6.1. se exponen los resultados obtenidos de la encuesta de opinión para cada una de las escalas de medida utilizadas al objeto de explicar el grado de conocimiento sobre el evento deportivo seleccionado, así como del concepto de RSC y la percepción de los residentes de Cartagena acerca de la implementación de acciones de RSC en La Ruta de las Fortalezas (LRF). Posteriormente, en el epígrafe 6.2. se comprueba la fiabilidad y validez de medida de dichas escalas, así como el análisis de los diferentes marcos estructurales planteados en el capítulo 4; de esta forma podremos contrastar el modelo de la Percepción de la RSC en los eventos deportivos.

En la siguiente figura, se pueden observar los pasos seguidos en el análisis y tratamiento de todos los datos recogidos durante el trabajo de campo, así como el paquete estadístico utilizado para su análisis. En general, para dicho análisis se ha utilizado el paquete estadístico de SPSS 21 y EQS 6.2, en su versión para Windows (ver figura 34).



Figura 34. Fases del desarrollo de la Investigación.

Fuente: Basado en Segado (2009).

### 6.1. ANÁLISIS DESCRIPTIVO DE LA ENCUESTA DE OPINIÓN.

Este apartado está estructurado respetando los bloques que conforman el cuestionario empleado en la toma de datos. Estos son:

- Bloque 1: Identificación y Grado de conocimiento de La Ruta de las Fortalezas.
- Bloque 2: Identificación y Grado de conocimiento del concepto de Responsabilidad Social Corporativa.
- Bloque 3: Escala de percepción de los residentes de Cartagena sobre las acciones de RSC implementadas en La Ruta de las Fortalezas.

#### **6.1.1. Bloque 1: Identificación y Grado de conocimiento de La Ruta de las Fortalezas.**

En este epígrafe se van a mostrar los resultados obtenidos de la opinión de los residentes de Cartagena sobre la noción de varios aspectos del evento deportivo de La Ruta de las Fortalezas.

En relación al grado de conocimiento sobre LRF (ver tabla 47), la opción más escogida por los residentes es “Bastante” con un 32,75%, en ambas submuestras se contesta de manera similar (hombres 35,55% y mujeres 30%). Destacar que el 52,71% de los sujetos manifiesta conocer “Bastante” o “Mucho” el evento. Los hombres, con un 58,21%, contestan de igual modo; y por el contrario las mujeres manifiestan tener un menor conocimiento de la prueba con un 52,69% (opciones “Nada”, “Poco” y “Algo”).

Acerca del apoyo de la celebración de eventos deportivos en la localidad (ver tabla 47), prácticamente la totalidad se muestra favorable (98,26%). Del mismo modo que ocurría con la cuestión anterior, los sujetos participantes en el estudio se posicionaron “A favor” mayoritariamente de la celebración de La Ruta de las Fortalezas en Cartagena, representando el 94,19% (ver tabla 47).

Tabla 47.  
Grado de conocimiento sobre LRF, apoyo a la celebración de eventos deportivos y a la LRF en Cartagena.

Variable	Opción	Muestra (n=516)		Hombres (n=256)		Mujeres (n=260)	
		Fr	%	Fr	%	Fr	%
Grado de conocimiento LRF	Nada	7	1,36	1	0,39	6	2,31
	Poco	81	15,70	26	10,16	55	21,15
	Algo	156	30,23	80	31,25	76	29,23
	Bastante	169	32,75	91	35,55	78	30,00
	Mucho	103	19,96	58	22,66	45	17,31
	Total		516	100	256	100	260

Variable	Opción	Muestra (n=516)		Hombres (n=256)		Mujeres (n=260)	
		Fr	%	Fr	%	Fr	%
Apoyo a los eventos deportivos en Cartagena	Si	507	98,26	252	98,44	255	98,08
	Indiferente	8	1,55	4	1,56	4	1,54
	No	1	0,19	0	0,00	1	0,38
	Total		516	100	256	100	260

Variable	Opción	Muestra (n=516)		Hombres (n=256)		Mujeres (n=260)	
		Fr	%	Fr	%	Fr	%
Posición frente a la celebración de LRF	A favor	486	94,19	241	94,14	245	94,23
	Indiferente	26	5,04	13	5,08	13	5,00
	En contra	4	0,78	2	0,78	2	0,77
	Total		516	100	256	100	260

Nota: Fr = Frecuencia.

Fuente: Elaboración propia.

De la totalidad de los encuestados, tan solo un 11,43% ha participado alguna vez en La Ruta de las Fortalezas, siendo los hombres -con un 16,02%- los que más participan en comparación con las mujeres, un 6,92%. Por el contrario, el 88,57% nunca ha participado (ver tabla 48). Analizando los participantes (59 sujetos), la mayoría (representada con un 44,07%), solamente ha realizado la prueba en una ocasión. Se debe resaltar que un 55,91% repite la participación al menos una vez más y como mucho en siete ocasiones, con un 5,08% (ver tabla 48).

Tabla 48.  
Participación y número de participaciones.

Variable	Muestra (n=516)		Hombres (n=256)		Mujeres (n=260)		
	Opción	Fr	%	Fr	%	Fr	%
Participación en LRF	Si	59	11,43	41	16,02	18	6,92
	No	457	88,57	215	83,98	242	93,08
	Total	516	100	256	100	260	100

Variable	Muestra (n=59)		Hombres (n=41)		Mujeres (n=18)		
	Opción	Fr	%	Fr	%	Fr	%
Número de participaciones en LRF	1 vez	26	44,07	16	39,02	10	55,56
	2 veces	12	20,34	8	19,51	4	22,22
	3 veces	7	11,86	5	12,20	2	11,11
	4 veces	1	1,69	1	2,44	0	0
	5 veces	7	11,86	5	12,20	2	11,11
	6 veces	3	5,08	3	7,32	0	0
	7 veces	3	5,08	3	7,32	0	0
	Total	59	100	41	100	18	100

*Nota:* Fr = Frecuencia.

Fuente: Elaboración propia.

Respecto a la asistencia como espectador de La Ruta de las Fortalezas, de forma mayoritaria, con un 61,82%, manifiesta haber acudido a presenciar la prueba deportiva. El análisis de la segmentación entre hombre y mujeres es similar, 64,06% y 59,62% respectivamente (ver tabla 49).

Por último, dentro de este bloque, se preguntaba sobre el conocimiento de la o las entidades organizadoras de La Ruta de las Fortalezas. Como se puede observar en la siguiente tabla, existe un reparto de conocimiento sobre esta cuestión; sin embargo, la respuesta "No", representa a más de la mitad de los entrevistados (54,07%). Por otro lado, de los sujetos que afirmaron saber qué entidad o entidades organizan el evento deportivo (45,93%), de manera mayoritaria contestaron que eran las Fuerzas Armadas (58,23%) (ver tabla 49).

Tabla 49.

*Asistencia como espectador y entidad o entidades organizadoras del evento.*

Variable	Opción	Muestra (n=516)		Hombres (n=256)		Mujeres (n=260)	
		Fr	%	Fr	%	Fr	%
Asistencia como espectador a LRF	Si	319	61,82	164	64,06	155	59,62
	No	197	38,18	92	35,94	105	40,38
	Total	516	100	256	100	260	100

Variable	Opción	Muestra (n=516)		Hombres (n=256)		Mujeres (n=260)	
		Fr	%	Fr	%	Fr	%
Conocimiento del organizador de LRF	Si	237	45,93	150	58,59	87	33,46
	No	279	54,07	106	41,41	173	66,54
	Total	516	100	256	100	260	100

Variable	Categorización	Muestra (n=237)	
		Fr	%
Fuerzas Armadas		138	58,23
Ayuntamiento de Cartagena		40	16,88
Fuerzas Armadas y Ayuntamiento de Cartagena		38	16,03
Otras entidades		21	8,86
	Total	237	100

*Nota:* Fr = Frecuencia.

Fuente: Elaboración propia.

### 6.1.2. Bloque 2: Identificación y Grado de Conocimiento del Concepto de Responsabilidad Social Corporativa.

Este epígrafe expone los resultados obtenidos del conocimiento de los residentes de Cartagena sobre el concepto de RSC. Acerca de este concepto, los encuestados afirman no saber lo que significa este término de manera mayoritaria (67,05%), tan solo un 32,95% asegura saberlo o manifiesta duda al respecto (ver tabla 50).

Tabla 50.

*Grado de conocimiento del concepto de Responsabilidad Social Corporativa.*

Variable	Opción	Muestra (n=516)		Hombres (n=256)		Mujeres (n=260)	
		Fr	%	Fr	%	Fr	%
Sabe lo que es la RSC	Si	115	22,29	72	28,13	43	16,54
	Tiene duda	55	10,66	26	10,16	29	11,15
	No	346	67,05	158	61,72	188	72,31
Total		516	100	256	100	260	100

Nota: Fr = Frecuencia.

Fuente: Elaboración propia.

En relación al ítem anterior, se mostraron diferentes enunciados a los sujetos participantes en el estudio, para que seleccionasen la que podría definir de manera más adecuada una entidad o empresas socialmente responsables, en primera, segunda o tercera opción. El resultado fue el siguiente:

- Como 1ª opción se escogió: Cumple las leyes (38,18%) (ver tabla 51).

Tabla 51.

*Definición de entidad o empresa socialmente responsable: 1ª Opción.*

Opción	Muestra (n=516)		Hombres (n=256)		Mujeres (n=260)	
	1ª		1ª		1ª	
	Fr	%	Fr	%	Fr	%
Cumple las leyes.	197	38,18	108	42,19	89	34,23
Genera beneficios.	30	5,81	17	6,64	13	5,00
Satisface al cliente.	40	7,75	18	7,03	22	8,46
Se preocupa por el impacto que su actividad tiene en la sociedad.	96	18,60	51	19,92	45	17,31
Respeto el medioambiente.	73	14,15	32	12,50	41	15,77
Realiza acciones sociales.	39	7,56	16	6,25	23	8,85
Aplica los principios éticos en su actividad.	33	6,40	11	4,30	22	8,46
No sabía contestar.	8	1,55	3	1,17	5	1,92
Total	516	100	256	100	260	100

Nota: Fr = Frecuencia.

Fuente: Elaboración propia.

- Como 2ª opción se seleccionó: Respeto el medioambiente (21,32%) (ver tabla 52).

Tabla 52.

Definición de entidad o empresa socialmente responsable: 2ª Opción.

Opción	Muestra (n=516)		Hombres (n=256)		Mujeres (n=260)	
	2ª		2ª		2ª	
	Fr	%	Fr	%	Fr	%
Cumple las leyes.	57	11,05	31	12,11	26	10,00
Genera beneficios.	67	12,98	31	12,11	36	13,85
Satisface al cliente.	64	12,40	36	14,06	28	10,77
Se preocupa por el impacto que su actividad tiene en la sociedad.	96	18,60	52	20,31	44	16,92
Respeto el medioambiente.	110	21,32	56	21,88	54	20,77
Realiza acciones sociales.	78	15,12	33	12,89	45	17,31
Aplica los principios éticos en su actividad.	36	6,98	14	5,47	22	8,46
No sabía contestar.	8	1,55	3	1,17	5	1,92
Total	516	100	256	100	260	100

Nota: Fr = Frecuencia.

Fuente: Elaboración propia.

- Como 3ª opción se optó (ver tabla 53):
  - Muestra total: Aplica los principios éticos en su actividad (21,12%).
  - Hombres: Aplica los principios éticos en su actividad (23,44%).
  - Mujeres: Se preocupa por el impacto que su actividad tiene en la sociedad (20%).

Tabla 53.

Definición de entidad o empresa socialmente responsable: 3ª Opción.



Opción	Muestra (n=516)		Hombres (n=256)		Mujeres (n=260)	
	3 <sup>a</sup>		3 <sup>a</sup>		3 <sup>a</sup>	
	Fr	%	Fr	%	Fr	%
Cumple las leyes.	43	8,33	24	9,38	19	7,31
Genera beneficios.	35	6,78	12	4,69	23	8,85
Satisface al cliente.	58	11,24	34	13,28	24	9,23
Se preocupa por el impacto que su actividad tiene en la sociedad.	80	15,50	28	10,94	52	20,00
Respeto el medioambiente.	89	17,25	46	17,97	43	16,54
Realiza acciones sociales.	94	18,22	49	19,14	45	17,31
Aplica los principios éticos en su actividad.	109	21,12	60	23,44	49	18,85
No sabía contestar.	8	1,55	3	1,17	5	1,92
Total	516	100	256	100	260	100

Nota: Fr = Frecuencia.

Fuente: Elaboración propia.

Como conclusión a este bloque, se presenta la siguiente tabla que resume el orden de elección de la definición de entidad o empresa socialmente responsable por parte de los encuestados (ver tabla 54).

Tabla 54.

Resumen del orden de elección de la definición de entidad o empresa socialmente responsable.

	1 <sup>a</sup> Opción	2 <sup>a</sup> Opción	3 <sup>a</sup> Opción	
1 <sup>a</sup>	Cumple las leyes.	Respeto el medioambiente.	Aplica los principios éticos en su actividad.	1 <sup>a</sup>
2 <sup>a</sup>	Se preocupa por el impacto que su actividad tiene en la sociedad.	Se preocupa por el impacto que su actividad tiene en la sociedad.	Realiza acciones sociales.	2 <sup>a</sup>
3 <sup>a</sup>	Respeto el medioambiente.	Realiza acciones sociales.	Respeto el medioambiente.	3 <sup>a</sup>
4 <sup>a</sup>	Satisface al cliente.	Genera beneficios.	Se preocupa por el impacto que su actividad tiene en la sociedad.	4 <sup>a</sup>
5 <sup>a</sup>	Realiza acciones sociales.	Satisface al cliente.	Satisface al cliente.	5 <sup>a</sup>
6 <sup>a</sup>	Aplica los principios éticos en su actividad.	Cumple las leyes.	Cumple las leyes.	6 <sup>a</sup>
7 <sup>a</sup>	Genera beneficios.	Aplica los principios éticos en su actividad.	Genera beneficios.	7 <sup>a</sup>
8 <sup>a</sup>	No sabía contestar.	No sabía contestar.	No sabía contestar.	8 <sup>a</sup>

Fuente: Elaboración propia.

### **6.1.3. Bloque 3: Análisis Descriptivo de la percepción de los residentes de Cartagena sobre las acciones de RSC implementadas en La Ruta de las Fortalezas.**

El bloque 3 está conformado por un conjunto de preguntas que tratan de determinar qué percepción tienen los residentes de Cartagena sobre las acciones de RSC implementadas en La Ruta de las Fortalezas.

Los primeros tres ítems están relacionados con la promoción y el fomento del deporte debido a la celebración de la LRF en Cartagena. Los resultados son los siguientes (ver tabla 55):

- Fomento entre los más jóvenes: más de la mitad de los encuestados (58,53%) están “Muy de acuerdo” con esta afirmación, llegando incluso a representar un 76,36% si se incluyen aquellos sujetos que están “De acuerdo” (17,83%).
- Fomento de la participación de la mujer: de igual modo que en el ítem anterior, prácticamente la mitad de los residentes tienen una concepción de “Muy de acuerdo” (49,81%), superando el 70,74% si se añaden los que están “De acuerdo” (20,93%).
- Promueve la participación adulta, 30-40 años: el 54,07% está “Muy de acuerdo” con este enunciado, e incorporando los sujetos que están “De acuerdo” (24,42%) se alcanzaría el 78,49%.

*Promoción del deporte a través de la celebración de LRF.*

Ítem 8: La Ruta de las Fortalezas promociona el deporte entre los más jóvenes.			
Opción	Frecuencia	%	
Muy en desacuerdo	14	2,71	
En desacuerdo	5	0,97	
Más bien en desacuerdo	9	1,74	
Indiferente	35	6,78	
Más bien en acuerdo	59	11,43	
De acuerdo	92	17,83	
Muy de acuerdo	302	58,53	
Total	516	100	
Ítem 9: Fomenta la participación de la mujer en el deporte.			
Opción	Frecuencia	%	
Muy en desacuerdo	9	1,74	
En desacuerdo	4	0,78	
Más bien en desacuerdo	9	1,74	
Indiferente	58	11,24	
Más bien en acuerdo	71	13,76	
De acuerdo	108	20,93	
Muy de acuerdo	257	49,81	
Total	516	100	
Ítem 10: Promueve la participación deportiva en la edad adulta, 30-40 años.			
Opción	Frecuencia	%	
Muy en desacuerdo	8	1,55	
En desacuerdo	3	0,58	
Más bien en desacuerdo	7	1,36	
Indiferente	35	6,78	
Más bien en acuerdo	58	11,24	
De acuerdo	126	24,42	
Muy de acuerdo	279	54,07	
Total	516	100	

Fuente: Elaboración propia.

La siguiente tabla (ver tabla 56) muestra tres aspectos. En primer lugar, se expone el posicionamiento de los residentes acerca de la promoción de los clubes deportivos locales gracias a la celebración de LRF. Se puede observar que las opiniones se encuentran repartidas pero la opción de “Estar muy de acuerdo” (27,52%) y la de “Indiferente” (22,29%) son las más escogidas. No obstante, si se tienen en consideración las opciones a favor se alcanza un 59,69%. En segundo lugar, los encuestados se muestran “Muy de acuerdo”, de manera mayoritaria

(57,36%), con que la celebración de este evento aumente el interés por la práctica de la carrera de montaña/atletismo/actividad física. Por último, los sujetos entrevistados afirman estar “Muy de acuerdo” (26,74%), “De acuerdo” (18,60%) o “Más bien en acuerdo” (17,05%), con que ha incrementado su conocimiento sobre la organización de este tipo de carreras (ver tabla 56).

Tabla 56.

*Promoción de los clubes deportivos locales, aumento del interés por la práctica de la carrera de montaña/atletismo/actividad física e incremento del conocimiento sobre la organización de este tipo de carreras.*

Ítem 11: Permite promocionar e incrementar el conocimiento sobre los clubes deportivos locales.			
Opción	Frecuencia	%	
Muy en desacuerdo	43	8,33	
En desacuerdo	24	4,65	
Más bien en desacuerdo	26	5,04	
Indiferente	115	22,29	
Más bien en acuerdo	73	14,15	
De acuerdo	93	18,02	
Muy de acuerdo	142	27,52	
Total	516	100	
Ítem 12: Aumenta el interés por la práctica de la carrera de montaña/atletismo/actividad física entre los residentes.			
Opción	Frecuencia	%	
Muy en desacuerdo	12	2,33	
En desacuerdo	3	0,58	
Más bien en desacuerdo	8	1,55	
Indiferente	43	8,33	
Más bien en acuerdo	50	9,69	
De acuerdo	104	20,16	
Muy de acuerdo	296	57,36	
Total	516	100	
Ítem 13: Incrementa mi conocimiento sobre la organización de este tipo de carreras.			
Opción	Frecuencia	%	
Muy en desacuerdo	47	9,11	
En desacuerdo	20	3,88	
Más bien en desacuerdo	25	4,84	
Indiferente	102	19,77	
Más bien en acuerdo	88	17,05	
De acuerdo	96	18,60	
Muy de acuerdo	138	26,74	
Total	516	100	

Fuente: Elaboración propia.

En la siguiente tabla (ver tabla 57), se puede observar que los ciudadanos de Cartagena están, en su mayoría, "Muy de acuerdo" (40,89%) con que LRF favorece a la protección ambiental del territorio, alcanzando un 77,52% si se tienen en cuenta los sujetos que contestaron "Más bien en acuerdo" (13,18%) y los que estaban "De acuerdo" (23,45%). Además, el 77,33% de los cartageneros se muestra "Muy de acuerdo" (38,57%), "De acuerdo" (24,03%) o "Más bien de acuerdo" (14,73%), con respecto a la conservación de los recursos naturales por parte de LRF. Del mismo modo, la práctica totalidad de los encuestados (85,85%) se posicionan como "Muy de acuerdo" (52,33%), "De acuerdo" (22,09%) o "Más bien de acuerdo" (11,43%), en relación a que LRF sirve de estímulo para la recuperación y mantenimiento de los caminos y senderos históricos de Cartagena (ver tabla 57).

*Protección ambiental, conservación de los recursos naturales y recuperación y mantenimiento de los caminos y senderos históricos.*

Ítem 14: Ayuda a valorar positivamente la protección ambiental del territorio.			
Opción	Frecuencia	%	
Muy en desacuerdo	27	5,23	
En desacuerdo	16	3,10	
Más bien en desacuerdo	18	3,49	
Indiferente	55	10,66	
Más bien en acuerdo	68	13,18	
De acuerdo	121	23,45	
Muy de acuerdo	211	40,89	
Total	516	100	

Ítem 15: La Ruta de las Fortalezas respeta la conservación de los recursos naturales.			
Opción	Frecuencia	%	
Muy en desacuerdo	23	4,46	
En desacuerdo	13	2,52	
Más bien en desacuerdo	9	1,74	
Indiferente	72	13,95	
Más bien en acuerdo	76	14,73	
De acuerdo	124	24,03	
Muy de acuerdo	199	38,57	
Total	516	100	

Ítem 16: Sirve de estímulo para la recuperación y mantenimiento de los caminos y senderos históricos.

Opción	Frecuencia	%	
Muy en desacuerdo	10	1,94	
En desacuerdo	14	2,71	
Más bien en desacuerdo	11	2,13	
Indiferente	38	7,36	
Más bien en acuerdo	59	11,43	
De acuerdo	114	22,09	
Muy de acuerdo	270	52,33	
Total	516	100	

Fuente: Elaboración propia.

A continuación, se puede observar como los encuestados se posicionan como “Muy de acuerdo” (46,90%) en que la celebración de LRF contribuye a mejorar la hospitalidad y la solidaridad de la ciudad con los asistentes y participantes del evento. En cuanto al sentimiento de propiedad del evento por parte de los residentes, se encuentra repartido entre sus opiniones, estando “Muy en desacuerdo” el 18,02% y “Muy de acuerdo” el 29,26%. No obstante, juntando todas

las respuestas a favor, más de la mitad (54,26%) se muestra favorable a esta afirmación. Por último, es destacable que el 52,33% de los participantes en el estudio estén “Muy de acuerdo” con que LRF proporciona una oportunidad para conocer a nuevas personas, llegando al 85,09% sumando los valores positivos (ver tabla 58).

Tabla 58.

*Mejora de la hospitalidad y de la solidaridad entre los ciudadanos, sentimiento de propiedad del evento y oportunidad para conocer a nuevas personas.*

Ítem 17: Contribuye a mejorar la hospitalidad y la solidaridad de la ciudad con los asistentes y participantes del evento.

Opción	Frecuencia	%
Muy en desacuerdo	14	2,71
En desacuerdo	8	1,55
Más bien en desacuerdo	8	1,55
Indiferente	52	10,08
Más bien en acuerdo	62	12,02
De acuerdo	130	25,19
Muy de acuerdo	242	46,90
Total	516	100

Ítem 18: Siento como propio el evento.

Opción	Frecuencia	%
Muy en desacuerdo	93	18,02
En desacuerdo	33	6,40
Más bien en desacuerdo	25	4,84
Indiferente	85	16,47
Más bien en acuerdo	70	13,57
De acuerdo	59	11,43
Muy de acuerdo	151	29,26
Total	516	100

Ítem 19: Proporciona una oportunidad para conocer a nuevas personas.

Opción	Frecuencia	%
Muy en desacuerdo	20	3,88
En desacuerdo	4	0,78
Más bien en desacuerdo	11	2,13
Indiferente	42	8,14
Más bien en acuerdo	62	12,02
De acuerdo	107	20,74
Muy de acuerdo	270	52,33
Total	516	100

Fuente: Elaboración propia.

Se puede apreciar en la tabla 59 que los ciudadanos de Cartagena muestran sus opiniones respecto a su sentimiento de estar bien consigo mismo y con el resto de la sociedad, estando "Muy de acuerdo" (31,01%) a que este sentimiento es provocado por la celebración de LRF en su ciudad. Sin embargo, el 19,19% se manifiesta "Indiferente". En la misma línea, pero preguntando sobre si este evento mejora su calidad de vida, las respuestas podrían agruparse en tres bloques: a) "Más bien de acuerdo", "De acuerdo" y "Muy de acuerdo" (44,57%), b) "Más bien en desacuerdo", "En desacuerdo" y "Muy en desacuerdo" (33,53%) y c) "Indiferentes" (21,90%). Para concluir, más de la mitad de los sujetos están "Muy de acuerdo" (54,65%) con que la celebración de LRF atrae turistas a Cartagena (ver tabla 59).



Tabla 59.

*Sentimiento de bienestar, mejora de la calidad de vida y captación de turistas.*

Ítem 20: Celebrar este evento en mi ciudad, contribuye a que me se sienta bien conmigo mismo y con el conjunto de la sociedad.

Opción	Frecuencia	%
Muy en desacuerdo	50	9,69
En desacuerdo	14	2,71
Más bien en desacuerdo	19	3,68
Indiferente	99	19,19
Más bien en acuerdo	84	16,28
De acuerdo	90	17,44
Muy de acuerdo	160	31,01
Total	516	100

Ítem 21: Este evento mejora mi calidad de vida.

Opción	Frecuencia	%
Muy en desacuerdo	126	24,42
En desacuerdo	24	4,65
Más bien en desacuerdo	23	4,46
Indiferente	113	21,90
Más bien en acuerdo	66	12,79
De acuerdo	46	8,91
Muy de acuerdo	118	22,87
Total	516	100

Ítem 22: Atrae turistas a Cartagena.

Opción	Frecuencia	%
Muy en desacuerdo	27	5,23
En desacuerdo	11	2,13
Más bien en desacuerdo	8	1,55
Indiferente	37	7,17
Más bien en acuerdo	58	11,24
De acuerdo	93	18,02
Muy de acuerdo	282	54,65
Total	516	100

Fuente: Elaboración propia.

Como se expone en la tabla 60, para la mayor parte de los ciudadanos de Cartagena (86,05%), incluyendo todos los valores a favor, LRF produce una puesta en valor del patrimonio cultural de la localidad. De igual modo considera que sirve de estímulo para la preservación de la cultura local (77,33%) y proporciona un incentivo para la restauración y mantenimiento de los edificios históricos (68,99%) (ver tabla 60).

Tabla 60.

*Puesta en valor del patrimonio, preservación de la cultura local e incentivo para la restauración y mantenimiento de los edificios históricos.*

Ítem 23: A través del evento se produce una puesta en valor del patrimonio cultural de la localidad.

Opción	Frecuencia	%
Muy en desacuerdo	14	2,71
En desacuerdo	5	0,97
Más bien en desacuerdo	8	1,55
Indiferente	45	8,72
Más bien en acuerdo	68	13,18
De acuerdo	123	23,84
Muy de acuerdo	253	49,03
Total	516	100

Ítem 24: La Ruta de las Fortalezas sirve de estímulo para la preservación de la cultura local.

Opción	Frecuencia	%
Muy en desacuerdo	16	3,10
En desacuerdo	16	3,10
Más bien en desacuerdo	13	2,52
Indiferente	72	13,95
Más bien en acuerdo	66	12,79
De acuerdo	123	23,84
Muy de acuerdo	210	40,70
Total	516	100

Ítem 25: Proporciona un incentivo para la restauración y mantenimiento de los edificios históricos.

Opción	Frecuencia	%
Muy en desacuerdo	44	8,53
En desacuerdo	10	1,94
Más bien en desacuerdo	25	4,84
Indiferente	81	15,70
Más bien en acuerdo	90	17,44
De acuerdo	98	18,99
Muy de acuerdo	168	32,56
Total	516	100

Fuente: Elaboración propia.

Al igual que ocurriera con los ítems anteriores, los entrevistados responden de manera favorable, con un 77,81%, a que celebrar esta prueba deportiva provoca un incremento del conocimiento del patrimonio cultural e histórico de la localidad. Respecto a favorecer la difusión de las tradiciones locales, los sujetos muestran un posicionamiento más repartido, siendo la opción "Muy de acuerdo" la más escogida (29,84%). Finalmente, con un 48,64%, se posicionan la mayor parte de los

residentes, considerando que sí existe un incremento de su orgullo como habitante de Cartagena (ver tabla 61).

Tabla 61.

*Conocimiento del patrimonio, difusión de las tradiciones locales e incremento del orgullo como cartagenero.*

Ítem 26: Incrementa el conocimiento del patrimonio cultural e histórico de la localidad.

Opción	Frecuencia	%
Muy en desacuerdo	20	3,88
En desacuerdo	6	1,16
Más bien en desacuerdo	11	2,13
Indiferente	62	12,02
Más bien en acuerdo	90	17,44
De acuerdo	121	23,45
Muy de acuerdo	206	39,92
Total	516	100

Ítem 27: La celebración de la Ruta de las Fortalezas favorece la difusión de las tradiciones locales.

Opción	Frecuencia	%
Muy en desacuerdo	60	11,63
En desacuerdo	26	5,04
Más bien en desacuerdo	24	4,65
Indiferente	88	17,05
Más bien en acuerdo	70	13,57
De acuerdo	94	18,22
Muy de acuerdo	154	29,84
Total	516	100

Ítem 28: La Ruta de las Fortalezas incrementa mi orgullo como habitante de Cartagena.

Opción	Frecuencia	%
Muy en desacuerdo	44	8,53
En desacuerdo	12	2,33
Más bien en desacuerdo	11	2,13
Indiferente	53	10,27
Más bien en acuerdo	64	12,40
De acuerdo	81	15,70
Muy de acuerdo	251	48,64
Total	516	100

Fuente: Elaboración propia.

Los siguientes resultados (ver tabla 62) indican que los residentes están “Muy de acuerdo”, “De acuerdo” o “Más bien en acuerdo” (73,46%) en que LRF es una oportunidad para los negocios locales. Por el contrario, éstos están “Muy en desacuerdo” con que ayude a generar trabajo (21,12%); no obstante, valorando

todas las respuestas a favor de este ítem, se alcanza un 48,26%. En cuanto a la inversión en materia deportiva por parte del Ayuntamiento, debido a la celebración de este evento deportivo, más de la mitad de los residentes se posicionan como “Muy de acuerdo” (29,46%) o “De acuerdo” (23,45%).

Tabla 62.

*Oportunidad para los negocios locales, generación de trabajo e inversión en deporte.*

Ítem 29: Es una oportunidad para los negocios locales.			
Opción	Frecuencia	%	
Muy en desacuerdo	54	10,47	
En desacuerdo	13	2,52	
Más bien en desacuerdo	18	3,49	
Indiferente	52	10,08	
Más bien en acuerdo	62	12,02	
De acuerdo	115	22,29	
Muy de acuerdo	202	39,15	
Total	516	100	
Ítem 30: Ayuda a generar oportunidades para trabajar.			
Opción	Frecuencia	%	
Muy en desacuerdo	109	21,12	
En desacuerdo	29	5,62	
Más bien en desacuerdo	46	8,91	
Indiferente	83	16,09	
Más bien en acuerdo	81	15,70	
De acuerdo	71	13,76	
Muy de acuerdo	97	18,80	
Total	516	100	
Ítem 31: La celebración de La Ruta de las Fortalezas contribuye a ampliar la inversión del Ayuntamiento en deporte.			
Opción	Frecuencia	%	
Muy en desacuerdo	35	6,78	
En desacuerdo	9	1,74	
Más bien en desacuerdo	25	4,84	
Indiferente	77	14,92	
Más bien en acuerdo	97	18,80	
De acuerdo	121	23,45	
Muy de acuerdo	152	29,46	
Total	516	100	

Fuente: Elaboración propia.

Los ciudadanos están “Muy de acuerdo” (38,95%), con que se enriquecen culturalmente gracias a la celebración de actividades educativas en torno a LRF

(ver tabla 63). Respecto a las acciones de inclusión de personas llevadas a cabo por la organización de la prueba deportiva, los sujetos entrevistados se muestran mayoritariamente “Indiferentes” (31,78%), seguido de “Muy de acuerdo” (18,02%) y “Muy en desacuerdo” (15,70%). En esta línea, y con resultados similares a los del ítem anterior, los encuestados exponen su “Indiferencia” (31,78%), seguido de “Muy de acuerdo” (16,67%) y “Muy en desacuerdo” (15,70%), en relación a la inserción de grupos de exclusión social (ver tabla 63).

Ítem 32: Las actividades educativas (Congresos,...) de La Ruta de las Fortalezas enriquecen culturalmente a la población cartagenera.			
Opción	Frecuencia	%	
Muy en desacuerdo	27	5,23	
En desacuerdo	11	2,13	
Más bien en desacuerdo	8	1,55	
Indiferente	76	14,73	
Más bien en acuerdo	79	15,31	
De acuerdo	114	22,09	
Muy de acuerdo	201	38,95	
Total	516	100	

Ítem 33: La Ruta de las Fortalezas favorece la inclusión de personas con discapacidad.			
Opción	Frecuencia	%	
Muy en desacuerdo	81	15,70	
En desacuerdo	34	6,59	
Más bien en desacuerdo	26	5,04	
Indiferente	164	31,78	
Más bien en acuerdo	60	11,63	
De acuerdo	58	11,24	
Muy de acuerdo	93	18,02	
Total	516	100	

Ítem 34: Fomenta la inserción de grupos en riesgo de exclusión social.			
Opción	Frecuencia	%	
Muy en desacuerdo	81	15,70	
En desacuerdo	26	5,04	
Más bien en desacuerdo	21	4,07	
Indiferente	164	31,78	
Más bien en acuerdo	70	13,57	
De acuerdo	68	13,18	
Muy de acuerdo	86	16,67	
Total	516	100	

Fuente: Elaboración propia.

Seguidamente se muestra la percepción de los residentes respecto a la promoción del voluntariado en Cartagena; esta opinión se determina como “Muy de acuerdo” o “De acuerdo”, superando más de la mitad de las respuestas (70,35%) (ver tabla 64).

Acercas de hechos como que la celebración de LRF dificulta el acceso de los residentes a espacios, calles o vías públicas (ver tabla 64), los entrevistados

contestaron estar “Muy en desacuerdo” (51,55%), alcanzando incluso el 63,95% sumando los valores en contra de este enunciado. Por otro lado, los ciudadanos de Cartagena se muestran “Muy en desacuerdo”, “En desacuerdo” o “Más bien en desacuerdo” (76,35%), con que LRF provoque un aumento de los precios de algunos productos como la comida y/o servicios en la localidad (ver tabla 64).

Tabla 64.

*Promoción del voluntariado, restricción del acceso a espacios públicos y aumento de precios.*

Ítem 35: Promueve el voluntariado para la celebración de otros eventos en Cartagena.			
Opción	Frecuencia	%	
Muy en desacuerdo	22	4,26	
En desacuerdo	11	2,13	
Más bien en desacuerdo	13	2,52	
Indiferente	60	11,63	
Más bien en acuerdo	47	9,11	
De acuerdo	108	20,93	
Muy de acuerdo	255	49,42	
Total	516	100	

Ítem 36: Dificulta el acceso de los residentes a espacios, calles o vías públicas.			
Opción	Frecuencia	%	
Muy en desacuerdo	266	51,55	
En desacuerdo	32	6,20	
Más bien en desacuerdo	32	6,20	
Indiferente	55	10,66	
Más bien en acuerdo	38	7,36	
De acuerdo	31	6,01	
Muy de acuerdo	62	12,02	
Total	516	100	

Ítem 37: Provoca un aumento de los precios de algunos productos como la comida y/o servicios en la localidad.			
Opción	Frecuencia	%	
Muy en desacuerdo	353	68,41	
En desacuerdo	27	5,23	
Más bien en desacuerdo	14	2,71	
Indiferente	68	13,18	
Más bien en acuerdo	23	4,46	
De acuerdo	10	1,94	
Muy de acuerdo	21	4,07	
Total	516	100	

Fuente: Elaboración propia.

Se puede observar en la tabla 65 que los cartageneros están “Muy en desacuerdo” (62,79%) con que LRF les cause alteraciones en la vida diaria de la población (ruido, congestión del tráfico...). Además, éstos opinan, estando “Muy de acuerdo” (68,80%), que este evento es una ocasión para el entretenimiento con su familia y amigos (tabla 65).

Tabla 65.

*Alteración en la vida diaria y ocasión de entretenimiento.*

Ítem 38: Causa alteraciones en la vida diaria de la población (ruido, congestión del tráfico...).			
Opción	Frecuencia	%	
Muy en desacuerdo	324	62,79	
En desacuerdo	37	7,17	
Más bien en desacuerdo	32	6,20	
Indiferente	41	7,95	
Más bien en acuerdo	30	5,81	
De acuerdo	22	4,26	
Muy de acuerdo	30	5,81	
Total	516	100	
Ítem 39: La Ruta de las Fortalezas es una ocasión para el entretenimiento de los cartageneros con su familia y amigos.			
Opción	Frecuencia	%	
Muy en desacuerdo	4	0,78	
En desacuerdo	4	0,78	
Más bien en desacuerdo	7	1,36	
Indiferente	16	3,10	
Más bien en acuerdo	36	6,98	
De acuerdo	94	18,22	
Muy de acuerdo	355	68,80	
Total	516	100	

Fuente: Elaboración propia.

Para finalizar, se expone en la tabla 66 que más de la mitad de los encuestados se pronuncian en “Muy en desacuerdo” (53,68%), con que LRF provoque aglomeraciones y/o acumulación desordenada de personas en la ciudad. En este sentido, y con el mismo posicionamiento que el ítem anterior, los residentes opinan respecto a que el evento deportivo provoca contaminación acústica, como en “Muy en desacuerdo” (72,87%). Además, los entrevistados indican en su mayoría (56,20%), estar “Muy en desacuerdo” con que LRF en su recorrido



provoca deterioros en el medioambiente (contaminación, basura, erosión...) (ver tabla 66).

Tabla 66.

*Aglomeraciones, contaminación acústica y deterioros medioambientales.*

Ítem 40: Provoca aglomeraciones y/o acumulación desordenada de personas en la ciudad.			
Opción	Frecuencia	%	
Muy en desacuerdo	277	53,68	
En desacuerdo	42	8,14	
Más bien en desacuerdo	34	6,59	
Indiferente	40	7,75	
Más bien en acuerdo	57	11,05	
De acuerdo	29	5,62	
Muy de acuerdo	37	7,17	
Total	516	100	
Ítem 41: Este evento provoca contaminación acústica.			
Opción	Frecuencia	%	
Muy en desacuerdo	376	72,87	
En desacuerdo	35	6,78	
Más bien en desacuerdo	28	5,43	
Indiferente	31	6,01	
Más bien en acuerdo	16	3,10	
De acuerdo	11	2,13	
Muy de acuerdo	19	3,68	
Total	516	100	
Ítem 42: En su recorrido provoca deterioros en el medioambiente (contaminación, basura, erosión...).			
Opción	Frecuencia	%	
Muy en desacuerdo	290	56,20	
En desacuerdo	30	5,81	
Más bien en desacuerdo	30	5,81	
Indiferente	49	9,50	
Más bien en acuerdo	47	9,11	
De acuerdo	28	5,43	
Muy de acuerdo	42	8,14	
Total	516	100	

Fuente: Elaboración propia.

En líneas generales, los resultados arrojan que la percepción de los residentes de Cartagena hacia las acciones de RSC implementadas en LRF son positivas y que

aquellas situaciones que podrían alterar de manera negativa la vida diaria de éstos no son consideradas como tales.

## 6.2. ESTIMACIÓN Y VALIDACIÓN DEL MODELO PROPUESTO.

### 6.2.1. Análisis factorial exploratorio.

Una vez analizadas las principales características de la muestra donde se ha descrito el grado de conocimiento sobre el evento deportivo seleccionado, así como del concepto de RSC y la percepción de los residentes de Cartagena acerca de la implementación de acciones de RSC en La Ruta de las Fortalezas, se pretende a continuación, analizar la estructura teórica desarrollada en capítulos anteriores para la creación de una escala que determine la percepción de los residentes de una localidad acerca de la implementación de acciones de RSC en los eventos deportivos. Por tanto, el objetivo de esta fase es determinar si esta escala mide o no de forma válida y fiable la percepción de los residentes del aspecto objeto de estudio. En definitiva, se pretende comprobar, antes de continuar con un análisis más exhaustivo, que cada una de las variables presentadas se encuentran dentro del factor planteado y el modelo de medida propuesto es válido y fiable.

Para conseguir estos objetivos se realiza un análisis factorial exploratorio (validez de constructo) mediante el método de componentes principales Varimax. Esto se llevó a cabo a través de la prueba de adecuación muestral Kaiser-Meyer-Olkin ( $KMO = 0,898$ ) y la prueba de esfericidad de Barlett ( $X^2 = 7593,306$ ; gl. = 595;  $p < 0,00$ ). Tras la obtención de estos datos, se corroboró la adecuación de llevar a cabo el análisis factorial exploratorio (Calabuig et al., 2010; Kim et al., 2015; Parra et al., 2015; Segado, 2009) (ver tabla 67)

*Pruebas estadísticas – Análisis Factorial Exploratorio.*

Test	
Kaiser-Meyer-Olkin	.898
Prueba esférica de Barlett	
	Chi-cuadrado 7593.306
	gl 595
	Significatividad .000

Fuente: Elaboración propia.

Una vez realizada la rotación de los factores, los ítems se agruparon en tres dimensiones o factores (ver tabla 68). Se han obviado aquellas cargas inferiores a .40, a excepción de un atributo “BIENESTAR4” (.388) el cual se consideró mantenerlo a expensas de posteriores análisis. La distribución de los ítems resulta lógica ya que en el primer factor se agrupan ítems relacionados con “Actividad Deportiva Sostenible” incluyendo 15 ítems; en el segundo factor se concentran variables en relación a la “Cohesión Social” incluyendo 13 ítems y el tercer factor aglutina ítems en referencia al “Bienestar” incluyendo 7 ítems. Dado el resultado de los datos obtenidos, se podría interpretar la validez factorial.

Tabla 68.  
Análisis Factorial Exploratorio.

Atributos	D1*	D2*	D3*	$\alpha$ Cronbach
SOSTPromo1: Promoción deporte: jóvenes.	.587			.870
SOSTPromo2: Participación deporte: mujer.	.585			
SOSTPromo3: Participación deporte: 30-40 años.	.520			
SOSTPromo4: Promoción clubes deportivos.	.494			
SOSTPromo5: Interés carrera de montaña.	.635			
SOSTPromo6: Organización de carreras.	.595			
SOSConser1: Protección ambiental del territorio.	.560			
SOSConser2: Respeto de los recursos naturales.	.540			
SOSConser3: Recuperación: caminos y senderos.	.493			
SOSCalidadvida1: Mejora hospitalidad y solidaridad.	.586			
SOSCalidadvida2: Sentimiento de propiedad: evento.	.568			
SOSCalidadvida3: Conocer a nuevas personas.	.566			
SOSCalidadvida4: Sentirse bien.	.610			
SOSCalidadvida5: Mejora de calidad de vida.	.549			
SOSCalidadvida6: Promoción del turismo.	.425	.432		
COHESPatrimo1: Puesta en valor: patrimonio cultural.		.558		
COHESPatrimo2: Preservación de la cultura local.		.692		
COHESPatrimo3: Restauración edificios históricos.		.701		
COHESPatrimo4: Promoción del patrimonio cultural		.743		
COHESPatrimo5: Difusión de las tradiciones locales.		.632		
COHESPatrimo6: Orgullo como habitante.	.482	.444		
COHESEconmic1: Oportunidad negocios locales.		.592		
COHESEconmic2: Creación de empleo.		.613		
COHESEconmic3: Inversión del Ayuntamiento en deporte.		.572		
COHESEduca1: Enriquecimiento cultural.		.675		
COHESEduca2: Inclusión: personas con discapacidad.		.455		
COHESEduca3: Inserción: grupos en riesgo de exclusión social.		.509		
COHESEduca4: Promoción del voluntariado.		.444		
BIENESTAR1: Dificulta el acceso: vías públicas.			.720	.783
BIENESTAR2: Aumento precios de los productos.			.612	
BIENESTAR3: Alteraciones vida diaria.			.799	
BIENESTAR4: Entretenimiento residentes.			.388	
BIENESTAR5: Aglomeraciones de personas.			.728	
BIENESTAR6: Contaminación acústica.			.711	
BIENESTAR7: Deterioros en el medioambiente.			.655	
$\alpha$ Cronbach de la escala				0.903
Número de ítems				35

\*Nota: D1 Actividad Deportiva Sostenible, D2 Cohesión Social y D3 Bienestar.

Fuente: Elaboración propia.

En la tabla anterior queda reflejada la multidimensionalidad de la percepción de los residentes de una localidad acerca de la implementación de acciones de RSC en los eventos deportivos. Todos los factores presentan cargas factoriales  $>.40$ , exceptuando uno de ellos (BIENESTAR4: Entretenimiento residentes) que presenta una carga factorial por debajo de lo recomendado (.383). No obstante, todos los atributos serán mantenidos para su posterior análisis factorial confirmatorio.

Destacamos, además, que la práctica totalidad de las variables saturan un único factor que se corresponde con la dimensionalidad propuesta. Solamente se encuentran dos variables que presentan cargas factoriales en otras dimensiones, siendo éstas superiores a las de la dimensión propuesta en un primer momento. En concreto, son las variables SOSCalidadvida6: Promoción del turismo que también está presente en la dimensión "Cohesión Social" con una ligera mayor carga y la variable COHESPatrimo6: Orgullo como habitante, que también se encuentra en la dimensión "Actividad Deportiva Sostenible", con mayor carga en esta última. Sin embargo, al presentar cargas factoriales superiores al mínimo recomendado se mantienen en los factores propuestos.

#### *6.2.1.1. Análisis de fiabilidad.*

Para el análisis de la fiabilidad de la escala propuesta se calculó el  $\alpha$  de Cronbach. Las correlaciones resultantes fueron superiores a lo recomendado por diferentes autores (Aaker y Day, 1989; Alaminos y Castejón, 2006; Babbie, 2000; Balanza et al., 2008; Morales et al., 2003; Nunnally, 1978; Sánchez-Pato et al., 2016; Thomas y Nelson, 2007; Zhou y Ap, 2009), alcanzándose un valor de 0.903. De esta manera se aseguró la estabilidad y una elevada consistencia interna de la escala (Parra et al, 2015).

Respecto a cada una de las dimensiones establecidas, el factor "Actividad Deportiva Sostenible" alcanzó un  $\alpha$  de Cronbach de 0.870, el factor "Cohesión Social" un 0.874 y el factor "Bienestar" un 0.783. En este último factor, si el ítem "BIENESTAR4" fuese eliminado el  $\alpha$  de Cronbach alcanzaría 0.810, es decir mejoraría. Sin embargo, se mantiene para determinar qué hacer en los posteriores

análisis. La fiabilidad, por tanto, de cada una de las dimensiones propuestas queda igualmente demostrada (ver tabla 68).

### **6.2.2. Análisis factorial confirmatorio.**

Una vez analizada la dimensionalidad de la escala, se procede a examinar la dimensionalidad global del constructo. Posteriormente en un segundo orden de análisis, se estudiará si tras la escala global propuesta hay un único concepto latente con entidad propia o no a la que hemos denominado Percepción de la Responsabilidad Social Corporativa en Eventos Deportivos (PRSCED).

Se inicia la segunda fase en el análisis del modelo teórico propuesto para confirmar los datos obtenidos en la primera fase. Para conseguir estos objetivos, se optó por el procedimiento estadístico denominado Modelo de Ecuaciones Estructurales (Structural Equations Modeling, SEM). Algunas de las características más importantes de este procedimiento son (Byrne, 2006):

- a) La relación causal bajo estudio es representada por un conjunto de ecuaciones estructurales. Es decir, regresión.
- b) Las relaciones entre las variables envueltas en el proceso pueden ser representadas gráficamente, lo que facilita la comprensión y conceptualización teórica subyacente.
- c) Las relaciones estructurales propuestas pueden ser testadas simultáneamente, permitiendo así determinar en qué medida el modelo teórico es consistente con los datos. Es decir, en qué medida encontramos sustentación empírica en nuestras conclusiones. Si los índices de medida de ajuste fueran adecuados se acepta la idoneidad del modelo y las relaciones propuestas. Por el contrario, si los índices de ajuste fueran inadecuados se rechaza la plausibilidad del modelo y las respectivas relaciones.

Según Byrne (2006), hay varios aspectos que diferencian esta metodología con otros procedimientos multivariados. En primer lugar, esta metodología

aborda los datos en mayor medida desde una perspectiva confirmatoria que desde una exploratoria. En tanto en cuanto esta metodología exige una especificación de las relaciones a priori, la misma se adapta al análisis de los datos que tienen por base objetivos inferenciales. En segundo lugar, esta metodología permite una estimación del error, mientras que otros procedimientos multivariados nos son capaces de hacerlo.

Por último, al contrario de otros procedimientos estadísticos multivariados que apenas permiten el análisis de variables observables, esta metodología permite incorporar no sólo variables observables sino también variables no observables, es decir variables latentes. Éstas representan constructos teóricos que no pueden ser observados directamente, por lo que tienen que ser determinados a partir de variables observables que sirven de esta forma de indicadores de la variable latente.

Por tanto, el modelo de ecuaciones estructurales permite, por un lado, evaluar la calidad de medición de un conjunto de variables utilizadas para medir un constructo latente -lo que se denomina un modelo de medición-. Por otro lado, permite evaluar las relaciones entre variables o constructos latentes -lo que se denomina modelo estructural- (Segado, 2009).

Para examinar la calidad del conjunto de variables planteadas como indicadores de un constructo latente, se utiliza el análisis factorial confirmatorio (Bagozzi y Yi, 1991). A partir del momento en que queda establecido que las variables latentes son medidas de forma adecuada, se pasa a testar el modelo estructural, es decir, las relaciones hipotéticas entre las variables latentes. De esta forma, mediante el análisis factorial confirmatorio, se trata de depurar todavía más la escala obtenida tras el análisis factorial exploratorio (Segado, 2009). Para realizar este análisis hemos utilizado el programa estadístico EQS, (Structural Equation Modeling Software, versión 6.1).

Como se acaba de indicar, uno de los requisitos previos para el análisis de un modelo estructural es la confirmación de que las variables o constructos latentes

están siendo medidos de forma adecuada, por lo que es necesario testar los modelos de medición (Bagozzi y Yi, 1991). Así, para el modelo propuesto, se comprueba el modelo de medición de la percepción de los residentes de una localidad acerca de la implementación de acciones de RSC en los eventos deportivos (Segado, 2009). Para evaluar la adecuación de este modelo se utilizan los siguientes índices de ajuste: Bentler-Bonnet Non-Normed Fit Index (NNFI), Comparative Fit Index (CFI), Standardized Root Mean Square Residual (SRMR), Root Mean Square Error Approximation (RMSEA). El adecuado ajuste del modelo vendrá indicado por valores superiores a .90 en los índices NNFI y CFI e inferiores a .05 en los índices SRMR y RMSEA. Si bien Browne y Cudeck (1993) en relación con el índice RMSEA, señalan como aceptables valores inferiores a .08 (Alvarado-Herrera et al., 2015; Kim et al., 2015; Kim y Walker, 2012; Lin y Lu, 2016; Lorde et al., 2011; Ma et al., 2013; Ma y Kaplanidou, 2016; Parra, Elasri et al., 2016; Parra, González et al., 2016; Parra et al., 2015; Walker, Heere et al., 2010; Walker y Kent, 2009).

Queda por señalar que todos los índices presentados (excepto el índice SRMR - método ML) fueron obtenidos a través del método Robust (Yuan-Bentler Correction). Este procedimiento es utilizado cuando los valores de curtosis multivarida sugieren que la muestra no tiene una distribución normal, como es el caso que nos ocupa. Este método permite en estos casos la obtención de resultados más fiables comparativamente con los usados habitualmente, como es el caso del método de Máxima Verosimilitud.

Para la obtención del modelo final de la percepción de los residentes de una localidad acerca de la implementación de acciones de RSC en los eventos deportivos, se ha seguido un proceso de tres etapas, con la finalidad de conseguir la mejor adecuación posible para el modelo de percepción propuesto:

1ª Etapa: eliminación de los indicadores que presenten saturaciones muy bajas (inferiores a .40).



2ª Etapa: utilizar parámetros significativos consistentes con la teoría (por ejemplo, covarianzas entre los errores de medida), a través del análisis de Lagrange Multiplier test (LM test).

3ª Etapa: Eliminar parámetros no significativos a través del análisis de Wald test.

El modelo de la percepción de los residentes de una localidad acerca de la implementación de acciones de RSC en los eventos deportivos engloba tres variables latentes o factores y sus respectivos indicadores (ver figura 35). El factor de “Actividad Deportiva Sostenible” contiene 15 indicadores: Promoción Deportiva 1, 2, 3, 4, 5, y 6; Conservación 1, 2 y 3; Calidad de Vida 1, 2, 3, 4, 5 y 6. El factor “Cohesión Social” contiene 13 indicadores: Patrimonio 1, 2, 3, 4, 5 y 6; Económico 1, 2 y 3; Educación/Formación 1, 2, 3 y 4. Por último, el factor “Bienestar” contiene 7 indicadores: Bienestar 1, 2, 3, 4, 5, 6 y 7.

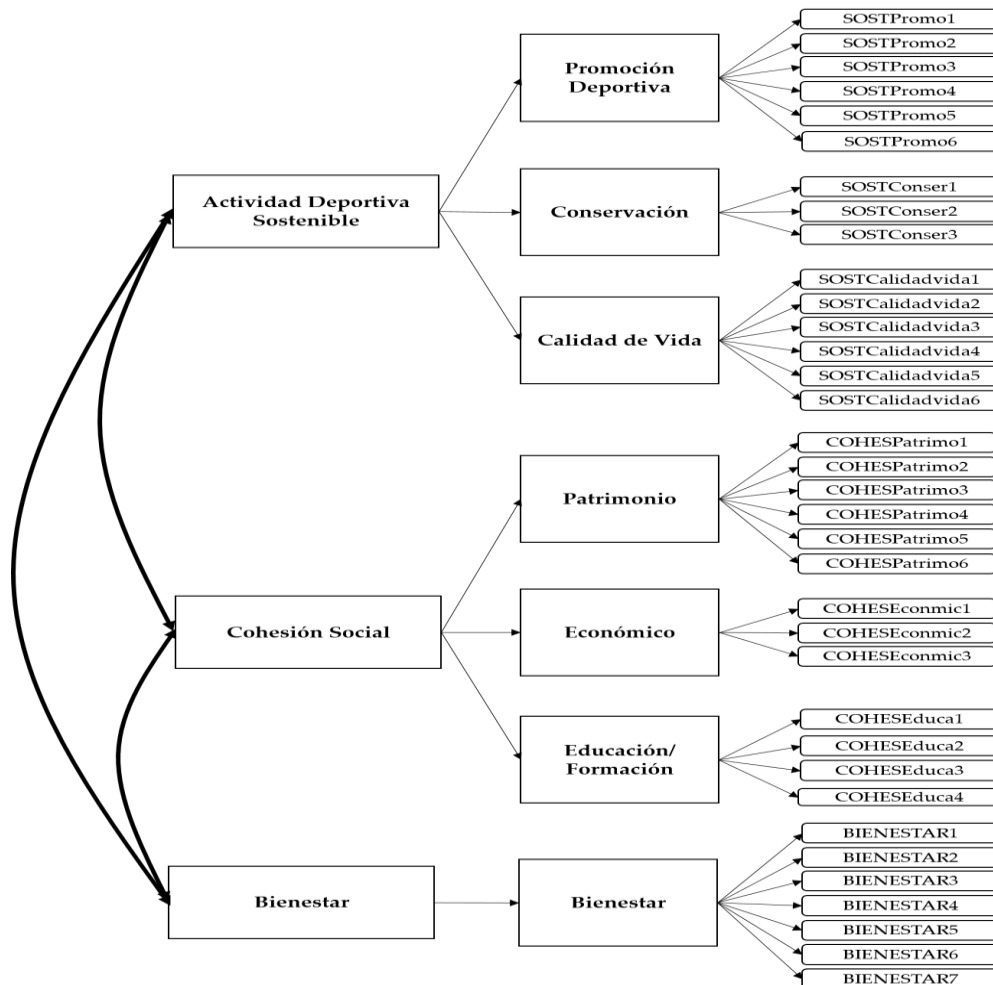


Figura 35. Modelo de medida de la percepción de la RSC en los eventos.

Fuente: Elaboración propia.

En la tabla 69 se muestra que los procedimientos realizados en las etapas conducen a mejores índices de ajuste del modelo de medición de percepción de la RSC en los eventos deportivos. Es posible verificar que en la etapa 1 del primer orden los índices de ajuste CFI y NNFI se encuentran por debajo de los valores de referencia ( $>.90$ ). Por otro lado, el índice de ajuste RMSEA se encuentra por debajo de los valores de referencia ( $<.05-.08$ ) y el SRMR por encima ( $<.05$ ).

En relación con la chi-cuadrado es posible verificar que el análisis de este indicador a través de la ecuación “chi-cuadrado / grados de libertad” muestra que no es posible obtener un indicador aceptable para el modelo en cuestión ( $\chi^2/g.l.=3.62$ ), dado que en este caso las recomendaciones apuntan hacia un valor  $<2$ . Esto nos indica que se deberá trabajar en el ajuste del modelo para alcanzar una buena adecuación, se espera en etapas posteriores (etapa 2 y 3) que esta ecuación se ajuste a los valores óptimos (ver tabla 69).

Tabla 69.

*Análisis Factorial Confirmatorio de la percepción de la RSC en los eventos deportivos: Etapas 1 y 2 – Primer orden.*

Medidas de bondad de ajuste	Valor Óptimo	Etapas 1	Etapas 2
<b>Medidas de ajuste absoluto</b>			
Satorra-Bentler $\chi^2$ (g.l.) <sup>1</sup> es > ó <	*p> .05; **p>.01;***p>.001	2021.5782***(557)	1882.2905***(524)
McDonald (MFI) <sup>2</sup>	>.90	.242	.268
SRMR	<.05	.089	.074
RMSEA (90% I.C.) <sup>2</sup>	<.05<.08	.071 (.068 - .075)	.071 (.067 - .074)
<b>Medidas de ajuste incremental</b>			
Bentler – Bonett Normed Fit Index <sup>2</sup>	Escoger el mayor	.648	.669
Bentler – Bonett Non - Normed Fit Index <sup>2</sup>	Escoger el mayor	.696	.716
CFI <sup>2</sup>	Próximo a 1	.715	.735
Bollen (IFI) <sup>2</sup>	Próximo a 1	.717	.737

Nota: 1 – Robust; 2 – Scaled Chi-Square (Yuan-Bentler); \*p<.05; \*\*p<.01; \*\*\*p<.001.

Etapas 1 – Modelo propuesto; Etapas 2 – Introducción de parámetros.

Fuente: Basado en Segado (2009).

A continuación, en la tabla 70, se puede observar que los valores relativos a los factores, error residual y varianza explicada de los modelos, nos permiten observar como la práctica totalidad de los indicadores del modelo de medición de percepción de la RSC en los eventos deportivos presentan saturaciones superiores a .40. Tan solo hay dos indicadores, en la etapa 1, que presenta una saturación inferior al valor referido anteriormente. Se trata del ítem “BIENESTAR4: Entretenimiento residentes” (.107) incluido en el factor de “Bienestar”, que ya presentaba problemas en el AFE y el COHESEduca2: Inclusión: personas con

discapacidad (.398) del factor “Cohesión Social” (ver tabla 70), estos ítems son eliminados para pasar a la etapa 2 del AFC de primer orden.

Analizando sucintamente los factores, se puede observar que en el factor “Actividad Deportiva Sostenible, es el indicador “SOSCalidadvida4: Sentirse bien” el que presenta una mayor saturación (.679). Respecto al factor “Cohesión Social”, se encuentra que el indicador “COHESPatrimo2: Preservación de la cultura local” es el que más satura su factor (.773). Por último, en el factor “Bienestar”, el indicador que mayor saturación ofrece es el “BIENESTAR5: Aglomeraciones de personas” con una carga de .693.

Como ya se comentó anteriormente, dentro de cada uno de los factores se encuentran ítems con saturaciones similares incluso entre ítems de diferentes factores, debido a que presentan unas correlaciones entre errores de medida muy altos. En la etapa 2 (ver tabla 69) y tras la eliminación de “BIENESTAR4: Entretenimiento residentes” (.107) y del ítem COHESEduca2: Inclusión: personas con discapacidad (.398) se observa como los índices de ajuste siguen sin ser aceptables a pesar de su mejoría. Éstos obtienen los siguientes resultados: los índices de ajuste CFI y NNFI se encuentran por debajo de los valores de referencia (>.90) y el índice de ajuste RMSEA se encuentra por debajo de los valores de referencia (<.05-.08) y el SRMR continúa por encima (<.05).

Respecto a la relación con la chi-cuadrado es posible verificar que el análisis de este indicador a través de la ecuación “chi-cuadrado / grados de libertad” muestra que no es posible obtener un indicador aceptable para el modelo en cuestión ( $\chi^2/g.l.=3.59$ ), dado que en este caso las recomendaciones apuntan hacia un valor <2.

Tabla 70.

*Saturación de los indicadores en los factores ( $\lambda$ ), error residual (E) y varianza explicada ( $R^2$ ) del modelo de medición de la percepción de la RSC en los eventos deportivos: Etapa 1 y 2 – Primer orden.*

Factor	$\lambda$	$\lambda$	E	E	$R^2$	$R^2$
Actividad Deportiva Sostenible	Etapa 1	Etapa 2	Etapa 1	Etapa 2	Etapa 1	Etapa 2
SOSTPromo1:	.492	.492	.871	.871	.242	.242
SOSTPromo2	.479	.479	.878	.878	.230	.230
SOSTPromo3	.445	.445	.895	.895	.198	.198
SOSTPromo4	.446	.446	.895	.895	.199	.199
SOSTPromo5	.525	.525	.851	.851	.276	.276
SOSTPromo6	.545	.545	.838	.838	.297	.297
SOSConser1	.629	.629	.777	.777	.396	.396
SOSConser2	.652	.651	.759	.759	.424	.424
SOSConser3	.627	.627	.779	.779	.394	.393
SOSCalidadvida1	.655	.655	.755	.755	.430	.430
SOSCalidadvida2	.628	.628	.778	.778	.394	.394
SOSCalidadvida3	.549	.549	.836	.836	.302	.302
SOSCalidadvida4	.679	.679	.734	.734	.461	.461
SOSCalidadvida5	.578	.579	.816	.816	.334	.335
SOSCalidadvida6	.469	.469	.883	.883	.220	.220
<b>Cohesión Social</b>						
COHESPatrimo1	.687	.687	.727	.727	.472	.472
COHESPatrimo2	.773	.773	.634	.634	.598	.598
COHESPatrimo3	.649	.649	.761	.761	.422	.422
COHESPatrimo4	.713	.713	.701	.701	.509	.508
COHESPatrimo5	.642	.642	.767	.767	.412	.412
COHESPatrimo6	.612	.612	.790	.790	.375	.375
COHESEconmic1	.524	.524	.851	.851	.275	.275
COHESEconmic2	.528	.528	.849	.849	.279	.279
COHESEconmic3	.520	.520	.854	.854	.270	.270
COHESEduca1	.681	.681	.733	.733	.463	.463
COHESEduca2	.398	.427	.904	.904	.182	.182
COHESEduca3	.478	.478	.878	.878	.229	.229
COHESEduca4	.508	.508	.861	.861	.258	.258
<b>Bienestar</b>						
BIENESTAR1	.690	.691	.723	.723	.477	.477
BIENESTAR2	.543	.544	.840	.839	.295	.296
BIENESTAR3	.786	.787	.618	.617	.618	.620
BIENESTAR4	.107	---	.994	---	.011	---
BIENESTAR5	.691	.693	.723	.721	.477	.480
BIENESTAR6	.649	.647	.760	.763	.422	.418
BIENESTAR7	.540	.538	.842	.843	.292	.290

---

Fuente: Basado en Segado (2009).

Tras la finalización de las etapas 1 y 2 de primer orden y puesto que los índices de ajuste no son los adecuados se pasará a la etapa 3 (ver tabla 71).

El análisis del LM test, mostró que la introducción de las covarianzas entre los errores de medida conducía a disminuciones significativas del valor chi-cuadrado. Así en relación con el factor de “Actividad Deportiva Sostenible” se introdujeron covarianzas entre los errores de medida de los siguientes indicadores:

1. SOSTPromo1: Promoción deporte: jóvenes y SOSTPromo2: Participación deporte: mujer.
2. SOSTPromo2: Participación deporte: mujer y SOSTPromo3: Participación deporte: 30-40 años.
3. SOSTPromo4: Promoción clubes deportivos y SOSTPromo6: Organización de carreras.
4. SOSConser1: Protección ambiental del territorio y SOSConser2: Respeto de los recursos naturales.
5. SOSCalidadvida2: Sentimiento de propiedad: evento y SOSCalidadvida4: Sentirse bien.
6. SOSCalidadvida2: Sentimiento de propiedad: evento y SOSCalidadvida5: Mejora de calidad de vida.
7. SOSCalidadvida4: Sentirse bien y SOSCalidadvida5: Mejora de calidad de vida.
8. SOSCalidadvida6: Promoción del turismo y COHESEconmic1: Oportunidad negocios locales.
9. COHESPatrimo1: Puesta en valor: patrimonio cultural y COHESPatrimo2: Preservación de la cultura local.
10. COHESPatrimo3: Restauración edificios históricos y COHESPatrimo4: Promoción del patrimonio cultural.
11. SOSCalidadvida2: Sentimiento de propiedad: evento y COHESPatrimo6: Orgullo como habitante.

12. COHESPatrimo5: Difusión de las tradiciones locales y COHESEconmic1: Oportunidad negocios locales.

Respecto al factor de “Cohesión Social” se introdujeron covarianzas entre los errores de medida de los siguientes indicadores:

1. COHESEconmic2: Creación de empleo y COHESEduca3: Inserción: grupos en riesgo de exclusión social.
2. COHESEduca3: Inserción: grupos en riesgo de exclusión social y COHESEduca4: Promoción del voluntariado.

En relación al factor de “Bienestar” se introdujo una covarianza entre los errores de medida de los siguientes indicadores:

1. BIENESTAR6: Contaminación acústica y BIENESTAR7: Deterioros en el medioambiente.

Asimismo, se introdujeron covarianzas entre los errores de medida de los siguientes indicadores de diferentes factores:

1. COHESEconmic1: Oportunidad negocios locales y COHESEconmic2: Creación de empleo.
2. SOSConser1: Protección ambiental del territorio y BIENESTAR7: Deterioros en el medioambiente.
3. SOSConser2: Respeto de los recursos naturales y BIENESTAR7: Deterioros en el medioambiente.

En la tabla 71 se muestra que los procedimientos realizados en la etapa 3 del primer orden conducen a mejores índices de ajuste del modelo de medición de la percepción de la RSC en los eventos deportivos. Se puede comprobar que en esta etapa los índices de ajuste CFI y NNFI se encuentran por encima de los valores de referencia ( $>.90$ ), el índice de ajuste RMSEA se encuentra por debajo de los valores de referencia ( $<.05-.08$ ) y el índice SRMR se encuentra ligeramente por encima de

los valores óptimos (<.05), lo que indica que el modelo presenta una mejor adecuación que en las dos etapas anteriores (ver tabla 71).

En relación con la chi-cuadrado es posible verificar que el análisis de este indicador a través de la ecuación “chi-cuadrado / grados de libertad” muestra que es posible obtener un indicador aceptable para el modelo en cuestión ( $\chi^2/g.l.=1.86$ ), dado que en este caso las recomendaciones apuntan hacia un valor <2.

Tabla 71.

*Análisis Factorial Confirmatorio de la percepción de la RSC en los eventos deportivos: Etapa 1 y 3 – Primer orden.*

Medidas de bondad de ajuste	Valor Óptimo	Etapa 1	Etapa 3
<b>Medidas de ajuste absoluto</b>			
Satorra-Bentler $\chi^2$ (g.l.) <sup>1</sup> es > ó <	*p>.05; **p>.01;***p>.001	2021.5782***(557)	882.0261***(474)
McDonald (MFI) <sup>2</sup>	>.90	.242	.673
SRMR	<.05	.089	.058
RMSEA (90% I.C.) <sup>2</sup>	<.05 <.08	.071 (.068 - .075)	.041 (.037 - .045)
<b>Medidas de ajuste incremental</b>			
Bentler – Bonett Normed Fit Index <sup>2</sup>	Escoger el mayor	.648	.834
Bentler – Bonett Non - Normed Fit Index <sup>2</sup>	Escoger el mayor	.696	.905
CFI <sup>2</sup>	Próximo a 1	.715	.915
Bollen (IFI) <sup>2</sup>	Próximo a 1	.717	.916

Nota: 1 – Robust; 2 – Scaled Chi-Square (Yuan-Bentler); \*p<.05; \*\*p<.01; \*\*\*p<.001.

Fuente: Basado en Segado (2009).

En la tabla 72, podemos ver representados los valores relativos a las saturaciones de los indicadores dentro de sus factores, error residual y varianza explicada del modelo de medición de la percepción de la RSC en los eventos deportivos tras la etapa 3 de primer orden. Se observa en la tabla que la totalidad de los indicadores presentan saturaciones superiores a .40. Además, el atributo “COHESPatrimo6: Orgullo como habitante” incluido inicialmente en este mismo factor fue reubicado tras el LM test en el factor “Actividad Deportiva Sostenible” (.642) (ver tabla 72).

Respecto a los factores, hay que destacar que la mayor saturación dentro de “Actividad Deportiva Sostenible” la ofrece el indicador “SOSCalidadvida1: Mejora



hospitalidad y solidaridad" (.653). En relación al factor "Cohesión Social", es el atributo "COHESPatrimo2: Preservación de la cultura local" el que presenta una carga mayor (.754), al igual que ocurría en la etapa anterior. Por último, en el factor "Bienestar" se encuentra el factor "BIENESTAR3: Alteraciones vida diaria" (.794).

Como ya se comentó anteriormente, dentro de cada uno de los factores se encuentran ítems con saturaciones similares incluso entre ítems de diferentes factores, debido a que presentan unas correlaciones entre errores de medida muy altos. En las siguientes etapas se valora la eliminación o no de alguno de estos indicadores.

Tabla 72.

*Saturación de los indicadores en los factores ( $\lambda$ ), error residual (E) y varianza explicada ( $R^2$ ) del modelo de medición de la percepción de la RSC en los eventos deportivos: Etapa 3 – Primer orden.*

Factor	$\lambda$	E	$R^2$
<b>Actividad Deportiva Sostenible</b>			
	Etapa 3	Etapa 3	Etapa 3
SOSTPromo1	.491	.871	.241
SOSTPromo2	.466	.885	.217
SOSTPromo3	.450	.893	.203
SOSTPromo4	.431	.902	.186
SOSTPromo5	.539	.842	.291
SOSTPromo6	.525	.851	.276
SOSConser1	.562	.827	.316
SOSConser2	.568	.823	.323
SOSConser3	.634	.774	.401
SOSCalidadvida1	.653	.757	.426
SOSCalidadvida2	.587	.809	.345
SOSCalidadvida3	.557	.831	.310
SOSCalidadvida4	.647	.763	.418
SOSCalidadvida5	.519	.855	.270
SOSCalidadvida6	.506	.862	.256
<b>Cohesión Social</b>			
COHESPatrimo1	.662	.749	.439
COHESPatrimo2	.754	.656	.569
COHESPatrimo3	.625	.781	.390
COHESPatrimo4	.708	.706	.501
COHESPatrimo5	.664	.747	.442
COHESPatrimo6	.642 →*F1	.767	.412
COHESEconmic1	.532	.846	.283
COHESEconmic2	.497	.868	.247
COHESEconmic3	.530	.848	.281
COHESEduca1	.707	.708	.499
COHESEduca2	---	---	---
COHESEduca3	.429	.903	.184
COHESEduca4	.489	.872	.239
<b>Bienestar</b>			
BIENESTAR1	.704	.710	.496
BIENESTAR2	.545	.838	.297
BIENESTAR3	.794	.608	.631
BIENESTAR4	---	---	---
BIENESTAR5	.700	.714	.490
BIENESTAR6	.616	.788	.379
BIENESTAR7	.440	.898	.194

\*Nota: Presenta mayor carga factorial en "Actividad Deportiva Sostenible".

Fuente: Basado en Segado (2009).

En la siguiente tabla se pueden observar las correlaciones entre las variables independientes o factores de la percepción de la RSC en los eventos deportivos (ver tabla 73).

Tabla 73.

*Correlaciones entre los factores del modelo de percepción de la RSC en los eventos deportivos.*

Factores	r
Actividad Deportiva Sostenible - Cohesión Social	.769*
Actividad Deportiva Sostenible - Bienestar	.152*
Cohesión Social - Bienestar	.051*

Fuente: Basado en Segado (2009).

Destaca la correlación existente y significativa entre el factor “Actividad Deportiva Sostenible” y el de “Cohesión Social” (.769\*), por otro lado, las correlaciones entre los factores “Actividad Deportiva Sostenible” y “Bienestar” (.152\*) y entre “Cohesión Social” y “Bienestar” (.051\*) tienen menor carga, pero son igualmente significativas (ver figura 36).

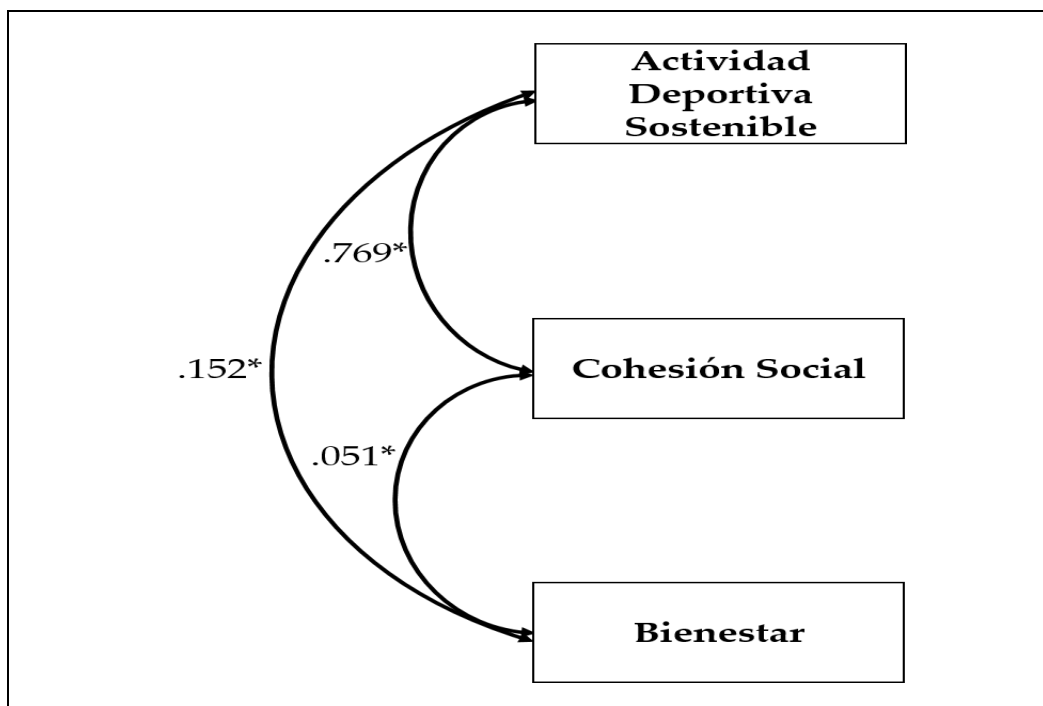


Figura 36. Modelo de ecuaciones estructurales.

Fuente: Elaboración propia.

Una vez finalizado el análisis factorial confirmatorio de primer orden se pasará al de segundo orden con los datos obtenidos en la etapa anterior. Se busca confirmar la existencia de una variable latente superior: la percepción de la RSC en los eventos deportivos, esto ratificará que las tres dimensiones -“Actividad Deportiva Sostenible”, “Cohesión Social” y “Bienestar”- representan un concepto de orden superior denominado Percepción de la Responsabilidad Social Corporativa en Eventos Deportivos (PRSCED).

En la siguiente tabla se muestran que los índices de ajuste del AFC de segundo orden. Se puede comprobar que en esta etapa el índice de ajuste CFI se encuentran por encima de los valores de referencia (>.90), el NNFI se sitúa prácticamente en los valores óptimos, el índice de ajuste RMSEA se encuentra por debajo de los valores de referencia (<.05-.08) y el índice SRMR se encuentra ligeramente por encima de los valores óptimos (<.05), lo que indica que el modelo presenta un buen ajuste (ver tabla 74).

En relación con la chi-cuadrado es posible verificar, que el análisis de este indicador a través de la ecuación “chi-cuadrado / grados de libertad” se muestra aceptable para el modelo en cuestión ( $\chi^2/g.l.=1.95$ ), dado que en este caso las recomendaciones apuntan hacia un valor <2.

Tabla 74.

*Análisis factorial confirmatorio de la percepción de la RSC en los eventos deportivos: Etapa 1 – Segundo orden.*

Medidas de bondad de ajuste	Valor Óptimo	Etapa 1
<b>Medidas de ajuste absoluto</b>		
Satorra-Bentler $\chi^2$ (g.l.) <sup>1</sup> es > ó <	*p> .05; **p>.01,**p>.001	932.3510***(477)
McDonald (MFI) <sup>2</sup>	>.90	.643
SRMR	<.05	.051
RMSEA (90% I.C.) <sup>2</sup>	<.05 <.08	.043 (.039 - .047)
<b>Medidas de ajuste incremental</b>		
Bentler – Bonett Normed Fit Index <sup>2</sup>	Escoger el mayor	.825
Bentler – Bonett Non - Normed Fit Index <sup>2</sup>	Escoger el mayor	.899
CFI <sup>2</sup>	Próximo a 1	.905
Bollen (IFI) <sup>2</sup>	Próximo a 1	.906

Nota: 1 – Robust; 2 – Scaled Chi-Square (Yuan-Bentler); \*p<.05; \*\*p<.01; \*\*\*p<.001.

Fuente: Basado en Segado (2009).

Referente a cada uno de los factores incidir, que la mayor saturación dentro de “Actividad Deportiva Sostenible” la ofrece el indicador “SOSCalidadvida4: Sentirse bien” (.671). En este mismo factor destacar que dos ítems obtienen prácticamente una misma saturación. Estos ítems son “SOSTPromo5: Interés carrera de montaña” (.533) y “SOSTPromo6: Organización de carreras” (.532). Respecto al factor “Cohesión Social”, es el atributo “COHESPatrimo2: Preservación de la cultura local” con una carga de .755 el de mayor saturación. Por último, en el factor “Bienestar” se encuentra el factor “BIENESTAR3: Alteraciones vida diaria” con una mayor carga factorial (.797) (ver tabla 75).

Tabla 75.

Saturación de los indicadores en los factores ( $\lambda$ ), error residual (E) y varianza explicada ( $R^2$ ) del modelo de medición de la percepción de la RSC en los eventos deportivos: Etapa 1 – Segundo orden.

Factor	$\lambda$	E	$R^2$
<b>Actividad Deportiva Sostenible</b>			
	Etapa 1	Etapa 1	Etapa 1
SOSTPromo1	.488	.873	.238
SOSTPromo2	.465	.885	.216
SOSTPromo3	.448	.894	.201
SOSTPromo4	.434	.901	.188
SOSTPromo5	.533	.847	.283
SOSTPromo6	.532	.847	.283
SOSConser1	.557	.831	.310
SOSConser2	.563	.826	.317
SOSConser3	.619	.785	.383
SOSCalidadvida1	.653	.757	.426
SOSCalidadvida2	.619	.785	.383
SOSCalidadvida3	.555	.832	.308
SOSCalidadvida4	.671	.741	.450
SOSCalidadvida5	.550	.835	.303
SOSCalidadvida6	.504	.864	.254
<b>Cohesión Social</b>			
COHESPatrimo1	.661	.750	.437
COHESPatrimo2	.755	.655	.570
COHESPatrimo3	.625	.781	.391
COHESPatrimo4	.709	.705	.503
COHESPatrimo5	.664	.748	.440
COHESPatrimo6	.643 → F1	.766	.413
COHESEconmic1	.530	.848	.281
COHESEconmic2	.495	.869	.245
COHESEconmic3	.529	.849	.280
COHESEduca1	.707	.708	.499
COHESEduca2	---	---	---
COHESEduca3	.427	.904	.182
COHESEduca4	.487	.874	.237
<b>Bienestar</b>			
BIENESTAR1	.706	.708	.499
BIENESTAR2	.542	.840	.294
BIENESTAR3	.797	.604	.635
BIENESTAR4	---	---	---
BIENESTAR5	.699	.716	.488
BIENESTAR6	.614	.790	.376
BIENESTAR7	.432	.902	.187

Fuente: Basado en Segado (2009).

El análisis factorial de segundo orden nos confirma el modelo estructural propuesto para la percepción de la RSC en los eventos deportivos (ver figura 37).

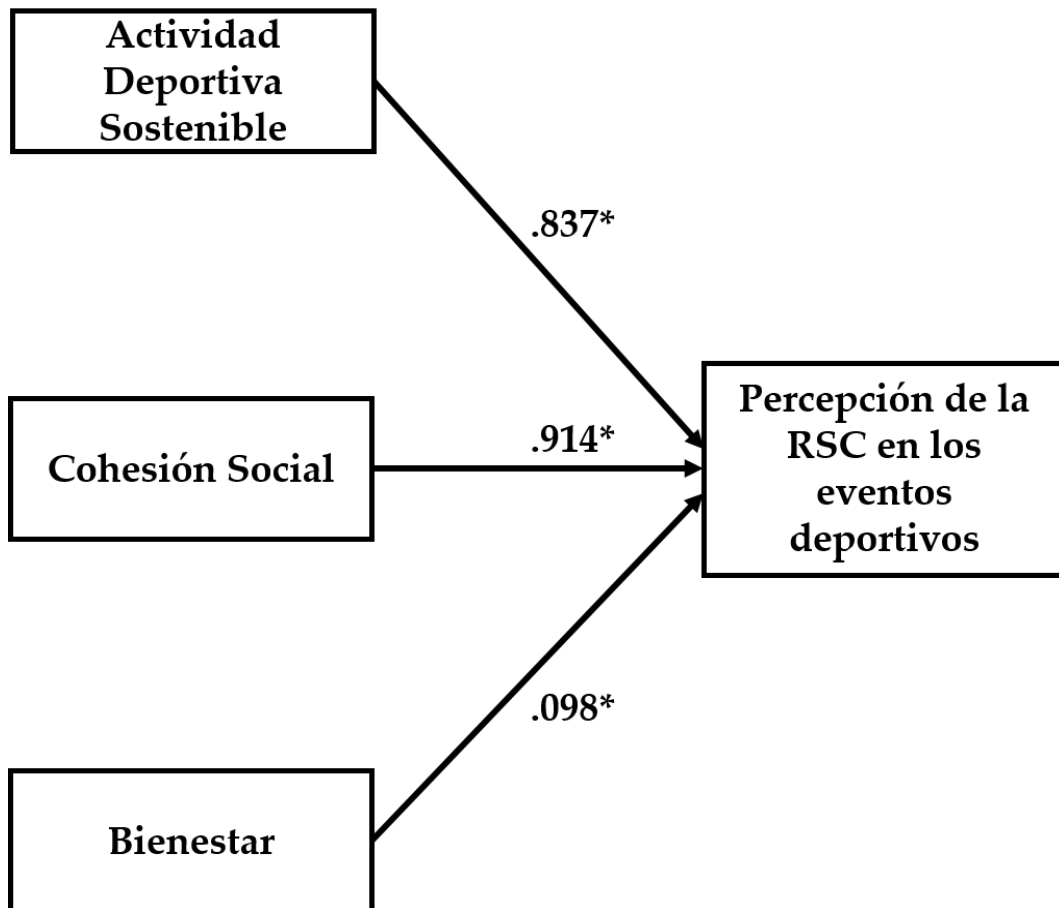


Figura 37. Modelo estructural propuesto para la percepción de la RSC en los eventos deportivos.

Nota. Todos los coeficientes son significativos ( $p < .05$ ).

Fuente: Elaboración propia.

Como se puede observar en la figura anterior, los coeficientes  $\beta$  resultantes de la solución estandarizada nos permiten decir que todos los factores tienen un impacto positivo y significativo sobre la percepción de la RSC en los eventos deportivos. Observamos como el factor de "Cohesión Social" es el que presenta un mayor impacto ( $\beta = .914$ ) sobre la percepción de la RSC en los eventos deportivos.

El segundo factor por importancia en impacto es la “Actividad Deportiva Sostenible” ( $\beta = .837$ ). El que menor impacto tiene sobre la percepción de la RSC en los eventos deportivos, pero es igualmente significativo y positivo, es el factor “Bienestar” ( $\beta = .098$ ).

Finalmente se presenta el modelo de medida de la percepción de la RSC en los eventos deportivos (ver figura 38):

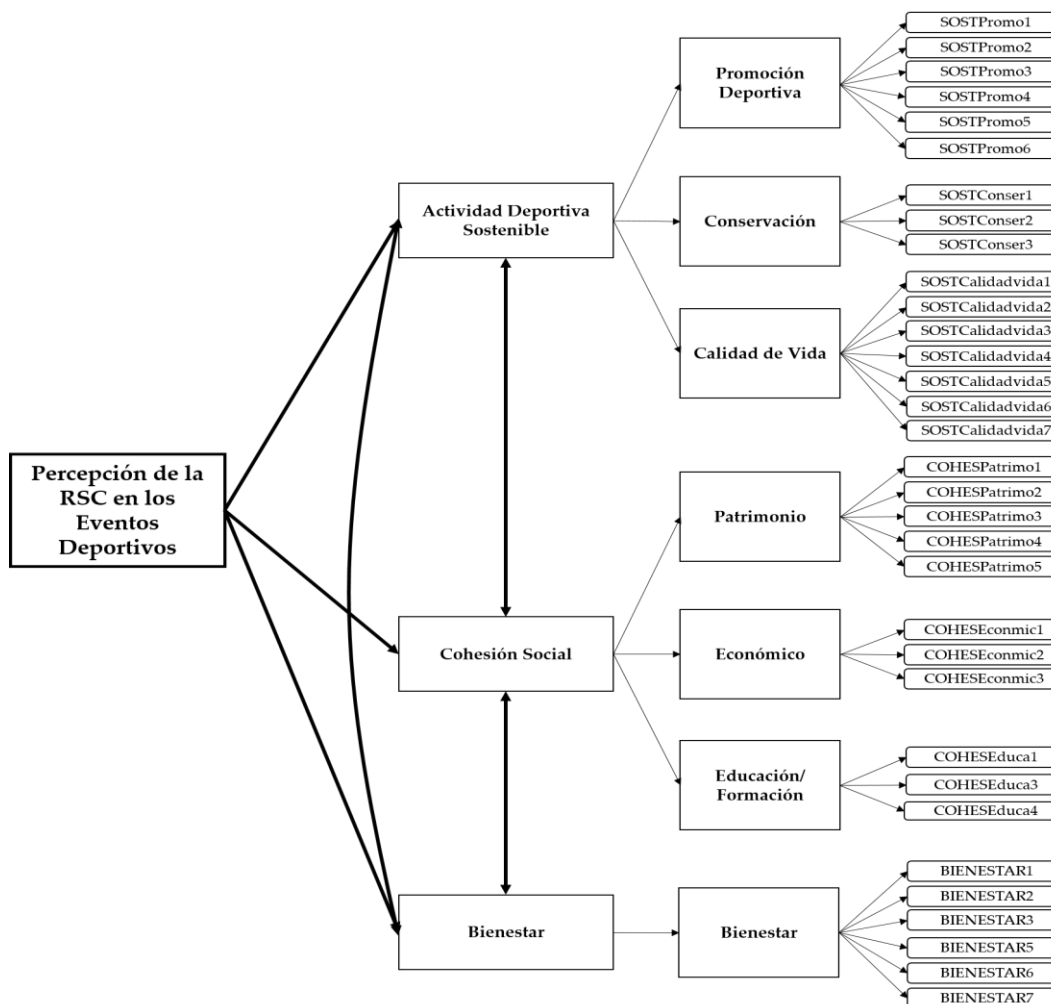


Figura 38. Modelo definitivo de medida de la percepción de la RSC en los eventos deportivos.

Fuente: Elaboración propia.



**CAPÍTULO VII:**

**DISCUSIÓN**



## 7. DISCUSIÓN

En el presente capítulo se analizan los resultados obtenidos en la fase de toma de datos y se comparan con investigaciones recogidas en los Capítulos de Fundamentación Teórica y de Metodología.

La estructura a seguir en este apartado será la siguiente: en el epígrafe 7.1. se analiza la metodología empleada y se presenta el cuestionario realizado ad-hoc utilizado para la presente investigación. El epígrafe 7.2., se centra en la discusión de los objetivos planteados y en las valoraciones estadísticas del instrumento desarrollado -validez de comprensión, validez de constructo y fiabilidad-, comparándolo con otros estudios similares. En el epígrafe 7.3. se abordan los resultados descriptivos resultantes del análisis de los datos aportados por los sujetos participantes en el estudio y se compararán con otras investigaciones.

### 7.1. DISCUSIÓN SOBRE LA METODOLOGÍA EMPLEADA.

La celebración de un evento deportivo causa de manera inevitable impactos tanto positivos como negativos. Este hecho ha suscitado en las últimas décadas gran interés para los investigadores (Añó et al., 2014; Calabuig et al., 2014; Cornelissen et al., 2011; Karadakis et al., 2016; Kou y Shen, 2014; Ma y Kaplanidou, 2016; Ma y Rotherham, 2016; Misener et al., 2015; Vetitnev y Bobina, 2017) que han tratado de determinar entre otras cuestiones la percepción de los residentes sobre este asunto en acontecimientos de gran escala y, cada vez más, en los de menor magnitud (Agha y Taks, 2015; Gibson et al., 2012; Gibson et al., 2010; Ko et al., 2010; Matheson, 2012; Méndez et al., 2012; Parra et al., 2014; Taks, 2013; Taks et al., 2014; Taks et al., 2011). Otra de las cuestiones incipientes entre los trabajos de investigación son los estudios que relacionan la percepción de la RSC y el deporte (Blumrodt et al., 2012; Blumrodt et al., 2013; Giannoulakis y Drayer, 2009; Sheth y Babiak., 2010; Walker, Heere et al., 2010; Walker y Kent, 2009) pero, en este caso, la literatura continúa siendo muy escasa.

La presente investigación trataba de determinar la percepción de la RSC en los eventos deportivos por parte de la comunidad local -cuyo nivel de apoyo es

vital para obtener una organización exitosa-, a través de la escala de medida desarrollada ad-hoc (Balduck et al. 2013; Gursoy y Kendall, 2006). Sirva este instrumento como punto de partida para la creación de una herramienta válida y fiable tras el AFE y el AFC realizado. De este proceso resultó la escala de medida de la percepción de la RSC en los eventos deportivos (PRSCED) de carácter multidimensional. Este resultado, en la línea de trabajo de Carroll (1991), confirma que estamos ante un constructo complejo que incluso puede provocar en la percepción de los residentes confusión a la hora de discernir entre los diferentes factores propuestos -“Actividad Deportiva Sostenible”, “Cohesión Social” y “Bienestar”- (Alvarado-Herrera et al., 2015). Esta escala podrá ser empleada para evaluar por parte de los residentes los aspectos multidimensionales de la RSC en eventos deportivos de menor tamaño.

Para ello, en un primer lugar, se analizó el contexto de las investigaciones previas consultadas en materia de percepción de los residentes sobre los eventos deportivos (Aguado, 2015; Añó et al., 2014; Añó et al., 2012; Añó et al., 2010; Balduck et al., 2011; Bull y Lovell, 2007; Calabuig et al., 2014; Casimiro y Añó, 2003; Chen, 2011; Duclos, 2012; Fredline y Faulkner, 2000; Guala y Turco, 2009; Gursoy y Kendall, 2006; Kaplanidou, 2012; Kaplanidou et al., 2013; Kim et al., 2006; Kim et al., 2015; Kim y Petrick, 2005; Kim y Walker, 2012; Llopis y Gil, 2011; Lorde et al., 2011; Ma et al., 2013; Mihalik y Simonetta, 1999; Parra-Camacho et al., 2015; Parra et al., 2012; Parra et al., 2014; Parra y Duclos, 2013; Pranić et al., 2012; Prayag et al., 2013; Ritchie et al., 2009; Waitt, 2003; Zhou, 2010; Zhou y Ap, 2009), y sobre RSC aplicada de manera específica en el deporte (Blumrodt et al., 2012; Blumrodt et al., 2013; Giannoulakis y Drayer, 2009; Sheth y Babiak, 2010; Walker, Heere et al., 2010; Walker y Kent, 2009). Este análisis indicó que los estudios examinados estaban enmarcados dentro de los mega eventos, grandes eventos o ligas profesionales y que además se celebraban en grandes ciudades. Aspecto que resaltó la necesidad del estudio de la percepción de los residentes de medianas o pequeñas localidades acerca de los eventos de menor envergadura y cómo estos implementan o no la RSC en su estrategia organizativa (Andreu y Fernández, 2011; Babiak y Trendafilova, 2009; Bae y Kim, 2013; Balduck et al., 2011; Fontaneda, 2007; Fredline, 2005; García, 2013; Higham, 1999; Marín y Rubio, 2008; Méndez et al., 2012;

Navarro, 2012; Parra et al., 2014; Trendafilova et al., 2013; Truñó y Rialp, 2007; Veltri et al., 2009; Zhang et al., 2013).

Respecto a la muestra seleccionada, los estudios anteriormente citados engloban una horquilla de entre 92 hasta 2.030 encuestados en función de la dimensión del evento. En el caso de este estudio, y siguiendo las recomendaciones de diferentes autores (Aaker y Day, 1989; Babbie, 2000; Thomas y Nelson, 2007), se obtuvo una muestra de 516 sujetos.

Para finalizar este apartado, analizaremos el método seleccionado en la fase de recogida de datos y el instrumento empleado. Tras el estudio de los diferentes trabajos sobre percepción de los impactos de eventos deportivos por parte de los residentes y de la percepción de los espectadores de espectáculos deportivos sobre la RSC implementada en el deporte (referidos anteriormente), se optó por la metodología cuantitativa a través del cuestionario estructurado, implementado con una escala de respuesta tipo Likert de siete puntos, distribuido cara a cara por los entrevistadores, frente a la cualitativa de las entrevistas, por las ventajas expuestas en el Capítulo 5 de Metodología. En relación a la gradación de las respuestas, debido a que, a mayor número de alternativas, suele haber mayor fiabilidad se determinó un número de 7 grados, incluyendo una respuesta central de apatía (indiferente) o de falta de conocimiento (no lo sé), con la finalidad de poder abarcar la máxima representatividad y libertad de opiniones de los encuestados (Churchill, 2003; Morales et al., 2003; Thomas y Nelson, 2007). Sin embargo, a pesar de que son numerosos los autores que escogen una graduación de 5 puntos (Aguado, 2015; Añó et al., 2014; Añó et al., 2012; Giannoulakis y Drayer, 2009; Llopis y Gil, 2011; Mao y Huang, 2016; Parra et al., 2012; Parra et al., 2014; Parra y Duclos, 2013; Prayag et al., 2013; Vetitnev y Bobina, 2017; Walker, Heere et al., 2010; Walker y Kent, 2009), también encontramos autores que emplean para este tipo de estudios la propuesta de 7 puntos (Balduck et al., 2011; Chen, 2011; Kim y Petrick, 2005; Kim y Walker, 2012). Así, Jiménez (2015) y Johnson (2010), exponen que la utilización de las encuestas como herramienta de recogida de datos, resulta eficaz para conocer la percepción de los diferentes grupos de interés -en el caso de esta investigación de los residentes-, respecto a la celebración

de un acontecimiento deportivo celebrado en su localidad, proporcionando, tras el posterior análisis de los datos, información relevante a los organizadores de los eventos deportivos para poder tomar decisiones futuras.

## 7.2. DISCUSIÓN SOBRE LOS OBJETIVOS PLANTEADOS.

En este epígrafe se trata de dar respuesta al siguiente problema: ¿cuál es la percepción de los residentes de Cartagena sobre la Responsabilidad Social Corporativa en La Ruta de las Fortalezas?

**Objetivo 1.** Elaborar un instrumento para determinar las percepciones de los ciudadanos sobre la RSC aplicada a un evento deportivo y conocer las dimensiones derivadas del análisis de sus respuestas.

La literatura encontrada sobre la percepción de diferentes atributos de la Responsabilidad Social Corporativa (Alvarado-Herrera, Bigne, Aldas-Manzano, Curras-Perez, 2015; Alvarado y Schlesinger, 2008; Bae y Kim, 2013; Bigné, Andreu, Chumpitaz y Swaen, 2006; Bigné et al., 2005; García de los Salmones et al., 2005; Maignan, 2001; Maignan y Ferrell, 2003; Pérez y Rodríguez del Bosque, 2012; Wang y Juslin, 2012; Yilmazdogan, Secilmis y Cicek, 2015) y de la RSC aplicada en el sector deportivo (Blumrodt et al., 2012; Blumrodt et al., 2013; Walker, Heere et al., 2010; Walker y Kent, 2009) establecen que ésta tienen diferentes dimensiones.

En concreto, y centrándonos en el objeto de estudio de esta investigación -la percepción de la RSC-, se encuentran diversas investigaciones con diferentes orientaciones que demuestran de manera teórica (Block y Wagner, 2014; Carroll, 1979; Dahlsrud, 2008; Elkintong, 1997; Rahman, 2011; Schwartz y Carroll, 2003) o de manera empírica (Brown y Dacin, 1997; García de los Salmones et al., 2005; Lindgreen et al., 2009; Maignan, 2001; Marín y Rubio, 2008; Öberseder et al., 2014; Pérez et al., 2008; Pérez y Rodríguez del Bosque, 2012; Valenzuela et al., 2015; Wang y Juslin, 2012) la multidimensionalidad de la RSC (Alvarado y Schlesinger, 2008; García de los Salmones et al., 2005; Maignan, 2001; Maignan y Ferrell, 2003;

Maignan y Ferrell, 2004; Marín y Rubio, 2008; Pérez y Rodríguez del Bosque, 2012; Rahman, 2011; Wang y Juslin, 2012). Se pueden encontrar propuestas de dimensionalidad de la RSC desde diez hasta tres factores; independientemente del número de dimensiones, los atributos que conforman cada uno de ellas son similares pero organizados de manera diferente en función del enfoque (Dahlsrud, 2008; García de los Salmones et al., 2005; Pérez et al., 2008; Pérez y Rodríguez del Bosque, 2012; Schwatz y Carroll, 2003; Wang y Juslin, 2012). Si bien es cierto que en la mayoría de los posicionamientos encontrados en la literatura consultada se observa una mayor declinación hacia tres dimensiones para agrupar la RSC: social, medioambiental y económica (que engloban la mayoría de las posibilidades ofrecidas). En el caso de esta Tesis Doctoral se trata de identificar las dimensiones desde una orientación empírica.

La dificultad encontrada respecto al objeto de estudio de esta investigación como es la creación de una escala de medida de la percepción de la RSC en eventos deportivos de menor magnitud, fue tratar de establecer conexiones de atributos de estudios que intentaban determinar la percepción en acontecimientos deportivos por parte de los residentes (Balduck et al., 2011; Djaballah et al., 2015; Kim et al., 2006; Kim y Walker, 2012; Ntloko y Swart, 2009; Lorde et al., 2011; Ritchie et al., 2009; Taks, 2013; Taks et al., 2014) y de investigaciones de percepción de la RSC y en concreto en el deporte. Introducir la RSC en el ámbito deportivo conllevó incorporar indicadores adaptados que recogiesen la conexión entre ambos aspectos como los empleados por Blumrodt et al. (2012), Sheth y Babiak (2010) o Taks (2013).

En un primer momento se trató de utilizar la Teoría de la Triple Bottom Line empleada en la RSC y, cada vez más, en el análisis de la percepción de los impactos derivados de la celebración de un evento deportivo, que establece tres dimensiones -económica, social y medioambiental- (Elkington, 1999; Fairley et al., 2011; Hede, 2008; Lin y Lu, 2016; Llopis y Gil, 2011; López-Martínez y Fernández-Fernández, 2015; Kim et al., 2015; Kim y Walker, 2012; Ma y Rotherham, 2016; Norman y Macdonald, 2004; Parra-Camacho et al., 2015; Prayag et al., 2013; O'Brien, 2007; Ritchie et al., 2009; Sherwood, 2007; Wang y Juslin, 2012). Sin embargo, justificado

por los datos obtenidos y su posterior análisis se establecieron dimensiones diferentes.

Asimismo, se debe indicar que no se encontraron investigaciones similares previas a excepción de la realizada por Walker, Heere et al. (2010), pero concerniente a un mega evento -los Juegos Olímpicos de Pekín 2008- y analizando otros atributos. Basándonos en las investigaciones comentadas anteriormente y recogidas las propuestas de los Expertos Profesionales y de los Jueces Expertos - validez de contenido- (Abenza et al., 2011; Alaminos y Castejón, 2006; Calabuig y Crespo, 2009; Calabuig et al., 2010; Kim y Walker, 2012; Ortega et al., 2009; Sánchez-Pato et al., 2016; Segado 2009; Wiersma, 2001), se establecieron tres dimensiones que recogían los diferentes atributos de la RSC en los eventos deportivos: “Actividad Deportiva Sostenible” -recogía aspectos relacionados con la promoción deportiva, protección ambiental, mejora de la calidad de vida o el turismo-; “Cohesión Social” -conformada por ítems referentes al patrimonio histórico y cultural, impactos económicos o inclusión social-; y “Bienestar” -relacionado con asuntos medioambientales y alteraciones de la vida diaria- (Balduck et al., 2011; Blumrodt et al., 2012; Blumrodt et al., 2013; Djaballah et al., 2015; Kim et al., 2006; Kim y Walker, 2012; Ntloko y Swart, 2009; Ritchie et al., 2009; Sheth y Babiak, 2010; Taks, 2013; Taks et al., 2014; Walker, Heere et al., 2010).

La validez de constructo, las dimensiones propuestas, “Actividad Deportiva Sostenible”, “Cohesión Social” y “Bienestar” -que no se asimilaban a la de las investigaciones genéricas de RSC o de otros ámbitos-, y la escala fueron corroboradas por los valores de adecuación muestral, esfericidad de Barlett y normalidad multivariada (Sánchez-Pato et al., 2016; Timmerman y Lorenzo-Seva, 2011). Se siguió, por tanto, la metodología empleada en otros trabajos que pretenden determinar la percepción de los residentes sobre algún atributo, analizando la validez de las escalas de medida a través del AFE y del AFC (Kaplanidou et al., 2013; Kim y Walker, 2012; Kim et al., 2015; Lin y Lu, 2016; Lorde et al., 2011; Ma y Kaplanidou, 2016; Ma et al., 2013; Parra et al., 2015; Parra, Elasri et al., 2016; Prayag et al., 2013). De este modo se da un paso más en el análisis de los datos para poder verificar la idoneidad o no de la escala de medida, superando



en este aspecto a otras investigaciones que únicamente utilizaron el AFE (Balduck et al., 2011; Kim et al., 2006; Liu, 2016; Mao y Huang, 2015; Pranić et al., 2012; Ritchie et al., 2009; Waite, 2003; Zhou, 2010).

El AFC de primer orden planteó la necesidad de la eliminación de dos ítems, “COHESEduca2: Inclusión: personas con discapacidad” y “BIENESTAR4: Entretenimiento residentes”, con saturaciones factoriales por debajo de los valores óptimos y la introducción de covarianzas entre los errores de medida para tratar de mejorar el modelo propuesto (similitud entre ítems). Esto vino determinado por los resultados obtenidos en los índices de ajuste: NNFI, CFI, SRMR, RMSEA (Alvarado-Herrera et al., 2015; Kim et al., 2015; Kim y Walker, 2012; Lin y Lu, 2016; Lorde et al., 2011; Ma et al., 2013; Ma y Kaplanidou, 2016; Parra, Elasmri et al., 2016; Parra, González et al., 2016; Parra et al., 2015; Walker, Heere et al., 2010; Walker y Kent, 2009). Además, uno de los atributos saturaba con mayor carga en otro factor.

En relación al AFC de segundo orden, permitió confirmar la multidimensionalidad y la existencia de una variable latente: la percepción de la RSC en los eventos deportivos. Asimismo, se ratificó la necesidad de reubicar uno de los ítems del factor “Cohesión Social” a la dimensión “Actividad Deportiva Sostenible” concretamente el indicador “COHESPatrimo6: Orgullo como habitante”. Respecto a los índices de ajuste, estos presentaron valores adecuados para un cuestionario realizado ad-hoc. Sin embargo, para tratar de alcanzar unos valores más óptimos respecto a estos índices, se deberían eliminar aquellos indicadores que mayor correlación entre los errores de medida tuviesen y finalmente volver a realizar una nueva toma de datos y su análisis correspondiente. En definitiva, aplicar esta herramienta en otros acontecimientos deportivos y en otros contextos (Calabuig et al., 2010).

Finalmente, señalemos que la presente investigación contribuye metodológicamente ofreciendo una escala de medida multidimensional de la percepción de la RSC en los eventos deportivos -desde la perspectiva de los residentes- válida y fiable de 33 ítems que conforman tres dimensiones: “Actividad Deportiva Sostenible” (16 ítems), “Cohesión Social” (11 ítems) y “Bienestar” (6

ítems). El objetivo final de esta escala es determinar la percepción de los residentes de una pequeña-mediana ciudad sobre las acciones de RSC implementadas en un evento deportivo. Hay que destacar la dificultad que conlleva no tener estudios de referencia, por lo que los resultados, mejorables, son la base para continuar esta línea de investigación. Por ello, serán necesarios estudios posteriores para validar esta herramienta en la evaluación de diversos contextos (Kim et al., 2016). Ya que, además, cada región o localidad posee unas particulares sociales y culturales diferentes (Calabuig et al., 2014).

**Objetivo 2.** Desarrollar un modelo de análisis de eventos deportivos desde la perspectiva de la RSC.

Tras los diferentes test efectuados se determinaron los tres factores que conforman el modelo de análisis de la percepción de la RSC en los eventos deportivos: “Actividad Deportiva Sostenible”, “Cohesión Social” y Bienestar”. Estos factores recogen los principales atributos vinculados a la RSC en los acontecimientos deportivos que pueden ser percibidos por los residentes como: la promoción deportiva que provoca la celebración de LRF en Cartagena (Alvarado y Schlesinger, 2008; Añó et al., 2012; Blumrodt et al., 2012; Blumrodt et al., 2013; Calabuig et al., 2014; Djaballah et al., 2015; Duclos, 2012; Fredline y Faulkner, 2000; Kaplanidou, 2012; Lin y Lu, 2016; Ntloko y Swart, 2009; Ritchie et al., 2009; Taks, 2013), las buenas prácticas deportivas en el medio natural incentivadas por las acciones llevadas a cabo por la organización de la prueba, como es un manual de buenas prácticas para los participantes (Alvarado y Schlesinger, 2008; Bigné et al., 2006; Bigné et al., 2005; Block y Wagner, 2014; Brown y Dacin, 1997; Dahlsrud, 2008; Djaballah et al., 2015; Elkintong, 1997; Hritz y Ross, 2010; Kaplanidou, 2012; Kim et al., 2006; Lin y Lu, 2016; Lindgreen et al., 2009; Lorde et al., 2011; Ma y Kaplanidou, 2016; Ma et al., 2013; Ma y Rotherham, 2016; Ntloko y Swart, 2009; Öberseder et al., 2014; Pérez y Rodríguez del Bosque, 2012; Sherwood, 2007; Sheath y Babiak, 2010; Taks, 2013; Wang y Justin, 2012), la calidad de vida que le proporciona al residente la celebración del evento a través de la interacción con otras personas que acuden a su ciudad como participantes, espectadores, etc. (Alvarado y Schlesinger, 2008; Añó et al., 2012; Bigné et al., 2006; Bigné et al., 2005;

Calabuig et al., 2014; Kim et al., 2006; Lee, 2012; Llopis et al., 2009; Llopis y Gil, 2011; Ma y Kaplanidou, 2016; Ma et al., 2013; Ma y Rotherham, 2016; Ntloko y Swart, 2009; Parra et al., 2014; Parra et al., 2016; Rahman, 2011; Ritchie et al., 2009; Sherwood, 2007; Taks, 2013; Walker, Here et al., 2010; Zhou y Ap, 2009), la conservación y puesta en valor del patrimonio histórico-cultural debido al paso del recorrido por edificios históricos de Cartagena (Balduck et al., 2011; Blumrodt et al., 2012; Blumrodt et al., 2013; Brown y Dacin, 1997; Calabuig et al., 2014; Carroll, 1979; Chen, 2011; Fredline y Faulkner, 2000; Kaplanidou, 2012; Kim y Petrick, 2005; Kim y Walker, 2012; Llopis y Gil, 2011; Llopis et al., 2009; Ma y Kaplanidou, 2016; Maignan, 2001; Marín y Rubio, 2008; Mihalik y Simonetta, 1999; Ntloko y Swart, 2009; Öberseder et al., 2014; Pérez et al., 2008; Pranić et al., 2012; Sherwood, 2007; Sheth y Babiak, 2010; Taek y Sil, 2006; Taks, 2013; Zhou y Ap, 2009), las diferentes oportunidades de negocio que proporciona LRF para los comerciantes locales y la ciudad debido a la llegada de participantes foráneos y de los propios residentes, que salen a la calle a ver la prueba como medio de entretenimiento (Añó et al., 2012; Balduck et al., 2011; Bigné et al., 2006; Bigné et al., 2005; Calabuig et al., 2014; Carroll, 1979; Chen, 2011; Dahlsrud, 2008; Djaballah et al., 2015; Duclos, 2012; Elkintong, 1997; Fredline y Faulkner, 2000; García de los Salmones et al., 2005; Hritz y Ross, 2010; Kaplanidou, 2012; Kim y Petrick, 2005; Kim et al., 2006; Lin y Lu, 2016; Lindgreen et al., 2009; Liu, 2016; Llopis y Gil, 2011; Llopis et al., 2009; Lorde et al., 2011; Marín y Rubio, 2008; Ntloko y Swart, 2009; Panapanaan et al., 2003; Parra et al., 2012; Parra et al., 2014; Parra et al., 2016; Pérez y Rodríguez del Bosque, 2012; Rahman, 2011; Ritchie et al., 2009; Schwartz y Carroll, 2003; Sherwood, 2007; Sheth y Babiak, 2010; Taek y Sil, 2006; Wang y Juslin, 2012; Zhou y Ap, 2009), los aspectos relacionados con la promoción de la cultura a través de la celebración de congresos y jornadas relacionadas con LRF y con la inclusión de grupos en riesgo de exclusión social como participantes de la prueba, mediante el diseño de recorridos específicos (Alvarado y Schlesinger, 2008; Balduck et al., 2011; Bigné et al., 2006; Calabuig et al., 2014; Dahlsrud, 2008; Freeman, 1984; Kaplanidou, 2012; Kim y Walker, 2012; Lee, 2012; Ntloko y Swart, 2009; Sheth y Babiak, 2010) y por último, cuestiones relacionadas con las alteraciones de la vida diaria positivas -entretenimiento y diversión con la familia y amigos- y negativas -atascos, cortes de calles, contaminación, etc.- que pueden sufrir los residentes (Añó et al., 2012; Balduck et al., 2011; Bigné et al., 2006; Bigné

et al., 2005; Block y Wagner, 2014; Brown y Dacin, 1997; Calabuig et al., 2014; Chen, 2011; Elkintong, 1997; Fredline y Faulkner, 2000; Hritz y Ross, 2010; Kim et al., 2006; Kim y Walker, 2012; Lin y Lu, 2016; Llopis y Gil, 2011; Lorde et al., 2011; Mihalik y Simonetta, 1999; Ntloko y Swart, 2009; Pranić et al., 2012; Ritchie et al., 2009; Sherwood, 2007; Sheth y Babiak, 2010; Wang y Juslin, 2012; Yang et al., 2010; Zhou y Ap, 2009). Estos atributos se plantean en contra de otros presentados en estudios que preguntaban cuestiones que resultaban imposible de percibir por los residentes, ya que se centraban en aspectos relacionados con las finanzas, los protocolos de protección medioambiental, los derechos de los trabajadores, la oferta de formación continuada a los empleados, reducir la cantidad de residuos, ser económicamente viable o lo que es importante para una determinada empresa a nivel interno (Bigné et al., 2005; Sheth y Babiak, 2010).

El modelo planteado podrá ayudar a los gestores deportivos a revelar las intenciones futuras de los residentes a la hora de apoyar o no la celebración de un evento celebrado en su localidad (Parra, González et al., 2016). Por ello, el tipo de evento deportivo propuesto en este trabajo trata de responder a dos estrategias: a) concienciación social; los acontecimientos son un instrumento muy potente para difundir cualquier aspecto, entre ellos la responsabilidad social. Si un espectador, residente o participante percibe acciones como la realización de programas de reforestación, de integración social, de fomento de la igualdad, de promoción de la ciudad y de su patrimonio, etc. esto podrá provocar una sensibilización hacia estas causas. Y b) diferenciación y fidelización; ante la creciente oferta-demanda de eventos deportivos la diferenciación entre competidores será indispensable. Ofrecer algo más que el resto, y además con orientación social será percibido por los consumidores del acontecimiento como algo muy a tener en cuenta a la hora de repetir su elección. Acciones como las anteriormente descritas, si son comunicadas de manera idónea, permitirá crear una imagen de marca del evento deportivo que será reconocido como socialmente responsable (Fredline, 2005; Maussier, 2010; Parra-Camacho et al., 2015).

**Objetivo 3.** Proponer un evento deportivo socialmente responsable, con la mayor integración posible de los residentes locales.

En relación a las políticas comunitarias actuales, donde la participación ciudadana se ha convertido en una forma de alcanzar objetivos comunes entre las entidades y la comunidad local, se torna fundamental la existencia de foros donde estos grupos de interés puedan interactuar (Smith y Westerbeek, 2007). Sin duda, el conocimiento por parte de las entidades organizadores de eventos deportivos de las necesidades y de las motivaciones de los residentes respecto a su relación con el acontecimiento -crecimiento cultural, socialización, pertenencia a un grupo, autorrealización, entretenimiento, etc. (Maussier, 2010)- permitirá satisfacer éstas en parte o totalmente. Se observa pues, que la interrelación e integración de todas las partes provoca que todas ellas se beneficien (Breitbarth et al., 2011). De la discusión, debate y consenso entre los stakeholders será resultante una serie de acciones de RSC a implementar en los acontecimientos deportivos (Taks et al., 2014). En esta línea, Walker y Kent (2009) resaltan la importancia de los residentes en su estudio sobre la percepción de los aficionados a la NFL, estableciendo cuatro categorías de acciones de RSC: filantropía, participación comunitaria, iniciativas de educación y de salud juvenil. Por el contrario, Misener (2008) califica a la comunidad local como stakeholders secundarios entendidos como grupos que no están necesariamente comprometidos en la toma de decisiones. No obstante, se plantea la urgencia por parte de los organizadores de eventos de convertir a los residentes en stakeholders primarios -entendidos éstos como grupos cuya participación e integración es vital para el logro de las metas organizacionales- integrándolos en los comités de organización donde tengan voz y voto. Por tanto, la organización de LRF deberá plantearse la inclusión de este grupo de afectados en su comité organizador (representantes de asociaciones vecinales).

De esta participación ciudadana, en conjunción con las entidades organizadoras, se podrá obtener una planificación consensuada donde se tengan en cuenta aquellos aspectos que afecten directamente a las comunidades locales. Esto procurará la continuidad de la celebración del evento, elevando el nivel de compromiso y de implicación de los residentes para que éstos asuman como propio e imprescindible la celebración del mismo (Añó et al., 2012; Calabuig et al;

2014; Gursoy y Kendall, 2006; Llopis et al., 2009; Llopis y Gil, 2011; Maussier, 2010; Ritchie et al., 2009; Teye et al., 2002).

Centrándonos en la organización de los eventos de menor escala, como es el caso del presente estudio -donde la mayoría de participantes y de espectadores son residentes-, esta interacción entre ciudadanos y organizadores resulta todavía más interesante (Parra et al., 2012), ya que las características de un acontecimiento deportivo de esta tipología permiten la colaboración activa de los ciudadanos (participantes, espectadores, miembros del comité organizador, voluntarios, proveedores, etc.). Además, los impactos provocados son asumidos (incluso los negativos), especialmente si el evento pone en valor la cultura local y si provocan una ventaja como la obtención de beneficios por el turismo deportivo o por las ventas en comercios (desarrollo local) (Fredline, 2005; Higham, 1999; Maussier, 2010; Méndez et al., 2012; Parra et al., 2014). Es por ello que, conocer las necesidades de estos grupos y además hacerles partícipes en la toma de decisiones, puede resultar beneficioso para las entidades organizadoras ya sean del ámbito público o privado.

No obstante, la integración de estos stakeholders no será posible si no existe un apoyo hacia el evento deportivo por parte de éstos. En el caso de LRF, los residentes de Cartagena apoyan de manera mayoritaria su celebración y de igual modo han acudido a presenciarla. Esta información resulta de gran interés para los organizadores; los ciudadanos no solamente aprueban el desarrollo de la prueba, sino que será más que probable que quieran participar de manera activa en la toma de decisiones formando parte de la organización. Este aspecto sin duda, incrementará el apoyo hacia LRF por parte de la ciudadanía.

Por otro lado, un aspecto a mejorar por parte de la organización es la participación como atletas de los residentes, ya que la inmensa mayoría no ha realizado la prueba en ninguna ocasión. Quizá un diseño alternativo de un recorrido menos exigente -menor número de kilómetros o de desnivel acumulado- para aquellas personas que no estén preparadas física o psicológicamente podría propiciar que se iniciasen en la práctica de esta modalidad deportiva, fomentando

además de este modo la práctica de la actividad física y deportiva en la comunidad local.

**Objetivo 4.** Realizar recomendaciones y establecer pautas a seguir a las diferentes entidades organizadoras de eventos deportivos con la finalidad de que éstas sean socialmente responsables.

En primer lugar, y siguiendo a Argandoña (2007) y Navarro (2012), para que una entidad sea considerada como socialmente responsable, sus acciones comerciales deben respetar de manera obligatoria la legislación vigente y asumir unas normas y valores éticos de manera totalmente voluntaria y libre que conformarán su reglamento interno. Esta postura concuerda con los datos obtenidos sobre la percepción de los residentes acerca de qué consideran una entidad socialmente responsable, donde además se añade el respeto al medioambiente. Hay que destacar también que los residentes percibirían como socialmente responsable a aquella entidad que se preocupa por el impacto que su actividad provoca en la sociedad. A partir de esta premisa, muchas son las acciones que podrían ser consideradas como responsables con la sociedad; no obstante, no se debe caer en la equivocación de confundir acciones solidarias esporádicas (donaciones), como medio de activación de un programa de RSC con efecto directo en la sociedad (Sheth y Babiak, 2010). En este sentido, no solamente se trata de llevar a cabo acciones o programas concretos, sino que es fundamental la integración de la esencia de la RSC en cada uno de los procesos que desarrolla la entidad (Albareda y Balaguer, 2007; Mozas y Puentes, 2010), en definitiva, debe entenderse de manera global.

La puesta en práctica de pequeñas acciones de responsabilidad social por parte de los grupos de interés y en concreto de los residentes (reciclaje, protección ambiental, consumo sostenible, etc.), está provocando que se les exija -por parte de éstos- de igual manera a las diferentes entidades que interactúan en la comunidad local (buenas relaciones laborales, comportamiento ético, preservación del medio ambiente, desarrollo local, puesta en valor del patrimonio histórico-cultural, etc.). Los residentes responden a esta manera de gestión premiando el compromiso por

parte de las organizaciones con su fidelidad (Corres, 2004; Hubbard, 2009; Sprinkle y Maines, 2010).

Resultará, por tanto, imprescindible que la implementación de las acciones de RSC quede integrada totalmente en la estrategia empresarial de las organizaciones si lo que pretende es conseguir una aplicación real y que tenga repercusión en las comunidades locales. Estas acciones han sido entendidas como una herramienta de acercamiento con los diferentes grupos de interés (proveedores, clientes, comunidad local, etc.) o como una vía más de obtención de beneficios, a la vez que mejoran su imagen empresarial (Bae y Kim, 2013; Marín y Rubio, 2008). Sin embargo, aunque resulta evidente la relación positiva entre la implementación de acciones de RSC y beneficios tangibles (económicos) como intangibles (imagen de marca, prestigio, etc.) no existe un consenso a la hora de determinar la evaluación cuantitativa de la RSC. Si bien es cierto que la mayoría de las investigaciones al respecto (Feldman, Soyka y Ameer, 1997; Gary y Kohers, 2002; Griffin y Mahon, 1997; Jhonson y Greening, 1999; Marín y Rubio, 2008; McWilliams y Siegel, 2001; Orlitzky, Schmidt y Rynes, 2003; Roman, Hayibor y Angle, 1999; Simpson y Kohers, 2002; Vergin y Qoronfleh, 1999; Waddock y Graves, 1997) indican que las organizaciones socialmente responsables incrementan sus ventas, alcanzan mayores niveles de compromiso por parte de los trabajadores (productividad) o revalorizan la reputación de la empresa (Aupperle, Carroll y Hatfield, 1985; Brown y Dacin, 1997; Cochran, 2007; De la Cuesta, 2004; Gary y Kohers, 2002; Griffin y Mahon, 1997; Lee, 2008; Maignan, 2001; McWilliams y Siegel, 2000; McWilliams y Siegel, 2001; Orlitzky, 2001; Server y Villalonga, 2005; Simpson y Kohers, 2002; Smith, 2003; Turban y Greening, 1997; Waddock y Graves, 1997; Zorrilla, 2017).

Centrándonos en el contexto deportivo, y más concretamente en los acontecimientos, se podría decir que las colaboraciones de las empresas con las organizaciones deportivas en acciones de RSC, incrementa su impacto social tratando de ser percibidas por los stakeholders como entidades que se preocupan por el desarrollo de la localidad y de sus residentes (Babiak y Wolfe, 2006; Paramio-Salcines et al., 2013). Esta integración de la RSC a través del deporte en las acciones comerciales de las entidades es empleada como un potente medio, por el cual



ofrecer un retorno de acciones que beneficien a la comunidad (Levermore, 2010; Smith y Westerbeek, 2007). En esta línea, los eventos deportivos como LRF, pueden implementar acciones, dentro de su objeto organizativo, que pongan en valor el patrimonio histórico-cultural de una población, que incluyan personas en riesgo de exclusión social en la organización, que promuevan la práctica deportiva o que fomenten la protección del medio natural dentro del propio reglamento de la prueba.

Estas acciones quedan reflejadas en los datos recogidos. Los residentes, aun no reconociendo exactamente el concepto de la RSC, si perciben ciertas acciones consideradas como socialmente responsables. Éstos de manera mayoritaria ven la celebración de LRF como un motor de la práctica y conocimiento deportivo en la ciudad; piensan que ayuda a valorar la protección y conservación ambiental y de los senderos históricos; creen que ayuda a mejorar la hospitalidad con los visitantes y a conocer nuevas personas; incrementa su sentimiento de propiedad respecto al evento y se sienten orgullosos como habitantes de Cartagena; perciben que su calidad de vida mejora debido a este evento, gracias a las oportunidades que les brinda; identifican a LRF como un catalizador de turistas; observan cómo se pone en valor las tradiciones, la cultura y el patrimonio local; distinguen oportunidades de negocio y laborales; plantean que es una ocasión para el incremento en la inversión en deporte por parte del Ayuntamiento; favorece el enriquecimiento cultural y el entretenimiento en la ciudad; fomenta el voluntariado; y se muestran en desacuerdo mayoritariamente en que la celebración de LRF provoque alteraciones en su vida diaria o deterioros medioambientales al contrario que lo que sucede en los eventos de gran magnitud (Ritchie et al., 2009). No obstante, no tienen una percepción clara sobre la integración de los grupos en riesgo de exclusión social. Todas estas acciones percibidas por los residentes, aun no siendo relacionadas como propias de la RSC, quedan identificadas por ellos creando una imagen del evento positiva y transmitiendo un mensaje de responsabilidad social.

Independientemente de las motivaciones por parte de las entidades para aplicar la RSC, la implantación de las acciones de RSC en la estrategia organizativa

de los acontecimientos deportivos es una realidad. Evidentemente, los mega eventos podrán realizar acciones de mayor calado, pero los eventos pequeños y medianos podrán realizar acciones con alto impacto en su entorno (recogida de alimentos, donaciones, evento paralelo destinado a niños para el fomento de la actividad física, etc.). En definitiva, un cambio total de filosofía empresarial que determine la manera de producir y ejecutar el evento deportivo de manera socialmente responsable.

### 7.3. DISCUSIÓN DE LOS DATOS DESCRIPTIVOS.

En este epígrafe se discuten los objetivos específicos a través de los datos descriptivos obtenidos.

Los impactos provocados por la celebración de los eventos de pequeña-mediana escala celebrados en localidades pequeñas-medianas, provocan unos mínimos impactos negativos -instalaciones ya existentes, inversión pública reducida, menor número de participantes y espectadores, molestias reducidas a los residentes, menor contaminación, etc.-, y unos impactos positivos elevados -alojamientos, gasto económico en el comercio local, restauración, difusión y promoción de la localidad, etc.- (Crompton y Lee, 2000; Fredline, 2005; Gibson, Kaplanidou y Kang, 2012; Gibson, Willming y Holdnak, 2003; Hallmann y Breuer 2010; Higham, 1999; Jae, Kyoum, Kil y Hak, 2010; Méndez et al., 2012; O'Brien, 2007; Parra et al., 2014; Reid, 2007; Taks, 2013; Taks, Green, Misener y Chalip, 2014; Taks, Kesenne, Chalip, Green y Martyn, 2011; Veltri et al., 2009; Walo, Bull y Breen, 1996; Wilson, 2006), pero son los aspectos intangibles o de índole psicosocial (imagen, reputación, orgullo ciudadano, cohesión de la comunidad, desarrollo local, valor añadido, etc.) los que en muchas ocasiones son mejor valorados por los residentes de la localidad que alberga la prueba. Esta clase de impactos está directamente relacionada con las acciones socialmente responsables; por ello, la necesidad de implementar en la organización de los eventos deportivos estas acciones con la finalidad de alcanzar una buena conexión con la comunidad local (Bull y Lovell, 2007; Maussier, 2010; Mihalik y Simonetta, 1999; Navarro, 2012; Parra, González et al., 2016). En este sentido, conocer cuáles son las expectativas

ante el acontecimiento puede arrojar luz sobre decisiones posteriores de los organizadores.

Por esto, dos de las medidas defendidas en la presente investigación son, en primer lugar, la necesidad de identificar los stakeholders como aspecto previo a la organización y planificación de los eventos deportivos. De esta manera se determinará el alcance de la influencia del desarrollo de un acontecimiento concreto en una localidad determinada. Esto se logró gracias a dos métodos: empleando el modelo de Xue y Mason (2011) -enfoque descriptivo/analítico de la Teoría de los Stakeholders- donde se analizó pormenorizadamente cada uno de los grupos de interés, extrayendo su influencia sobre el evento, y a las entrevistas realizadas a los organizadores de LRF donde se conocieron realmente cuáles eran las relaciones existentes entre los grupos de interés y el acontecimiento (Berman et al., 1999; Donalson y Preston, 1995; Jiménez, 2015; Mozas y Puentes, 2010; Navarro, 2012; Sautter y Leisen, 1999). En segundo lugar, exponer la necesidad de la inclusión de miembros de los grupos de interés en los propios comités de organización de los eventos, tomando parte de la planificación y de la organización (Vetitnev y Bobina, 2017). Éstos serán quienes asuman el coste económico, social y medioambiental (Gursoy y Kendall, 2006; Parra-Camacho et al., 2015), convivan con el desarrollo de la prueba, los afectados directa e indirectamente por los diversos impactos provocados, los beneficiados y los perjudicados, los que recibirán a los visitantes, los que participarán en el evento, los que acudirán como espectadores, los que generarán una corriente de opinión..., en definitiva, la piedra angular de un evento socialmente responsable. Por ello, conocer su opinión y necesidades se torna vital para la consecución del éxito del acontecimiento (Maussier, 2010).

### **7.3.1. Discusión sobre el grado de conocimiento de La Ruta de las Fortalezas y de la RSC por parte de los residentes de Cartagena.**

**Objetivo específico 1.** Describir el grado de conocimiento que los ciudadanos tienen respecto a la Ruta de las Fortalezas.

**Objetivo específico 2.** Detallar el grado de conocimiento que los ciudadanos tienen respecto a la RSC.

En muchas ocasiones la falta de comunicación y de publicidad de los impactos positivos, y de las acciones socialmente responsables derivadas de la celebración de un evento deportivo, provoca un rechazo directo por parte de los habitantes hacia los acontecimientos, asociando éstos a situaciones de alteraciones de la vida diaria. Además, esta falta de información puede influir en la forma de percibir los costes asociados a este tipo de eventos (García de los Salmones et al., 2005; Lee, 2012; Maussier, 2010; Mohr y Webb, 2005; Parra-Camacho et al., 2015). En el caso de este estudio, aunque más de la mitad de los encuestados manifiesta tener conocimiento sobre el evento deportivo de LRF, todavía hay gente que no tiene una noción al respecto como ocurre en otros estudios (Parra-Camacho et al., 2015). Esto puede provocar, como se decía, rechazo hacia LRF entre la ciudadanía -provocada por los impactos negativos- ya que no podrán percibir las diferentes acciones de RSC implementadas por la organización puesto que no se publicitan. Obviamente las herramientas de comunicación y de marketing de las que dispone un evento de menor magnitud no son comparables con las de un gran acontecimiento que utiliza todos los medios de comunicación posibles para asegurar una conexión con el residente (Añó et al., 2010; Duclos, 2012). En el caso de esta investigación se trató de subsanar la falta de publicidad realizando la recogida de datos de manera posterior al evento. De aquí la necesidad, por parte de los organizadores de LRF, de comunicar los impactos positivos y las medidas adoptadas para paliar los negativos, con el objetivo de que sean compartidos por los ciudadanos contribuyendo a lograr el éxito del evento (Fredline, 2005; Maussier, 2010; Parra-Camacho et al., 2015).

Sin embargo, se manifiesten conocedores o no de la organización de la prueba, los residentes se mostraban prácticamente en su totalidad a favor de la celebración de eventos deportivos en su localidad y de manera concreta de LRF (Ritchie et al., 2009). Este apoyo generalizado no es tan fácil de encontrar cuando se habla de mega eventos o grandes acontecimientos donde, por ejemplo, en un

estudio realizado en los Juegos Olímpicos de Invierno de 2002 en Salt Lake City tan solo el 31% de los residentes apoyaba el evento (Decio y Baloglu, 2002). Por el contrario, en el mundo del motor hay estudios que evidencian la posición favorable de los residentes hacia el evento (Cegielski y Mules, 2002; Fredline, 2000; Henderson et al., 2010; Zhou, 2010). Este apoyo, según diversos autores, estaría directamente relacionado con la percepción de los residentes sobre los beneficios y costes vinculados al acontecimiento (Balduck et al, 2011; Gursoy y Kendall, 2006; Prayag et al., 2013). En contra de la investigación de Decio y Baloglu (2012) y en la línea de las investigaciones de deportes de motor, los residentes de Cartagena no tan sólo apoyan la celebración de LRF en su ciudad, sino que la mayoría han acudido a presenciar la prueba como espectadores en alguno de los puntos del recorrido; no por ser necesariamente aficionados a las carreras de montaña sino porque el recorrido discurre en diferentes momentos por el núcleo urbano de la ciudad. Por tanto, la facilidad de acudir a ver el evento es manifiesta. No obstante, y justificado quizá por la dureza de este tipo de prueba deportiva hay una muy baja participación como deportistas por parte de los residentes.

Uno de los aspectos primordiales para los organizadores de esta prueba, la Escuela de Infantería de Marina “General Albacete y Fuster”, es el acercamiento con la población civil y por ello es notoria la importancia de que se identifique como gestor de la LRF a la Armada. En este sentido, los residentes manifiestan no saber exactamente quién es el organizador. Sin embargo, entre los que sí consideran que lo saben, se identifica a las Fuerzas Armadas como la opción mayoritariamente escogida. Sin duda se deberá hacer un trabajo de comunicación para que se identifique claramente LRF con la Escuela de Infantería y, en consecuencia, con aquellas acciones socialmente responsables llevadas a cabo como parte integrante de la organización de la prueba.

Estas acciones implementadas por la organización son percibidas como acciones que cumplen las leyes, respetan el medioambiente y que aplican los principios éticos (Wang y Juslin, 2012). Además, y como se citó anteriormente, los residentes sin tener conocimiento del concepto de RSC si saben discernir aquellas acciones positivas para su entorno en el ámbito económico, social y

medioambiental y que les afectan o pueden afectarles (Walker, Heere et al., 2010; Wang y Juslin, 2012). En definitiva, las acciones de RSC implementadas en LRF reúnen una serie de atributos que son identificados por los residentes de manera positiva.

### **7.3.2. Discusión sobre el grado de percepción de los residentes de Cartagena sobre las acciones de RSC implementadas en La Ruta de las Fortalezas.**

**Objetivo específico 3.** Investigar la influencia de La Ruta de las Fortalezas en las opiniones de los residentes de Cartagena sobre las acciones de RSC implementadas.

**Objetivo específico 4.** Determinar y evaluar los impactos positivos y/o negativos percibidos por los residentes derivados de albergar La Ruta de las Fortalezas.

Dentro de la dimensión “Actividad Deportiva Sostenible”, encontramos que la celebración de un evento pequeño como LRF es percibido por los residentes como motor del deporte entre los más jóvenes, las mujeres, en la población adulta entre 30-40 años y de los clubes deportivos locales (Djaballah et al. 2015; Ritchie et al., 2009; Taks, 2013). Además, incrementa el interés por la organización de este tipo de carrera y por la práctica de la carrera de montaña/atletismo/actividad física (Kim y Walker, 2012). Sirve, por tanto, la celebración de este evento para la promoción de un estilo de vida saludable entre los ciudadanos (Djaballah et al. 2015; Taks, 2013). Esta influencia que ejerce LRF sobre los hábitos deportivos de la población viene determinada por la cercanía y facilidad que ofrece un evento de menor magnitud, donde los residentes son prácticamente los protagonistas del evento (Higham, 1999; Parra-Camacho et al., 2015; Parra et al., 2014) al contrario que ocurre con los mega eventos, donde son meros espectadores (Getz y McConnell, 2011; Higham, 1999). Por ello, en el caso de dos grandes eventos celebrados en la ciudad de Valencia como el Open 500 de tenis o el Gran Premio de Fórmula 1, los residentes no consideran que la celebración de este

acontecimiento influya positivamente en el fomento de la actividad física y deportiva en la comunidad local (Aguado, 2015; Duclos, 2012).

En relación a la protección ambiental del territorio, la percepción de la población es que, gracias a LRF, se favorece a la conservación de los recursos naturales y de la recuperación y mantenimiento de los caminos y senderos históricos de Cartagena. Una de las debilidades que presentan los eventos de menor magnitud frente a los grandes eventos respecto a este asunto es el bajo presupuesto que normalmente gestionan y el cual no les permite realizar acciones de gran magnitud (Kim et al., 2006). No obstante, en el trabajo de Ntloko y Swart (2008) los residentes no están de acuerdo con que la realización del evento conlleve la puesta en práctica de estas acciones. En el caso de LRF sí existe una preocupación por el medio natural, por donde discurre parte de la prueba, acciones como proyectos de conservación, mejora y promoción de espacios naturales del municipio, elaboración de la Guía de Buenas Prácticas para el deportista y la jornada ecológica donde se recogen residuos de manera previa y posterior al evento son algunos de estos ejemplos.

En el plano de las relaciones sociales, la celebración de LRF contribuye a mejorar la hospitalidad y la solidaridad de la ciudad con los asistentes y participantes del evento (Taks, 2013); se podría considerar, al igual que ocurre en un gran evento (Heere y James, 2007; Kim y Walker, 2012; Ntloko y Swart, 2008; Ritchie et al., 2009), que es una oportunidad para conocer a nuevas personas (Taks, 2013). Este acontecimiento, provoca en los habitantes de Cartagena un sentimiento de orgullo que favorece a que quieran mostrar a los visitantes las bondades de su ciudad. No obstante, en el caso del Open 500 de tenis de Valencia, los residentes no consideran que la celebración de este evento afecte en estas cuestiones de índole social (Aguado, 2015). Por otro lado, la llegada de turistas o visitantes durante la jornada de desarrollo de la prueba propicia el encuentro entre personas de diferentes regiones o incluso países, pero es sin duda el acercamiento entre la población civil y la militar lo que marca este aspecto. Así, el deporte se convierte en un elemento de conexión cultural.

En esta línea, los aspectos intangibles o psicosociales como el sentimiento de propiedad del evento, sensación de sentirse bien conmigo mismo o la mejora de la calidad de vida son aspectos valorados muy positivamente por los residentes de Cartagena (Bull y Lovell, 2007; Kim y Walker, 2012; Mihalik y Simonetta, 1999; Navarro, 2012; Ntloko y Swart, 2008; Parra, González et al., 2016; Taks, 2013). Quizá el ambiente festivo de ese día, la reputación de la prueba y la opción de participar en un evento de estas características sea la causa de este sentimiento por parte de los residentes.

Por último, en esta dimensión, se destaca que la celebración de LRF independientemente de su magnitud, es percibida como un catalizador de turistas, ya que Cartagena se convierte en un enclave específico provocando una motivación turística hacia la ciudad, no solo de los participantes, sino también de los residentes (Maussier, 2010; Sánchez et al., 2013). Algunas de las acciones realizadas directamente por la organización de la prueba es la elaboración de Guía de LRF para los espectadores, donde se recogen diversos aspectos como el recorrido, los puntos de interés turístico, cultural e histórico, etc. Este aspecto es más evidente en grandes eventos ya que son los propios turoperadores los que generan paquetes turísticos en relación al acontecimiento, como en los casos de los Juegos del Mediterráneo de Almería 2005 o el Gran Premio de F1 de Valencia (Casimiro y Añó, 2005; Duclos, 2012; Liu, 2016; Ntloko y Swart, 2008; Ritchie et al., 2009; Zhou, 2010). No obstante, Balduck et al. (2011) expone en su investigación que los residentes no creen que la celebración de la llegada del Tour de Francia a su localidad vaya a incrementar el turismo.

Dentro de la dimensión "Cohesión Social", y en consonancia con lo expuesto por otros trabajos tanto de pequeños o medianos eventos (Fredline, 2005) como en mega eventos (Kim et al., 2006), esta prueba sirve de estímulo para la preservación y puesta en valor de la cultura local, de los edificios históricos y del patrimonio cultural e histórico de la localidad y favorece la difusión de las tradiciones locales. Es evidente que hacer pasar el recorrido por las principales fortalezas históricas de la ciudad es lo que le da la identidad a esta prueba, sin duda una puesta en valor del patrimonio cultural de Cartagena. Se confirma el hecho de que los



acontecimientos llevados a cabo en pequeñas o medianas localidades, se aferran a la región, al patrimonio, a las costumbres locales, a las tradiciones, en definitiva, a la cultura de la población que alberga el acontecimiento, provocando el redescubrimiento de los valores perdidos (Desbordes y Falgoux, 2006). De este modo, la organización de LRF establece un punto de conexión entre el evento y la ciudad, convirtiendo las fortalezas históricas en fundamentales e indispensables para la realización de la prueba. Asimismo, autores como Veltri et al. (2009) llegan a afirmar que los acontecimientos celebrados en este tipo de localidades podrían tener una mayor repercusión económica que si se celebrasen en grandes ciudades en las que en muchas ocasiones incluso pasan desapercibidos.

Por ello, no es raro que exista un incremento del orgullo como habitante de Cartagena debido a la celebración de LRF (Parra, González et al., 2016; Kim et al., 2015; Taks, 2013; Walo et al., 1996). Este aspecto también se recoge en los estudios enfocados en los grandes eventos (Kim y Walker, 2012; Ntloko y Swart, 2008; Ritchie et al., 2009; Zhou, 2010). Ello puede ser debido al prestigio que atesora LRF en todos sus ámbitos, pero sobre todo en el social, al realizar numerosas donaciones a diferentes ONGs.

El evento de LRF, es percibido por los residentes como una oportunidad para los negocios locales (hoteles, restaurantes, comercios, etc.) y que ayuda a generar trabajo y promociona el voluntariado para eventos posteriores a celebrar en la ciudad. Sin embargo, esta cuestión es más notable en eventos deportivos de gran envergadura debido a la implicación de número de espectadores, participantes, patrocinadores y días de duración (Añó et al., 2012; Djaballah et al., 2015; Kim et al., 2006; Ntloko y Swart, 2008; Taks, 2013; Ritchie et al., 2009). No obstante, dependiendo del propio evento, los ciudadanos percibirán la relación entre la celebración del acontecimiento en su localidad y el incremento del desarrollo económico, cuestión que no sucede en algunas investigaciones como la llevada a cabo en el Open 500 de Tenis de Valencia o el campeonato de tenis femenino de la ITF en Sevilla 2006 donde los impactos económicos no eran valorados positivamente pero si los impactos sociales y deportivos (Aguado, 2015; Balduck et al., 2011; Ramírez et al., 2007). Por ello, es necesario que los organizadores

realicen una estrategia de comunicación donde se expongan los impactos positivos y se expliquen las medidas adoptadas para minimizar los negativos.

El presupuesto de LRF es íntegramente proveniente de los ingresos obtenidos por las inscripciones y de los patrocinios: no se recibe subvención alguna por parte de las administraciones públicas y el 100% de los beneficios se dona a ONGs. Cada edición se inicia con un presupuesto de 0 euros. Tras estos datos, hay que destacar que los ciudadanos perciben que LRF provoca un aumento de la inversión en materia deportiva por parte del Ayuntamiento. Siendo concedores de la financiación de la prueba se puede decir que es una noción equivocada. Al contrario que ocurre en otros eventos de mayor magnitud, donde la financiación pública es duramente criticada (Aguado, 2015; Parra-Camacho et al., 2015; Pranić, 2012). Sin embargo, en el trabajo de Ntloko y Swart (2008) los residentes no consideran malgastar el dinero público que se empleen fondos para eventos deportivos. Se pone de manifiesto aquí de nuevo la necesidad de comunicar quién es el organizador de la prueba y cómo se gestionan los ingresos, gastos, beneficios y donaciones. Aunque también se podría reflexionar sobre cómo una ayuda económica del Ayuntamiento a esta prueba podría incrementar la calidad de la prueba y la proyección de Cartagena al exterior (Maussier, 2010; Parra et al., 2012). De este modo, la organización y la administración local o incluso el gobierno autonómico podrían emplear este evento ya posicionado como catalizador de visitantes, generador de riqueza para la ciudad y promotor de acciones socialmente responsables (Maussier, 2010).

Otros de los aspectos que en las últimas ediciones de LRF se está potenciando son las actividades educativas ofertadas de manera complementaria como parte del programa de LRF y que se consideran por la población como enriquecedoras culturalmente. Destacan las Jornadas y Congresos organizados en torno a esta prueba.

Para finalizar esta dimensión, se debe resaltar que la percepción de los residentes sobre la inclusión de personas con discapacidad o en riesgo de exclusión social en el evento es indiferente. Quizá este sea un apartado donde mejorar por

parte de la organización. No obstante, ya se llevan a cabo acciones en este sentido como la adaptación del itinerario de la prueba para personas con movilidad reducida. Una vez más, se demuestra la importancia de hacer visibles las acciones de RSC llevadas a cabo -impacto positivo (Djaballah et al., 2015; Maussier, 2010)-, no entendiéndolo como algo estratégico sino como una herramienta de concienciación social.

Respecto al factor “Bienestar”, al igual que ocurre con los trabajos de Parra-Camacho et al. (2015) y Taks (2013), referentes a eventos de menor magnitud, la percepción mayoritaria de los ciudadanos es que la celebración de LRF no causa alteraciones en la vida diaria de la población (ruido, congestión del tráfico...) ni dificulta el acceso de los residentes a espacios, calles o vías públicas o provoca aglomeraciones y/o acumulación desordenada de personas en la ciudad (Higham, 1999; Méndez et al., 2012; Parra et al., 2014; Sánchez et al., 2013; Veltri, et al., 2009). Esto puede ser debido a las propias características de los eventos de menor magnitud como: número reducido de participantes, utilización de zonas en desuso, menor o insignificante impacto ambiental, etc. En definitiva, impactos que según Fredline (2005) los residentes son capaces de asumir (incluso los negativos). Hay que añadir también que la organización de la prueba lleva a cabo diferentes reuniones con los cuerpos de seguridad y emergencias de la localidad para paliar cualquier tipo de eventualidad. Estas cuestiones, en un gran evento, sí que son percibidas por los residentes como causa de conflicto debido a la gran recepción de visitantes (Balduck et al., 2011; Kim et al., 2006; Kim et al., 2015; Ritchie et al., 2009). Asimismo, habría que resaltar la excepción que si los grandes eventos son celebrados en instalaciones deportivas estandarizadas, estas alteraciones se minimizan ya que no se corta o se restringe el acceso a calles y espacios públicos (Aguado, 2015).

Por otro lado, la percepción de los residentes es que la celebración de LRF no provoca un aumento de los precios de algunos productos como la comida y/o servicios en la localidad, al contrario que ocurre con los resultados encontrados en los mega eventos (Kim et al., 2006; Ritchie et al., 2009), aunque también se encuentran estudios de grandes eventos donde la percepción de los habitantes es

la contraria (Ntloko y Swart, 2008). Respecto al entretenimiento provocado por la participación en LRF -como espectador o como participante-, los ciudadanos están de acuerdo en que es una ocasión para disfrutar con la familia y amigos (Maussier, 2010; Parra, González et al., 2016; Taks, 2013), incrementando de esta manera la oferta de ocio de la ciudad. En este apartado, se podría pensar que los grandes acontecimientos serán percibidos como un propulsor de actividades de ocio, sin embargo, en la investigación de Aguado (2015) los residentes no lo consideran como tal. Se observa una vez más, la cercanía que un pequeño-mediano evento, como LRF, ofrece a la comunidad local.

En cuanto a los aspectos medioambientales, la percepción de los residentes es que LRF no provoca en su recorrido deterioros en el medio natural (contaminación, basura, erosión, contaminación acústica...) ya que su itinerario discurre por la ciudad y por senderos y caminos señalizados (Parra-Camacho et al., 2015). En este sentido, la organización estudia minuciosamente los senderos y caminos existentes con la finalidad de no abrir nuevas vías que erosionen el suelo. No ocurre lo mismo con las percepciones de los residentes que albergan en su comunidad un mega evento que asumen este aspecto como inherente (Ritchie et al., 2009). No obstante, se encuentran trabajos cuyos residentes no opinan de igual manera (Ntloko y Swart, 2008).

Tras discutir las percepciones de los residentes sobre LRF, se debe destacar que la celebración de esta prueba, entendiéndola desde la perspectiva de participantes, espectadores, residentes, etc. se convierte en un instrumento dinamizador y revitalizador del municipio de Cartagena, adquiriendo de este modo una relevancia económica, social y medioambiental, convirtiéndose en un factor importante de desarrollo para la comunidad local, integrando a sus residentes en dicha actividad, creando una nueva oferta turística y recuperando espacios en desuso del municipio como las antiguas fortalezas militares (Davies, 2002; Higham, 1999; Parra et al., 2012; Parra et al., 2014; Sánchez, Barajas y Alén, 2013; Sarmiento, Pinto, Costa y Silva, 2011). Este aprovechamiento de espacios se convierte en un aspecto fundamental, aunque no habitual; incluso en los grandes eventos como es el caso del Open 500 de tenis de Valencia que utilizó para ubicar

su pista central un edificio ya construido. Se trata por tanto de reducir costes (Aguado, 2015).

En esta línea, el aprovechamiento del recorrido de LRF de manera posterior a la celebración de la prueba será efectivo a lo largo del año para el disfrute de los residentes para desarrollar actividades deportivas o para los turistas como ruta histórica-cultural. De este modo, y de acuerdo con lo expuesto por Fredline (2000) el uso posterior de los espacios utilizados en los eventos deberá tener una planificación para obtener la máxima rentabilidad posible al menos en el ámbito social.

**Objetivo específico 5.** Identificar, dentro de las comunidades locales, los stakeholders afectados por la celebración de La Ruta de las Fortalezas.

Muchos colectivos podrían ser considerados como grupos de afectados por la celebración de una prueba deportiva como LRF; sin embargo, determinar con exactitud quienes son resulta fundamental (Getz, Andersson y Larson, 2007; Misener, 2008; Parent, 2008; Reid, 2011; Rosentraub, 2000; Xue y Mason, 2011). Mediante el trabajo de Mitchell et al. (1997), en La Ruta de las Fortalezas se identifican 18 grupos de interés, con diferente prominencia entre sus atributos: 1. Asociación deportiva LRF, 2. Armada-Comité organizador, 3. Ayuntamiento de Cartagena, 4. Voluntarios, 5. Participantes, 6. Espectadores, 7. Concejalía de Seguridad Ciudadana Ayto. Cartagena, 8. Residentes, 9. Turistas, 10. Turoperadores, 11. Patrocinadores, 12. Medios de comunicación, 13. Gobierno autonómico, 14. ONGs, 15. Empresas locales, 16. Proveedores, 17. Aseguradoras y 18. Servicios de emergencias y seguridad. Entre éstos, los residentes son determinados como “Expectantes-Dominantes” debido a que poseen los atributos de “poder” (pueden formar opinión pública sobre el impacto del evento) y “legitimidad” (apoyan o no a la prueba). Ellos, por tanto, tendrán la autoridad que les proporcionará una mayor atención por parte de los organizadores. En este sentido, y en relación con el objetivo 3, “Proponer un evento deportivo socialmente responsable, con la mayor integración posible de los residentes locales” se propone que los residentes deberían tener la categoría de grupo de interés “Definitivo” los

cuales tienen poder de decisión como los propios organizadores. De aquí la necesidad de integrar a los residentes en los comités de organización de los acontecimientos deportivos y en concreto de LRF.

Otra de las herramientas propuestas para determinar los grupos de afectados es el mapa de stakeholders propuesto por Hence (2007). En este mapa se puede observar la distribución de los stakeholders del evento deportivo en dos niveles, el individual y el colectivo, y sobre qué dimensiones tienen interés: económica, social o medioambiental. Centrándonos en los residentes, presentan intereses en el plano económico (qué va a costar el evento o qué beneficios va a obtener), en el medioambiental (cómo va a afectar a su entorno LRF) y en el social (cómo les va a afectar a ellos mismos LRF). Esta herramienta resulta de gran utilidad para determinar los intereses compartidos por los diferentes stakeholders, permitiendo desarrollar a los gestores deportivos estrategias que alcancen a satisfacer las necesidades de éstos y, como consecuencia, obtener un mayor éxito en el evento (Hence, 2007; Parent y Segúin, 2007). No obstante, los stakeholders, así como sus necesidades y preferencias, son cambiantes. Por ello, resulta imprescindible una revisión de los mismos cada cierto tiempo (Xue y Mason, 2011).

Queda evidenciado, por tanto, que la identificación de los diferentes grupos de interés, por parte de las entidades, es fundamental de manera previa a la puesta en marcha de cualquier evento deportivo. La planificación estratégica de los organizadores deberá estar fundamentada bajo este aspecto, si lo que pretende es alcanzar el máximo apoyo por parte de los residentes y del resto de stakeholders que conforman la comunidad local.



**CAPÍTULO VIII:**  
**CONCLUSIONES FINALES**





## 8. CONCLUSIONES FINALES

En este capítulo se exponen las principales conclusiones resultantes de nuestra investigación. En primer lugar, en el epígrafe 8.1., se presentan las conclusiones extraídas de la revisión de la literatura y que han servido para proporcionar una fundamentación teórica a este estudio. De este modo, se muestran conclusiones respecto a las dos áreas estudiadas, la Responsabilidad Social Corporativa y los Eventos Deportivos. Este apartado finaliza con las conclusiones a consecuencia del análisis de los datos, que se exponen en el epígrafe 8.2.

### 8.1. CONCLUSIONES DE LA REVISIÓN DE LA LITERATURA.

#### 8.1.1. Conclusiones respecto a la literatura de la RSC en la gestión de entidades.

1. El concepto de RSC es multidimensional y su aplicación se puede efectuar en prácticamente todos los procesos comerciales: bienes y servicios.
2. La implementación de la RSC en las entidades es una práctica totalmente voluntaria y libre que depende únicamente del compromiso de sus dirigentes.
3. Es necesario que las acciones de RSC se materialicen en la práctica para que no se convierta en pura retórica.
4. Las acciones de RSC llevadas a cabo por las diferentes organizaciones deben ser comunicadas a sus stakeholders, como medio para el fomento de la responsabilidad social, medioambiental o económica y como acción de marketing y comunicación (mejora de imagen y reputación corporativa).
5. El conocimiento de la percepción de los grupos de interés y su integración en la toma de decisiones, podrá ayudar a las entidades a desarrollar un entorno local más participativo, inclusivo, garante del medio natural, etc. y por tanto socialmente más responsable.

6. La aplicación de medidas de RSC podrá ayudar a crear una sociedad más participativa en la toma de decisiones y que además legitime las políticas públicas.

### **8.1.2. Conclusiones respecto a la literatura del deporte como herramienta de aplicación de la RSC.**

1. La RSC en el deporte es empleada como herramienta de gestión empresarial.
2. El binomio RSC-Deporte proporciona una oportunidad singular para que las organizaciones puedan satisfacer su deseo de aplicación práctica de la RSC.
3. Se precisa un cambio total de filosofía empresarial que determine cómo realizar el producto u ofrecer el servicio o evento deportivo de manera socialmente responsable.
4. La implementación de la RSC en las entidades supone un nuevo modelo de gestión deportiva que asume como fin primordial un control estrecho de los impactos provocados por las actividades deportivas.
5. Los impactos intangibles (sentimiento de propiedad, orgullo de la comunidad, sentirse bien, calidad de vida, etc.) son mejor valorados por parte de los residentes que los tangibles (construcción de infraestructuras, inversiones, etc.).

### **8.1.3. Conclusiones respecto a la literatura de teorías aplicadas a la RSC.**

1. La relación entre la comunidad local y las entidades tiene un gran valor. La actividad desarrollada por éstas afecta a su entorno social, económico y medioambiental, tanto de manera positiva como negativa.
2. La preocupación de las organizaciones sobre su actividad no debe centrarse exclusivamente en lo económico, sino que deberá tratar de cubrir las necesidades de los diferentes stakeholders (bien común).
3. La identificación exacta de los grupos de interés, conocer la percepción y necesidades de éstos y despertar el interés de las comunidades donde es

albergado el evento deportivo (fidelizar y crear adherencia), procurará el éxito duradero en el tiempo de este acontecimiento.

4. La combinación de la Teoría de los Stakeholders y The Triple Bottom Line facilitará la medición del rendimiento de las entidades en materia económica, social y medioambiental.

#### **8.1.4. Conclusiones respecto a la literatura de los eventos deportivos.**

1. Dado el incremento de celebración de eventos deportivos se convierte en determinante conocer qué colectivos o individuos son afectados o podrían serlo debido a la celebración de los mismos.
2. Los eventos deportivos son empleados por las entidades como herramienta de desarrollo local y como medio estratégico de posicionamiento de marca.
3. Los acontecimientos deportivos están siendo utilizados como instrumento para realizar acciones de RSC en la comunidad donde se desarrollan.
4. En la planificación de un evento deportivo, se deberá prever una estrategia para minimizar el efecto de los impactos negativos y maximizar los positivos en la localidad de acogida.
5. Los eventos deportivos de menor escala, pueden tener un impacto económico, social y medioambiental relevante en la actividad local sin apenas emplear recursos.

## **8. 2. CONCLUSIONES DE LA INVESTIGACIÓN EMPÍRICA.**

Esta sección se encuentra dividida en dos apartados: el 8.2.1. referente a las conclusiones descriptivas que aportan una visión general de la percepción de los sujetos que han tomado parte en el estudio y también presentan el grado de conocimiento de éstos sobre el evento deportivo de La Ruta de las Fortalezas, así como del concepto de Responsabilidad Social Corporativa. Y el apartado 8.2.2. se centra en la validez y fiabilidad de la escala de medida de la percepción de la RSC en los eventos deportivos por parte de los residentes.

### **8.2.1. Conclusiones descriptivas.**

#### *8.2.1.1. Conclusiones descriptivas en relación al grado de conocimiento de La Ruta de las Fortalezas y de la RSC por parte de los residentes de Cartagena.*

1. Más de la mitad de los encuestados manifiesta tener conocimiento sobre el evento deportivo de La Ruta de las Fortalezas.
2. Los residentes de Cartagena se muestran, prácticamente en su totalidad, a favor de la celebración de eventos deportivos en su localidad y de igual modo ocurre con La Ruta de las Fortalezas en concreto.
3. Entre los sujetos objeto de estudio existe una muy baja participación en La Ruta de las Fortalezas. Entre éstos, más de la mitad repite al menos en una ocasión.
4. La mayoría de los cartageneros han acudido a presenciar la prueba como espectadores en alguno de los puntos del recorrido.
5. Respecto al conocimiento por parte de los residentes sobre el organizador de La Ruta de las Fortalezas, éstos manifiestan no saber exactamente quién es. Sin embargo, entre los que sí consideran que lo saben, se identifica a las Fuerzas Armadas como la opción mayoritariamente escogida.
6. En relación al conocimiento del concepto de RSC, la mayor parte de los ciudadanos declara no tener ninguna noción. Entre los cartageneros que manifestaron tener conocimiento, definieron como entidad o empresa socialmente responsable a aquella que “cumple las leyes”, “respeto el medioambiente” y que “aplica los principios éticos en su actividad”.

*8.2.1.2. Conclusiones descriptivas de la percepción de los residentes de Cartagena sobre las acciones de RSC implementadas en La Ruta de las Fortalezas.*

1. La celebración de La Ruta de las Fortalezas promociona el deporte entre los más jóvenes, las mujeres, en la población adulta entre 30-40 años y promociona los clubes deportivos locales.
2. La celebración de este evento aumenta el interés por la práctica de la carrera de montaña/atletismo/actividad física y por el conocimiento sobre la organización de este tipo de pruebas.
3. En relación a la protección ambiental del territorio, La Ruta de las Fortalezas favorece este aspecto. De igual modo ocurre respecto a la conservación de los recursos naturales y de la recuperación y mantenimiento de los caminos y senderos históricos de Cartagena.
4. La celebración de La Ruta de las Fortalezas contribuye a mejorar la hospitalidad y la solidaridad de la ciudad con los asistentes y participantes del evento.
5. Existe un sentimiento de propiedad del evento por parte de los residentes.
6. La Ruta de las Fortalezas proporciona una oportunidad para conocer a nuevas personas.
7. El desarrollo de La Ruta de las Fortalezas provoca un sentimiento de estar bien consigo mismo y con el resto de la sociedad entre los residentes.
8. La mayoría de los ciudadanos indican que La Ruta de las Fortalezas mejora su calidad de vida.
9. La celebración de La Ruta de las Fortalezas atrae turistas a Cartagena.
10. La Ruta de las Fortalezas produce una puesta en valor del patrimonio cultural de la localidad.
11. Esta prueba sirve de estímulo para la preservación de la cultura local y proporciona un incentivo para la restauración y mantenimiento de los edificios históricos.
12. Celebrar este acontecimiento propicia un incremento del conocimiento del patrimonio cultural e histórico de la localidad y favorece la difusión de las tradiciones locales.

13. Existe un incremento de su orgullo como habitante de Cartagena debido a la celebración de La Ruta de las Fortalezas.
14. El evento de La Ruta de las Fortalezas es una oportunidad para los negocios locales que, además, ayuda a generar trabajo.
15. Se percibe un aumento de la inversión en materia deportiva por parte del Ayuntamiento, debido a la celebración de este evento deportivo.
16. Las actividades educativas ofertadas de manera complementaria como parte del programa de La Ruta de las Fortalezas enriquecen culturalmente a la población cartagenera.
17. La percepción de los residentes sobre la inclusión de personas con discapacitado en riesgo de exclusión social en el evento es indiferente. Quizá éste sea un apartado a mejorar por parte de la organización.
18. El desarrollo de La Ruta de las Fortalezas favorece a la promoción del voluntariado en Cartagena.
19. La percepción de los ciudadanos de manera mayoritaria es que la celebración de La Ruta de las Fortalezas no dificulta el acceso de los residentes a espacios, calles o vías públicas.
20. La Ruta de las Fortalezas no provoca un aumento de los precios de algunos productos como la comida y/o servicios en la localidad. De igual modo, no causa alteraciones en la vida diaria de la población (ruido, congestión del tráfico...).
21. Este acontecimiento es una ocasión para el entretenimiento de los habitantes de Cartagena con la familia y amigos.
22. La Ruta de las Fortalezas no provoca aglomeraciones y/o acumulación desordenada de personas en la ciudad y no genera contaminación acústica.
23. Este evento, desde la perspectiva de la percepción de los residentes, en su recorrido no provoca deterioros en el medioambiente (contaminación, basura, erosión...).

### 8.2.2. Conclusiones empíricas.

Al comienzo de esta investigación se fijaron unos objetivos generales en relación a la percepción de los residentes sobre las acciones de RSC implementadas en La Ruta de las Fortalezas. El primero de ellos consistía en realizar un instrumento de medida que determinase el grado de RSC percibida por los residentes en los eventos deportivos; el segundo, desarrollar un modelo de análisis de los eventos deportivos desde la perspectiva de la RSC; el tercero, proponer un evento deportivo socialmente responsable, con la mayor integración posible de los residentes locales (stakeholders); y el cuarto, realizar recomendaciones y establecer pautas a seguir a las diferentes entidades organizadoras con la finalidad de que los eventos sean socialmente responsables.

La relación entre los objetivos planteados en la metodología y sus conclusiones se presenta a continuación:

**Objetivo 1.** Elaborar un instrumento para determinar las percepciones de los ciudadanos sobre la RSC aplicada a un evento deportivo y conocer las dimensiones derivadas del análisis de sus respuestas.

**Conclusión 1.** La escala de percepción de la RSC en eventos deportivos resulta un instrumento adecuado para determinar el conocimiento de los residentes sobre esta variable latente. No obstante, deberá ser puesta a prueba en otros contextos para mejorar su validez, fiabilidad y reducir el número total de ítems.

**Conclusión 2.** Los factores propuestos tras la recogida de datos y confirmados por el análisis factorial exploratorio y confirmatorio son: "Actividad Deportiva Sostenible", "Cohesión Social" y "Bienestar". Los atributos de cada uno de los factores fueron igualmente confirmados, reduciendo en este caso los ítems propuestos.

**Conclusión 3.** La percepción de la RSC en los eventos deportivos es un constructo multidimensional.



**Objetivo 2.** Desarrollar un modelo de análisis de eventos deportivos desde la perspectiva de la RSC.

**Conclusión 1.** Las dimensiones y subdimensiones resultantes del AFC aglutinan los indicadores necesarios para conocer la percepción de los residentes respecto a la RSC implementada en un evento deportivo.

**Conclusión 2.** Los estudios de percepción resultan adecuados para revelar las intenciones futuras de los residentes hacia el apoyo o no de albergar un evento deportivo y su resultado puede ser empleado por los gestores de eventos deportivos para planificar una estrategia de integración del acontecimiento en la cultura local.

**Objetivo 3.** Proponer un evento deportivo socialmente responsable, con la mayor integración posible de los residentes locales.

**Conclusión 1.** La participación de los diferentes grupos de interés, en especial de los residentes, en los comités de organización de los eventos deportivos asegurará su éxito presente y duradero en el tiempo.

**Conclusión 2.** Una toma de decisiones compartida entre organizador y stakeholders (residentes) en el diseño y planificación del evento contará con un mayor apoyo por parte de éstos últimos.

**Conclusión 3.** La celebración de eventos deportivos pequeños y medianos facilita la integración de la comunidad local donde se celebran (organizadores, participantes, espectadores, voluntarios o proveedores) y además provocan impactos positivos elevados y negativos reducidos.

**Objetivo 4.** Realizar recomendaciones y establecer pautas a seguir a las diferentes entidades organizadoras de eventos deportivos con la finalidad de que éstas sean socialmente responsables.

**Conclusión 1.** Acciones vinculadas a una “Actividad Deportiva Sostenible” - deporte para todos, fomento de la actividad física, promoción de buenas prácticas deportivas en el medio natural, intercambio cultural, desarrollo turístico, etc.-; a la “Cohesión Social” -puesta en valor y conservación del patrimonio histórico-cultural, fomento y desarrollo del comercio local, inversión en deporte, promoción de actividades culturales, etc.-; y al “Bienestar”-minimizando los impactos negativos como la contaminación, congestión del tráfico o corte de vías públicas, oferta de entretenimiento, conservación medioambiental, etc.-, son algunos de los ejemplos, que integrándose en la planificación y organización del evento, pueden llevar a convertirlo en socialmente responsable.

En relación a los objetivos específicos, se pueden determinar las siguientes conclusiones:

**Objetivo 1.** Describir el grado de conocimiento que los ciudadanos tienen respecto a la Ruta de las Fortalezas.

**Conclusión 1.** El nivel percibido de conocimiento de La Ruta de las Fortalezas por parte de los ciudadanos se puede considerar como alto. Sin embargo, la mayoría desconoce quién es el organizador de la prueba.

**Objetivo 2.** Detallar el grado de conocimiento que los ciudadanos tienen respecto a la RSC.

**Conclusión 1.** Los sujetos participantes en el estudio desconocen, mayoritariamente, el concepto de RSC. Sin embargo, reconocen como entidad socialmente responsable a aquella que cumple las leyes, respeta el medioambiente y aplica principios éticos a su actividad.

**Objetivo 3.** Investigar la influencia de La Ruta de las Fortalezas en las opiniones de los residentes de Cartagena.

**Conclusión 1.** Las consideraciones realizadas por los residentes de Cartagena respecto a los indicadores propuestos resultan mayoritariamente favorables hacia la celebración de La Ruta de las Fortalezas.

**Objetivo 4.** Determinar y evaluar los impactos positivos y/o negativos percibidos por los residentes derivados de albergar La Ruta de las Fortalezas.

**Conclusión 1.** Los impactos negativos no son considerados como tales y los impactos positivos planteados son reconocidos por la mayoría de los sujetos.

**Objetivo 5.** Identificar, dentro de las comunidades locales, los stakeholders afectados por la celebración de La Ruta de las Fortalezas.

**Conclusión 1.** Se identifican 18 grupos de interés que son afectados o pueden verse afectados por la celebración de La Ruta de las Fortalezas.

**CAPÍTULO IX:**

**LIMITACIONES,  
IMPLICACIONES PARA LA  
GESTIÓN Y FUTURAS LÍNEAS  
DE INVESTIGACIÓN**



## 9. LIMITACIONES, IMPLICACIONES PARA LA GESTIÓN Y FUTURAS LÍNEAS DE INVESTIGACIÓN

En este último capítulo se describen las limitaciones presentes en este estudio, epígrafe 9.1., las implicaciones para la gestión de la RSC en los eventos deportivos en el epígrafe 9.2.y las futuras líneas de la investigación surgidas durante el proceso de investigación como la continuación de esta línea de trabajo, en el epígrafe 9.3. Se pretende también concretar qué beneficios pueden suponer las conclusiones obtenidas en la percepción de los residentes de Cartagena, sobre las acciones de RSC implementadas en La Ruta de las Fortalezas para posterior análisis, en su caso, por parte de los organizadores de este acontecimiento deportivo.

### 9.1. LIMITACIONES.

Se ha intentado dotar del mayor rigor posible a la investigación, pero no está exenta de limitaciones que fueron asumidas y tratadas de minimizar:

1. La primera limitación hallada fue la de la falta de bibliografía en eventos deportivos (Rêgo, 2012). Es por ello, que se muestra la necesidad de avanzar y profundizar en este campo de investigación.
2. Se encontró una falta de conocimiento por parte de los sujetos objeto de estudio sobre el concepto de RSC. No obstante, esto se trató de paliar incluyendo ítems en la escala que fuesen considerados por la literatura como acciones de RSC (Wang y Juslin, 2012; Walker, Heere et al., 2010).
3. Otra consideración, a tener en cuenta, es que en función de la cultura donde se realice el estudio el concepto de RSC es diferente (Alvarado-Herrera et al., 2015; Walker, Heere et al., 2010). En esta investigación, todos los sujetos eran de la misma ciudad.
4. El presente estudio, a pesar de que identifica a todos los grupos de interés de LRF, se centra de manera exclusiva en los residentes. Se podrían incorporar otros con la finalidad de alcanzar un mayor conocimiento de sus percepciones y establecer comparaciones.

5. Respecto a las percepciones de los stakeholders habría que destacar que: a) la influencia histórica, cultural, económica y medioambiental de cada región influye en éstas (Aguado, 2015; Fredline 2005); b) las percepciones de los residentes acerca del desarrollo de un acontecimiento deportivo en una región concreta no son extrapolables a otros eventos (Aguado, 2015; Añó et al., 2012); y c) los grupos de interés son cambiantes a lo largo del tiempo (Aguado, 2015; Xue y Mason, 2011). Estas reflexiones nos indican la necesidad de identificar a los stakeholders y su tipología, así como averiguar su percepción sobre el evento deportivo cada vez que se pretenda analizar éste.
6. Se deberá tener en cuenta que cada evento deportivo reúne unas características que proporcionarán una serie de resultados diferentes entre ellos. De este modo, la discusión de estos estudios hay que realizarla con cierta prudencia (Parra-Camacho et al., 2015) y, sobre todo, teniendo en cuenta que la mayoría de los acontecimientos estudiados en la literatura consultada son mega eventos o grandes eventos y el analizado en esta investigación es de menor escala.
7. No se ha contemplado (ítem) las donaciones como acción de RSC, aunque la organización de LRF sí que las realiza.
8. La utilización de un solo evento (LRF) para evaluar la percepción de la RSC en los acontecimientos deportivos no es suficiente para generalizar en otros contextos. Se deberá aplicar, por tanto, en otra tipología de eventos, regiones, culturas, modalidades deportivas, etc.
9. Los datos estadísticos referentes a los índices de bondad de ajuste son aceptables, pero alguno de ellos está ligeramente por encima o por debajo de los valores óptimos. Esto se deberá subsanar interpretando el número alto de errores de medida y eliminando ítems que sean muy similares a nivel conceptual o terminológico. El fin será ajustar el modelo lo máximo posible.
10. En resumen, una nueva validación será necesaria cuando se ajuste la herramienta y se aplique a otros contextos.

## 9.2. IMPLICACIONES PARA LA GESTIÓN.

Como consecuencia de esta investigación se podrá aportar al organizador de La Ruta de las Fortalezas, la Escuela de Infantería de Marina “General Albacete y Fuster” y al Ayuntamiento de Cartagena como colaborador, información en varios ámbitos y así procurar la mejora de la gestión del evento, procurando que sea cada vez más socialmente responsable. Se podría destacar:

1. La principal implicación para la gestión es que se proporciona una herramienta válida y fiable para medir la percepción de las acciones de RSC en los eventos deportivos y, de este modo, determinar la eficacia de las prácticas socialmente responsables implementadas por la organización.
2. Identificación de los grupos de interés de LRF para conocer qué colectivos son afectados o podrían serlo por la celebración de esta prueba.
3. Establecer estrategias para incorporar los comités de organización a los diversos stakeholders, representados por colectivos, y recoger las diferentes sensibilidades de los mismos y de esta manera hacerles partícipes en la toma de decisiones (aunque sean simplemente órganos consultivos), dando respuesta a sus necesidades.
4. Necesidad de incluir -mediante acciones concretas dentro de la organización global del evento- a los grupos en riesgo de exclusión social, como participantes (p. ej. un circuito específico de LRF), como proveedores (p. ej.: elaboración de medallas) o como voluntarios (p. ej.: avituallamiento).
5. Integrar a los diferentes grupos de afectados dentro del comité organizador asegurará una implicación por parte de éstos y consecuentemente el apoyo al evento.
6. Conocer la percepción de los residentes respecto a LRF aportará información útil en varios ámbitos (social, económico, medioambiental), para la toma de decisiones por parte de los organizadores.
7. Determinar estrategias para proteger y cubrir las expectativas de los residentes de las comunidades locales donde se celebra el acontecimiento deportivo con la finalidad de integrarlos lo máximo posible en el propio evento y asegurar el éxito del mismo.
8. La utilización de programas de RSC puede ser empleado para construir una potente imagen de la organización.



9. Procurar el desarrollo local socialmente responsable a través de la celebración de eventos deportivos como dinamizadores del territorio, ámbitos social, económico y medioambiental.
10. Recuperar espacios en desuso y regeneración de barrios o zonas rurales deshabitadas como escenario del evento.
11. Utilizar la celebración del acontecimiento deportivo como herramienta de ruptura de la temporalidad del turismo.
12. Promocionar la cultura propia de la ciudad como un bien más del evento (monumentos, gastronomía, tradiciones, etc.).
13. Respecto a los impactos provocados por LRF, identificarlos y tratar de minimizar los negativos y maximizar los positivos.
14. Necesidad de crear un plan de comunicación de LRF donde se refleje de manera clara quién es el organizador de la prueba (mejora de imagen/reputación) y qué acciones de RSC se llevan a cabo (difusión de acciones socialmente responsables entre la sociedad).
15. Creación de un plan de turismo deportivo conjunto entre el Ayuntamiento de Cartagena y la organización de LRF que ponga en valor el patrimonio histórico-cultural y medioambiental de Cartagena.
16. Desarrollo de un plan de ocio donde se incluyan de manera complementaria, unas con otras, acciones deportivas y culturales enmarcadas dentro de la cultura local de Cartagena.
17. Que el Ayuntamiento conozca dónde invertir el dinero público, según la percepción de los ciudadanos.

### 9.3. FUTURAS LÍNEAS DE INVESTIGACIÓN.

Tras los resultados y conclusiones obtenidas en la presente Tesis Doctoral, se abren diferentes líneas de investigación en relación a la percepción, por parte de los residentes, de la RSC implementada en los eventos deportivos:

1. En primer lugar, se pretende avanzar en la mejora y desarrollo del diseño de la herramienta seleccionada para la recogida de datos, en diversos aspectos, para que ésta pueda convertirse en un referente al objeto de determinar la percepción de acciones implementadas en un acontecimiento deportivo por parte de los residentes de las localidades donde se celebran.
2. Otra de las mejoras planteadas para futuros cuestionarios se centrará en la reducción de la escala. De esta manera se podrá agilizar la toma de datos y reducir el coste económico.
3. Se podría tratar de desarrollar escalas específicas para cada tipo de evento, según su dimensión (mega evento, gran evento, mediano o pequeño), para conocer la percepción de los residentes respecto a la implementación de la RSC.
4. Aplicar los cuestionarios de manera previa y posterior al evento quizá proporcionaría a los organizadores de los acontecimientos deportivos un conocimiento del éxito o fracaso de su plan de comunicación de RSC.
5. Tratando de analizar otras muestras, se podría investigar la percepción de los residentes sobre la implementación de la RSC en los eventos deportivos de una comunidad urbana y otra rural o de residentes de localidades no anfitrionas para poder establecer diferencias.
6. Con el objetivo de aumentar la muestra de esta investigación, se podría distribuir el cuestionario entre todos los stakeholders identificados en el evento objeto de estudio y de esta manera poder recoger la opinión de todos los grupos de interés de la comunidad local.
7. Dentro de los stakeholder identificados, tratar de saber si la percepción sobre la RSC aplicada en la prueba influye en la participación de los deportistas y en la colaboración de los patrocinadores.
8. Para dar solución a una de las limitaciones planteadas, como es la falta de conocimiento sobre el concepto de RSC por parte de los sujetos encuestados, convendrá realizar la investigación a residentes que posean un nivel de conocimiento lo suficientemente elevado del problema planteado (gestores, técnicos, investigadores, etc.).

9. Comparar entre diferentes tipologías de eventos, según su magnitud y presupuesto, además de considerar diferentes modalidades deportivas, para determinar si estas variables influyen en la percepción de los residentes sobre la implementación de acciones de RSC en el propio evento (plan de comunicación específico para resaltar la RSC). A mayor presupuesto, más medios para implementar un número de acciones de RSC, o por el contrario un evento pequeño o mediano tiene la misma fuerza de acción relativa (proporcional) al respecto.
10. Realizar esta investigación sobre eventos similares (misma tipología) con una muestra de otras localizaciones de carácter nacional o internacional (cross-cultural) para establecer una comparación entre las percepciones de las diferentes culturas acerca del concepto de RSC en el mundo del deporte.
11. Crear una clasificación de eventos deportivos responsables cuyos indicadores sean los atributos detectados en la elaboración de la escala de medida PRSCED.
12. Plantear un estudio longitudinal con la finalidad de observar el cambio en la percepción de los residentes sobre LRF.
13. Comprobar la percepción del impacto medioambiental con indicadores objetivos como: erosión del suelo o afectación de la flora y la fauna.
14. Finalmente, y desde un punto de vista más práctico, se pretende elaborar un manual de prácticas socialmente responsables en acontecimientos deportivos, para que sirva de guía a los organizadores. Este manual se articulará en relación a las áreas de gestión halladas en la presente investigación: "Actividad Deportiva Sostenible", "Cohesión Social" y "Bienestar". Del mismo modo, y dentro de este documento, establecer un protocolo que explique paso a paso cómo implantar estas acciones socialmente responsables, integrándolas en todos los procesos de la organización de un evento deportivo. Una vez determinados estos documentos, se estudiará la posibilidad integrar la RSC como un indicador más en alguno de los sellos de calidad de eventos deportivos ya existentes o incluso crear uno propio o específico.

**LISTA DE REFERENCIAS  
BIBLIOGRÁFICAS**



**LISTA DE REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

- Aaker, D. A., & Day, G. S. (1989). *Investigación de mercados*. México D. C., México: McGraw-Hill.
- Abenza, L., Olmedilla, A., Ortega, E., & Esparza, F. (2011). Construcción de un registro de conductas de adherencia a la rehabilitación de lesiones deportivas. *Revista de Psicología del Deporte*, 20(2), 455-476. Recuperado de <http://ddd.uab.cat/pub/revpsidep/19885636v20n2/19885636v20n2p455.pdf>
- Agha, N., & Taks, M. (2015). A theoretical comparison of the economic impact of large and small events. *International Journal of Sport Finance*, 10, 103-121. Recuperado de <https://ssrn.com/abstract=2709537>
- Aguado, S. (2015). *Evaluación de los eventos deportivos. Percepción de los espectadores y los residentes sobre el Open de tenis de Valencia* (Tesis doctoral, Universitat de València, Valencia, España). Recuperado de <http://roderic.uv.es/handle/10550/54415>
- Aguiló, E., Rey-Maqueira, J., Bartolomé, A., & Ramos, V. (2006). *El papel de los residentes en el desarrollo del turismo deportivo como segmento de competitividad de un destino turístico. El caso de Baleares* (Informe). Recuperado del sitio de internetEs Diari Digital de Menorca: [http://www.esdiari.com/hemeroteca/docs/informe\\_residentes.pdf](http://www.esdiari.com/hemeroteca/docs/informe_residentes.pdf)  
Mallorca: Universitat de les Illes Balears-Observatorio Permanente de Deporte y Turismo.
- Ahmed, Z. U. (1991). Marketing your community: Correcting a negative image. *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 31(4), 24.
- Alaminos, C., & Castejón, J. L. (2006). *Elaboración, análisis e interpretación de encuestas, cuestionarios y escalas de opinión*. Alcoy, España: Editorial Marfil, S. A.
- Albareda, L., & Balaguer, M. R. (2007). La responsabilidad social de la empresa y los resultados financieros. En ACCID Contabilidad y Dirección (Eds.), *Responsabilidad social corporativa*, (pp. 11-26). Barcelona, España: Ediciones Gráficas Rey, S.L.

- Albareda, L., & Balaguer, M. R. (2008). La responsabilidad social de la empresa y los resultados financieros. *Revista de Contabilidad y Dirección*, 7, 11-26. Recuperado de [http://www.accid.org/revista/documents/rcd7\\_castella\\_11.pdf](http://www.accid.org/revista/documents/rcd7_castella_11.pdf)
- Alvarado-Herrera, A., Bigné, E., Aldas-Manzano, J., & Curras-Pérez, R. (2015). A Scale for Measuring Consumer Perceptions of Corporate Social Responsibility Following the Sustainable Development Paradigm. *Journal of Business Ethics*, 140(2), 243-262. doi: 10.1007/s10551-015-2654-9
- Alvarado, A., & Schlesinger, W. (2008). Dimensionalidad de la responsabilidad social empresarial percibida y sus efectos sobre la imagen y la reputación: aproximación desde el modelo de Carroll. *Estudios Gerenciales*, 24(108), 37-59. doi:10.1016/S0123-5923(08)70043-3
- Andersson, T., Rustad, A., & Arne, H. (2004). Local residents' monetary evaluation of sports events. *Managing Leisure*, 9, 145-158. doi: doi.org/10.1080/1360671042000273873
- Andreu, A., & Fernández, J. L. (2011). De la RSC a la sostenibilidad corporativa: Una evolución necesaria para la creación de valor. *Harvard Deusto Business Review*, 207, 4-21. Recuperado de [http://albertoandreu.com/wp-content/uploads/2012/01/De-la-RSC-a-la-Sostenibilidad\\_HDBR2.pdf](http://albertoandreu.com/wp-content/uploads/2012/01/De-la-RSC-a-la-Sostenibilidad_HDBR2.pdf)
- Andreu, L., Currás, R., & Gnoth, J. (2011). Gestión de redes en empresas turísticas ante eventos deportivos: Un análisis de la America's Cup 2007 en Valencia. *Revista de Análisis Turístico*, 11, 53-63. Recuperado de <http://www.aecit.org/jornal/index.php/AECIT/article/viewFile/19/17>
- Añó, V. (2000). Organización de grandes eventos deportivos internacionales. *Arbor. Ciencia, Pensamiento y Cultura*, 165(650), 265-287. doi: 10.3989/arbor.2000.i650.969.
- Añó, V. (2003). *Organización y gestión de actividades deportivas. Los grandes eventos*. Barcelona, España: Inde Publicaciones.
- Añó, V. (2011). *Organización de eventos y competiciones deportivas*. Valencia, España: PUV. Universitat de Valencia. Servei de publicacions.
- Añó, V., Calabuig, F., Ayora, D., Parra, D., & Duclos, D. (2014). Percepción social de la importancia, el impacto y los beneficios esperados de la celebración de

- los Juegos Mediterráneos de Tarragona en 2017. *Revista de Psicología del Deporte*, 23(1), 33-40. Recuperado de [http://ddd.uab.cat/pub/revpsidep/revpsidep\\_a2014v23n1/revpsidep\\_a2014v23n1p33.pdf](http://ddd.uab.cat/pub/revpsidep/revpsidep_a2014v23n1/revpsidep_a2014v23n1p33.pdf)
- Añó, V., Calabuig, F., & Parra, D. (2012). Impacto social de un gran evento deportivo: El Gran Premio de Europa de Fórmula 1. *CCD Cultura\_Ciencia\_Deporte*, 7(19), 53-65. doi: doi.org/10.12800/ccd.v7i19.23
- Añó, V., Duclos, D., & Pablos, C. (2010). Percepción social del Gran Premio de Europa de Fórmula 1 entre los ciudadanos de Valencia. *Motricidad. European Journal of Human Movement*, 25, 143-164. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3351101>
- Ap, J. (1992). Resident's perceptions on tourism impacts. *Annals of Tourism Research*, 19(4), 665-690. doi:10.1016/0160-7383(92)90060-3
- Ap, J., & Crompton, J. L. (1998). Developing and Testing a Tourism Impact Scale. *Journal of Travel Research*, 37(2), 120-130. doi:10.1177/004728759803700203
- Argandoña, A. (1998). The stakeholder theory and the common good. *Journal of Business Ethics*, 17, 1093-1102. doi:10.1023/A:1006075517423
- Argandoña, A. (2007). La responsabilidad social de la empresa la luz de la ética. En ACCID Contabilidad y Dirección (Eds.), *Responsabilidad social corporativa*, (pp. 27-37). Barcelona, España: Ediciones Gráficas Rey, S.L.
- Athanasopoulou, P., Douvis, J., & Kyriakis, V. (2011). Corporate social responsibility (CSR) in sports: Antecedents and consequences. *African Journal of Hospitality, Tourism and Leisure*, 1(4), 1-11. Recuperado de [http://www.ajhtl.com/uploads/7/1/6/3/7163688/athanasopoulou\\_p\\_\\_douvis\\_j\\_\\_and\\_\\_kyriakis\\_v\\_\\_article\\_8\\_vol\\_1\\_4.pdf](http://www.ajhtl.com/uploads/7/1/6/3/7163688/athanasopoulou_p__douvis_j__and__kyriakis_v__article_8_vol_1_4.pdf)
- Aupperle, K. E., Carroll, A. B., & Hatfield, J. D. (1985). An empirical examination of the relationship between corporate social responsibility and profitability. *Academy of Management Journal*, 28(2), 446-463. doi: 10.2307/256210
- Avalos, A. (2011). Estimación del impacto económico de los Juegos Panamericanos Guadalajara 2011: Análisis de insumo-producto. *Econo Quantum*, 8(1-2), 35-60. Recuperado de <http://www.scielo.org.mx/pdf/ecoqu/v8n1-2/v8n1-2a2.pdf>



- Ayora, D., & García E. (2004). *Organización de Eventos Deportivos*. Barcelona, España: Inde Publicaciones.
- Babbie, E. (2000). *Fundamentos de la investigación social*. México D. C., México: International Thomson Editores, S. A.
- Babiak, K. (2010). The role and relevance of corporate social responsibility in sport: A view from the top. *Journal of Management & Organization*, 16(4), 528–549. doi: 10.5172/jmo.2010.16.4.528
- Babiak, K., & Trendafilova, S. (mayo 2009). *Corporate social responsibility and environmental sustainability: How the professional sport industry is greening the playing field*. Trabajo presentado en la North American Society for Sport Management Conference (NASSM 2009), Columbia, South Carolina, USA. Resumen recuperado de [https://www.nassm.com/files/conf\\_abstracts/2009-028.pdf](https://www.nassm.com/files/conf_abstracts/2009-028.pdf)
- Babiak, K., & Trendafilova, S. (2011). CSR and environmental responsibility: Motives and pressures to adopt green management practices. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 18(1), 11-24. doi: 10.1002/csr.229.
- Babiak, K., & Wolfe, R. (2006). More than just a game? Corporate social responsibility and Super Bowl XL. *Sport Marketing Quarterly*, 15(4), 214-222. Recuperado de <http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.392.87&rep=rep1&type=pdf>
- Babiak, K., & Wolfe, R. (2009). Determinants of corporate social responsibility in professional sport: Internal and external factors. *Journal of Sport Management*, 23(6), 717-742. doi: <http://dx.doi.org/10.1123/jsm.23.6.717>
- Bae, J., & Kim, S. (2013). The influence of cultural aspects on public perception of the importance of CSR activity and purchase intention in Korea. *Asian Journal of Communication*, 23(1), 68-85. doi: 10.1080/01292986.2012.725174
- Bagozzi, R. P., & Yi, Y. (1991). Multitrait-multimethod matrices in consumer research. *Journal of Consumer Research*, 17(4), 426-439. doi: <https://doi.org/10.1086/208568>

- Balanza, S., Morales, I., Guerrero, J., & Conesa, A. (2008). Fiabilidad y validez de un cuestionario para medir en estudiantes universitarios la asociación de la ansiedad y depresión con factores académicos y psicosociofamiliares durante el curso 2004-2005. *Revista Española de Salud Pública*, 82, 189-200. Recuperado de <http://scielo.isciii.es/pdf/resp/v82n2/original4.pdf>
- Baldock, A-L., Maes, M., & Buelens, M. (2011). The social impact of the Tour de France: Comparisons of residents' pre- and post-event perceptions. *European Sport Management Quarterly*, 11(2), 91-113. doi: 10.1080/16184742.2011.559134
- Barajas, A., Salgado, J., & Sánchez, P. (2012). Problemática de los estudios de impacto económico de eventos deportivos. *Estudios de Economía Aplicada*, 30(2), 441 - 462. Recuperado de [http://abarajas.webs.uvigo.es/Art856\\_e30206\\_CONTRIBUCION\\_AGOSTO2012.pdf](http://abarajas.webs.uvigo.es/Art856_e30206_CONTRIBUCION_AGOSTO2012.pdf)
- Barget, E., & Gougnet, J. J. (2007). The total economic value of sporting events theory and practice. *Journal of Sports Economics*, 8(2), 165-182. doi: 10.1177/1527002505279349
- Barget, E., & Gougnet, J. J. (2008). Un análisis de la Copa del Mundo de Rugby 2007 en Francia. *Revista Asturiana De Economía – RAE*, 42, 103-127. Recuperado de [file:///10.10.10.120/DATOSPDI1/usr/419/48552419/Dialnet-UnAnalisisDeLaCopaDelMundoDeRugby2007EnFrancia-3680500%20\(1\).pdf](file:///10.10.10.120/DATOSPDI1/usr/419/48552419/Dialnet-UnAnalisisDeLaCopaDelMundoDeRugby2007EnFrancia-3680500%20(1).pdf)
- Baro, M. (2011). Jerarquización de stakeholders para la construcción del capital social de las organizaciones. *Mediaciones Sociales*, 9, 135-162. doi: 10.5209/rev\_MESO.2011.n9.38013
- Berman, S. L., Wicks, A., Kotha, S., & Jones, T. M. (1999). Does stakeholder orientation matter? The relationship between stakeholder management. *Academy of Management Journal*, 42(5), 486-506. doi: 10.2307/256972
- Bigné, E., Andreu, L., Chumpitaz, R., & Swaen, V. (2006). La influencia de la responsabilidad social corporativa en el comportamiento de compra de estudiantes universitarios. *ESIC Market*, 6(737), 163-188. Recuperado de [http://www.esic.edu/documentos/revistas/esicmk/070118\\_140939\\_e.pdf](http://www.esic.edu/documentos/revistas/esicmk/070118_140939_e.pdf)

- Bigné, E., Chumpitaz, R., Andreu, L., & Swaen, V. (2005). Percepción de la responsabilidad social corporativa: Un análisis cross-cultural. *Universia Business Review*, 5, 14-27. Recuperado de [http://www.esic.edu/documentos/revistas/esicmk/070118\\_140939\\_e.pdf](http://www.esic.edu/documentos/revistas/esicmk/070118_140939_e.pdf)
- Block, J. H., & Wagner, M. (2014). The effect of family ownership on different dimensions of corporate social responsibility: Evidence from large US firms. *Business Strategy and the Environment*, 23, 475-492. doi: 10.1002/bse.1798
- Blumrodt, J., Bryson D., & Flanagan, J. (2012). European football teams' CSR engagement impacts on customer-based brand equity. *Journal of Consumer Marketing*, 29(7), 482-493. doi: 10.1108/07363761211274992
- Blumrodt, J., Desbordes, M., & Bodin, D. (2013). Professional football clubs and corporate social responsibility. *Sport, Business and Management: An International Journal*, 3(3), 205-225. doi: 10.1108/SBM-04-2011-0050
- Bowen, H. R. (1953). *Social responsibilities of the businessman*. New York, USA: Harper & Row.
- Boyer, L., Musso, D., Barreau, G., Collas, L. B., & Addadl, A. (2007). Organising a Major Sport Event. En J. Camy, & L. Robinson (Eds.), *Managing Olympic Sport Organisations* (pp. 279-344). Champaign, United States of America: Human Kinetics.
- Bradish, C., & Cronin, J. J. (2009). Corporate social responsibility in sport. *Journal of Sport Management*, 23(6), 691-697. doi: <http://dx.doi.org/10.1123/jsm.23.6.691>
- Breitbarth, T., & Harris, P. (2008). The role of corporate social responsibility in the football business: Towards the development of a conceptual model. *European Sport Management Quarterly*, 8(2), 179-206. doi: 10.1080/16184740802024484
- Breitbarth, T., Hovemann, G., & Walzel, S. (2011). Scoring strategy goals: Measuring corporate social responsibility in professional European football. *Thunderbird International Business*, 53(6), 721-737. doi: 10.1002/tie.20448

- Bronchain, P. (2003). *Towards a sustainable corporate social responsibility*. Dublin: European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions. Recuperado de <http://www.eurofound.europa.eu/publications/htmlfiles/ef0317.htm>
- Brown, T., & Dacin, P. (1997). The company and the product: Corporate associations and consumer product responses. *Journal of Marketing*, 61(1), 68-84. doi: 10.2307/1252190
- Browne, M. W., & Cudeck, R. (1993). Alternative ways of assessing model fit. En K. A. Bollen, & J. S. Scott-Long (Eds.). *Testing structural equations models* (136-162). Newbury Park, USA: Sage Publications.
- Bull, C., & Lovell, J. (2007). The impact of hosting major sporting events on local residents: An analysis of the views and perceptions of Canterbury residents in relation to the Tour de France 2007. *Journal of Sport, & Tourism*, 12(3-4), 229-248. doi: doi.org/10.1080/14775080701736973
- Burker, M., Page, S. J., & Meyer, D. (2002). Evaluating the impact of the 2000 America's Cup on Auckland, New Zealand. *Event Management*, 7, 79-72. doi: doi.org/10.3727/152599501108751498
- Byrne, B. M. (2006). *Structural equation modeling with EQS: Basic concepts, applications, and programming*. New Jersey, USA: Lawrence Erlbaum Associates, Inc.
- Calabuig, F., & Crespo, J. (2009). Uso método Delphi para la elaboración de una medida de calidad percibida de los espectadores de eventos deportivos. *Retos. Nuevas Tendencias en la Educación Física, Deporte y Recreación*, 15, 21-25. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2883490>
- Calabuig, F., Mundina, J., & Crespo, J. (2010). Eventqual: una medida de la calidad percibida por los espectadores de eventos deportivos. *Retos. Nuevas Tendencias en la Educación Física, Deporte y Recreación*, 18, 66-70. Recuperado de <http://recyt.fecyt.es/index.php/retos/article/viewFile/34655/18766>
- Calabuig, F., Parra, D., Añó, V., & Ayora, D. (2014). Análisis de la percepción de los residentes sobre el impacto cultural y deportivo de un Gran Premio de Fórmula 1. *Movimiento*, 20(1), 261-280. Recuperado de <http://www.seer.ufrgs.br/Movimento/article/viewFile/40260/28347>

- Canyelles, J. M. (15 de junio de 2009). Deporte y responsabilidad social: El caso Barça [Mensaje en un blog]. Recuperado de [http://www.collaboratio.net/mm/File/es/Art.jmcanyelles\\_Deporte\\_y\\_RSE\\_FCBBarcelona.pdf](http://www.collaboratio.net/mm/File/es/Art.jmcanyelles_Deporte_y_RSE_FCBBarcelona.pdf)
- Cardeira, I., & Nunes, P. (2012). Os eventos desportivos como plataforma entre o desporto e o desenvolvimento humano. *Revista Intercontinental de Gestão Desportiva*, 2(suplemento), 56-63. Recuperado de <http://www.revista.universo.edu.br/index.php?journal=gestaoesportiva&page=article&op=view&path%5B%5D=729&path%5B%5D=530>
- Carey, M., Mason, D. S., & Misener, L. (2011). Social responsibility and the competitive bid process for major sporting events. *Journal of Sport and Social Issues*, 35(3), 246-263. doi: 10.1177/0193723511416985
- Carretero-Dios, H., & Pérez, C. (2005). Normas para el desarrollo y revisión de estudios instrumentales. *International Journal of Clinical and Health Psychology*, 5(3), 521-551. Recuperado de [http://www.aepc.es/ijchp/articulos\\_pdf/ijchp-158.pdf](http://www.aepc.es/ijchp/articulos_pdf/ijchp-158.pdf)
- Carroll, A. B. (1979). A three-dimensional conceptual model of corporate performance. *Academy of Management. The Academy of Management Review*, 4(4), 497-505. doi: 10.5465/AMR.1979.4498296
- Carroll, A. B. (1983). Corporate social responsibility: Will industry respond to cutbacks in social program funding? *Vital Speeches of the Day*, 49, 604-608. <https://www.vsotd.com/issue/1983-19/corporate-social-responsibility>
- Carroll, A. B. (1991). The pyramid of corporate social responsibility: Toward the moral management of organizational stakeholders. *Business Horizons*, 39-48. doi:10.1016/0007-6813(91)90005-G
- Carroll, A. B. (1998). The four faces of corporate citizenship. *Business, & Society Review*, 100(101), 1-7. doi: 10.1111/0045-3609.00008
- Carroll, A. B. (1999). Corporate social responsibility: Evolution of a definitional construct. *Business, & Society*, 38(3), 268-295. doi: 10.1177/000765039903800303

- Casimiro, A. J., & Añó, V. (2005). *Imagen social de los Juegos del Mediterráneo en la sociedad almeriense durante el año 2004. Comparativa con años 2002 y 2003*. Almería, España: Servicio de Publicaciones de la Universidad de Almería.
- Casimiro, A. J., Añó, V., Aguila, C., Artés, E., Hernández, A., Navarro, J. L., Rojas, A., & Sicilia, A. (2003). *Imagen Social de los Juegos Mediterráneos y hábitos deportivos de la sociedad almeriense*. Almería, España: Servicio de Publicaciones de la Universidad de Almería.
- Cegielski, M., & Mules, T. (2002) Aspects of Residents' Perceptions of the GMC 400 - Canberra's V8 Supercar Race, *Current Issues in Tourism*, 5(1), 54-70, doi:10.1080/13683500208667908
- Chen, S. C. (2011). Residents' perceptions of the impact of major annual tourism events in Macao: Cluster analysis. *Journal of Convention & Event Tourism*, 12, 106 – 128. doi: 10.1080/15470148.2011.569877
- Cheng, E., & Jarvis, N. (2010). Residents' perception of the social-cultural impacts of the 2008 Formula 1 Singtel Singapore Grand Prix. *Event Management*, 14(2), 91-106. doi: doi.org/10.3727/152599510X12766070300849
- Churchill, G. A. (2003). *Investigación de mercados*. México D. C., México: International Thomson Editores, S. A.
- Cochran, P. L. (2007). The evolution of corporate social responsibility. *Business Horizons*, 50, 449-454. doi: 10.1016/j.bushor.2007.06.004
- Collins, C. M., Steg, L., & Koning, M. A. S. (2007). Customers' values, beliefs on sustainable corporate performance, and buying behavior. *Psychology & Marketing*, 24(6), 555-577. doi: 10.1002/mar.20173
- Comisión de las Comunidades Europeas (CCE) (2001). *Libro verde: Fomentar un marco europeo para la responsabilidad social de las empresas*. Bruselas, Bélgica: CCE. Recuperado de <http://www.igualdadnlaempresa.es/enlaces/webgrafia/docs/fomentar-un-marco-europeo-para-la-responsabilidad-social-de-las-empresas-2001.pdf>
- Cordero, C. (2004). La Responsabilidad social corporativa: La relación con las partes interesadas. En M. De la Cuesta, & L. Rodríguez, (Eds.).

- Responsabilidad social corporativa* (pp. 231-260). Salamanca, España: Servicio de Publicaciones Universidad Pontificia de Salamanca.
- Cornelissen, S., Bob, U., & Swart, K. (2011). Towards redefining the concept of legacy in relation to sport mega-events: Insights from the 2010 FIFA World Cup. *Development Southern Africa*, 28(3), 307-318. doi: 10.1080/0376835X.2011.595990
- Cornelissen, S., & Maenning, W. (2010). On the political economy of "feel good" effects at sport mega-events: Experiences from FIFA Germany 2006 and prospects for South Africa 2010. *Alternation Journal*, 17(2), 96-120. Recuperado de <http://alternation.ukzn.ac.za/Files/docs/17.2/04%20Cor%20FIN.pdf>
- Corres, P. (2004). Regulación y voluntariedad en la RSC. En M. De la Cuesta, & L. Rodríguez, (Eds.). *Responsabilidad social corporativa* (pp. 119-131). Salamanca, España: Servicio de Publicaciones Universidad Pontificia de Salamanca.
- Crespo, J. (2011). *Los eventos deportivos: Calidad de servicio, valor percibido y satisfacción de los espectadores* (Tesis doctoral, Universitat de València, Valencia, España).
- Crompton, J. L., & Lee, S. (2000). The economic impact of 30 sports tournaments, festivals, and spectator events in seven U. S. Cities. *Journal of Park and Recreation Administration*, 18(2), 107-126. Recuperado de [http://agriflife.org/cromptonrpts/files/2011/06/3\\_5\\_8.pdf](http://agriflife.org/cromptonrpts/files/2011/06/3_5_8.pdf)
- Dahlsrud, A. (2008). How corporate social responsibility is defined: An analysis of 37 definitions. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 15(1), 1-13. doi: 10.1002/csr.132
- Davis, K. (1960). "Can business afford to ignore its social responsibilities?" *California Management Review*, 2(3), 70-76. doi: 10.2307/41166246
- Davies, L. E. (2002). Sport in the city: Measuring economic significance at the local level. *European Sport Management Quarterly*, 2(2), 83-112. doi: doi.org/10.1080/16184740208721915
- Decio, C., & Baloglu, S. (2012). Non-host community resident reactions to the 2002 Winter Olympics: the spillover impacts. *Journal of Travel Research*, 41(1), 46-

56. Recuperado de <http://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/0047287502041001006>
- De la Cuesta, M. (2004). El porqué de la responsabilidad social corporativa. *Boletín Económico de ICE*, 2813, 45-58. Recuperado de [http://www.revistasice.info/cachepdf/BICE\\_2813\\_45-58\\_\\_3878E11FE5EA92486445FF5860C4DF47.pdf](http://www.revistasice.info/cachepdf/BICE_2813_45-58__3878E11FE5EA92486445FF5860C4DF47.pdf)
- De la Fuente, J. M., & De Quevedo, E. (2003). Empirical analysis of the relationship between corporate reputation and financial performance: A survey of the literature. *Corporate Reputation Review*, 6(2), 161-177. doi: 10.1057/palgrave.crr.1540197
- Deery, M., & Jago, L. (2010). Social impacts of events and the role of anti-social behavior. *International Journal of Event and Festival Management*, 1(1), 8-28. doi:10.1108/17852951011029289
- Dekin, S., & Hughes, A. (1997). Comparative corporate governance: An interdisciplinary agenda. *Journal of Law and Society*, 24(1), 1-9. doi: 10.1111/1467-6478.00033
- Delamere, T. A. (2001). Development of a scale to measure resident's attitudes toward the social impacts of community festivals, part II: Verification of the scale. *Event Management*, 7, 25-38. doi: doi.org/10.3727/152599501108751452
- Desbordes, M. (2000). *Gestion du sport*. Paris, Francia: Éditions Vigot.
- Desbordes, M., & Falgoux, J. (2006). *Gestión y organización de un evento deportivo*. Barcelona: Inde Publicaciones.
- Djaballah, M., Hautbois, C., & Desbordes, M. (2015). Non-mega sporting events' social impacts: A sense making approach of local governments' perceptions and strategies. *European Sport Management Quarterly*, 1-29. doi: 10.1080/16184742.2014.1000353
- Dolles, H., & Söderman, S. (2008). Mega-sporting events in Asia – impacts on society, business and management: An introduction. *Asian Business & Management*, 7, 147-162. doi: 10.1057/abm.2008.7
- Donalson, T., & Preston, L. (1995). The stakeholder theory of the corporation: concepts, evidence, and implications. *Academy of Management Review*, 20(1), 65-91. doi: 10.5465/AMR.1995.9503271992



- Douvis, J., Kyriakis, V., Kriemadis, A., & Vrontou, O. (2015). Corporate social responsibility (CSR) effectiveness in the Greek professional sport context. *International Journal of Sport Management Recreation & Tourism*, 17, 37-45. doi: 10.5199/ijsmart-1791-874X-17c
- Downs, P., & Paramio-Salcines, J. L. (2013). Incorporating accessibility and disability in the Manchester United culture and organization as part of their CSR policies. En Paramio-Salcines, J. L., Babiak, K., & Walters, G. (Eds.). *Routledge handbook of sport and corporate social responsibility* (135-146). Abingdon, Oxon, United Kingdom: Routledge.
- Duclos, D. (2012). *Impacto social del Gran Premio de Europa de Fórmula Uno entre los residentes del municipio de Valencia* (Tesis doctoral, Universitat de València, Valencia, España). Recuperada de [http://roderic.uv.es/bitstream/handle/10550/24968/tesis\\_doctoral\\_impacto\\_social\\_f1\\_dduclos.pdf?sequence=1](http://roderic.uv.es/bitstream/handle/10550/24968/tesis_doctoral_impacto_social_f1_dduclos.pdf?sequence=1)
- Dunn, J. G. Bouffard, M, & Rogers, W. T. (1999). Assessing item content-relevance in sport psychology scale-construction research: Issue and recommendations. *Measurement in Physical Education and Exercise Science*, 3(1), 15-36. doi: doi.org/10.1207/s15327841mpee0301\_2
- Elkington, J. (1997). *Cannibals with forks: The triple bottom line of 21st century business*. Capstone, Oxford, England: Capstone Publishing.
- Elkington, J. (1998). Partnerships from cannibals with forks: The triple bottom line of 21st-century business. *Environmental Quality Management*, 8(1), 37-51. doi: 10.1002/tqem.3310080106
- Elkington, J. (1999, Marzo). Triple bottom line reporting: Looking for balance. *Australian CPA*, 69(2), 18-21. <http://web.b.ebscohost.com/ehost/detail/detail?vid=22&sid=6e8a445e-aebd-4307-862c-14b8c919c2e5%40sessionmgr102&hid=102&bdata=Jmxhbmc9ZXMmc2l0ZT1laG9zdC1saXZl#db=bth&AN=1997019>
- Fairley, S., Tyler, B. D., Kellet, P., & D'Elia, K. (2011). The Formula One Australian Grand Prix: Exploring the triple bottom line. *Sport Management Review*, 14, 141-152. doi: 10.1016/j.smr.2010.07.001

- Falção, H. F., & Fontes, J. R. (1999). ¿En quién se pone el foco? Identificando stakeholders para la formulación de la misión organizacional. *Revista del CLAD Reforma y Democracia*, 15, 1-18. Recuperado de <http://siare.clad.org/fulltext/0033942.pdf>
- Fassin, Y. (2009). The stakeholder model refined. *Journal of Business Ethics*, 84, 113–135. doi: 10.1007/s10551-008-9677-4
- Feldman, S. J., Soyka P. A., & Ameer, P.G. (1997). Does improving a firm's environmental management system and environmental performance result in higher stock price? *The Journal of Investing*, 6(4), 87-97. doi: 10.3905/joi.1997.87
- Fernández, L. (2007) ¿Cómo se elabora un cuestionario? *Fichas para investigadores. Universitat de Barcelona Institut de Ciències de l'Educació Secció de Recerca, Butlletí La Recerca, Ficha 8*. Recuperado de <http://www.ub.edu/ice/recerca/pdf/ficha8-cast.pdf>
- Ferrand, A., & Chanavat, N. (2006). *How to manage human resources: Guidebook for the management of sport event volunteers*. Chavannes-Lausanne: IDHEAP.
- Ferrand, A., & Loret, A. (1995). La communication par l'événement sportif: entre l'émotion et rationalité. Sport et management, de l'éthique à la pratique. *Revue EPS*, 280-294. Recuperado de [http://www.revue-eps.com/fr/livres-multimedia\\_000040.html](http://www.revue-eps.com/fr/livres-multimedia_000040.html)
- Filizöz, B., & Fişne, M. (2011). Corporate social responsibility: A study of striking corporate social responsibility practices in sport management. *Procedia Social and Behavioral Sciences*, 24, 1405–1417. doi: 10.1016/j.sbspro.2011.09.062.
- Fontaneda, I. (2007). Aproximación al concepto de responsabilidad social: Origen y evolución, hitos e implicación para las empresas. *Anales de Mecánica y Electricidad*, 84(5), 20-24. Recuperado de [https://www.ica.es/contenidos/publicaciones/anales\\_get.php?id=1457](https://www.ica.es/contenidos/publicaciones/anales_get.php?id=1457)
- Franke, G. H. (1997). The whole is more than the sum of its parts. The effects of grouping and randomizing items on the reliability and validity of questionnaires. *European Journal of Psychological Assessment*, 13(2), 67-74. doi: 10.1027/1015-5759.13.2.67.

- Fredline, E. (2000). *Host community reactions to major sporting events: The Gold Coast Indy and the Australian Formula One Grand Prix I Melbourne* (Tesis doctoral, Griffith University, Gold Coast, Australia). Recuperada de <https://www120.secure.griffith.edu.au/rch/file/cfc76697-1f5c-98e8-3277-d0a184219595/1/02Whole.pdf>
- Fredline, E. (2005). Host and guest relations and sport tourism. *Sport in Society*, 8(2), 263-279. doi: 10.1080/17430430500087328
- Fredline, E., Deery, M., & Jago, L. (2005). *Host community perception of the impacts of the Australian Formula One Grand Prix in Melbourne: A comparison of resident reactions in 1999 with 2002*. Gold Coast, Australia: Sustainable Tourism Cooperative Research Centre.
- Fredline, E., & Faulkner, B. (2000). Host community reactions: A cluster analysis. *Annals of Tourism Research*, 27(3), 763-784. doi: doi.org/10.1016/S0160-7383(99)00103-6
- Fredline, L., Jago, L., & Deery, M. (2003). The development of a generic scale to measure the social impacts of events. *Event Management. An International Journal*, 8(1), 23-37. doi: doi.org/10.3727/152599503108751676
- Freeman, R. E. (1984). *Strategic management: A stakeholder approach*. Boston, USA: Pitman.
- Freeman, R. E., & Evan, W. M. (1990). Corporate governance: A stakeholder interpretation. *Journal of Behavioural Economics*, 19(4), 337-359. doi:10.1016/0090-5720(90)90022-Y
- Friedman, A. L., & Miles, S. (2002). Developing stakeholder theory. *Journal of Management Studies*, 39(1), 1-21. doi: 10.1111/1467-6486.00280
- Friedman, M. (1970). The social responsibility of business is to increase its profits. *New York Times Magazine*, 13, 32-33. Recuperado de <https://pdfs.semanticscholar.org/d155/88f7854610c82184b4a72fd1433a15028e11.pdf>
- Friedman, M. T., Parent, M. M., & Mason, D. S. (2004). Building a framework for issues management in sport through stakeholder theory. *European Sport Management*, 4, 170-190. doi: doi.org/10.1080/16184740408737475

- Ganau, J., & Vilagrasa, J. (2003). Ciudades medias en España: posición en la red urbana y procesos urbanos recientes. *Mediterráneo Económico*, 3, 37-73. Recuperado de <http://www.publicacionescajamar.es/publicaciones-periodicas/mediterraneo-economico/mediterraneo-economico-3-ciudades-arquitectura-y-espacio-urbano/>
- García de los Salmones, M. M., Herrero, Á., & Rodríguez, I. (2005). Influence of corporate social responsibility on loyalty and valuation of services. *Journal of Business Ethics*, 61, 369-385. doi: 10.1007/s10551-005-5841-2
- García, J. M., & Such, M. J. (2010). Influencia de los mega-eventos en la oferta alojativa de un destino. Los Juegos Olímpicos. *Revista de Análisis Turístico*, 10, 45-55. Recuperado de <http://www.aecit.org/uploads/public/congresos/15/C21.pdf>
- García, M. M. (2013). Responsabilidad social y buen gobierno en el deporte: ¿Utopía o realidad? En Aldaz, J., Dorado, A., Jiménez, P. J., & Vilanova, A. (Eds.), *Libro de actas del XII Congreso AEISAD: Responsabilidad Social, Ética y Deporte* (pp. 81-88). Madrid, España: Ibersaf Industrial.
- García-Alcober, M. P., & Llopis-Goig, R. (2013). Responsabilidad social corporativa y deporte. Precisiones teóricas y desarrollos potenciales. En Aldaz, J., Dorado, A., Jiménez, P. J., & Vilanova, A. (Eds.), *Libro de actas del XII Congreso AEISAD: Responsabilidad Social, Ética y Deporte* (pp. 89-95). Madrid, España: Ibersaf Industrial. Recuperado de <http://www.munideporte.com/imagenes/documentacion/ficheros/0199AA F1.pdf>
- Gary, W., & Kohers, T. (2002). The link between corporate social and financial performance: Evidence from the banking industry. *Journal of Business Ethics*, 35, 97-109. doi: 10.1023/A:1013082525900
- Gelan, A. (2003). Local economic impacts: The British Open. *Annals of Tourism Research*, 30(2), 406-425. doi: 10.1016/S0160-7383(02)00098-1
- Getz, D. (1997). *Event management and event tourism*. New York, USA: Cohnizant Communication.
- Getz, D. (2008). Event tourism: Definition, evolution, and research. *Tourism Management*, 29(3), 403-428. doi: doi.org/10.1016/j.tourman.2007.07.017

- Getz, D., Andersson, T., & Larson, M. (2007). Festival stakeholder roles: Concepts and case studies. *Event Management*, 10(2), 103-22. doi: doi.org/10.3727/152599507780676689
- Getz, D., & McConnell, A. (2011). Serious sport tourism and event travel careers. *Journal of Sport Management*, 25(4), 326-338. doi: http://dx.doi.org/10.1123/jsm.25.4.326
- Giannoulakis, C., & Drayer, J. (2009). "Thugs" versus "good guys": The impact of NBA cares on player image. *European Sport Management Quarterly*, 9(4), 453-468. doi: 10.1080/16184740903331796
- Gibson, H.J., Kaplanidou, K., & Kang, S. J. (2012). Small-scale event sport tourism: A case study sustainable tourism. *Sport Management Review*, 15, 160-170. doi: 10.1016/j.smr.2011.08.013
- Gibson, H.J., Willming, C., & Holdnak, A. (2003). Small-scale event sport tourism: Fans as tourists. *Tourism Management*, 24(2), 181-190. doi:10.1016/S0261-5177(02)00058-4
- Godfrey, P. (2009). Corporate social responsibility in sport: An overview and key issues. *Journal of Sport Management*, 23(6), 698-716. doi: http://dx.doi.org/10.1123/jsm.23.6.698
- Gratton, C., Dobson, N., & Shibli, S. (2000). The economic importance of major sports events: A case-study of six events. *Managing Leisure*, 5, 17-28. doi: 10.1080/136067100375713
- Gratton, C., Shibli, S., & Coleman, R. (2006). The economic impact of major sports events: A review of ten events in the UK. *Sociological Review Supplement*, 5, 41-58. doi: 10.1111/j.1467-954X.2006.00652.x
- Gresser, B., & Bessy, O. (1999). *Le management d'un événement sportif*. Paris, Francia: Editions d'Organisation.
- Griffin, J. J., & Mahon, J. F. (1997). The corporate social performance and corporate financial performance debate: Twenty-five years of incomparable research. *Business and Society*, 36(2), 5-31. doi: 10.1177/000765039703600102
- Guala, A. C., & Turco, D. M. (2009). Resident Perceptions of the 2006 Torino Olympic Games, 2002-2007. *Choregia*, 5(2). doi: http:dx.doi.org/10.4127/ch.2009.0039

- Gursoy, D., & Kendall, K. W. (2006). Hosting mega events. Modelling locals' support. *Annals of Tourism Research*, 33(3), 603-623. doi: 10.1016/j.annals.2006.01.005.
- Hagn, F., & Maennig, W. (2007). Short-term to long-term employment effects of the Football World Cup 1974 in Germany. *Hamburg contemporary economic discussions papers*, 9, 1-24. Recuperado de [http://web.holycross.edu/RePEc/spe/HagnMaennig\\_WorldCup1974.pdf](http://web.holycross.edu/RePEc/spe/HagnMaennig_WorldCup1974.pdf)
- Hallmann, K., & Breuer, C. (2010). Images of rural destinations hosting small-scale sport events. *International Journal of Event and Festival Management*, 2(3), 218-244. doi: 10.1108/17582951111170290
- Hassan, D., & O'Kane, P. (2011). The Great Race across the Sahara: A history of the Paris to Dakar Rally and its impact on the development of corporate social responsibility within motor sport. *The International Journal of the History of Sport*, 28(2), 268-280. doi: 10.1080/09523367.2011.537917
- Hassanien, A., & Dale, C. (2011). Toward a typology of events venues. *International Journal of Event and Festival Management*, 2(2), 106-116. doi: 10.1108/17582951111136540.
- Haynes, S. N., Richard, D. C. S., & Kubany, E. S. (1995). Content validity in psychological assessment: A functional approach to concepts and methods. *Psychological Assessment*, 7, 238-247. doi: 10.1037/1040-3590.7.3.238
- Hede, A. (2008). Managing special events in the new era of the triple bottom line. *Event Management*, 11(1-2), 13-22. doi: 10.3727/152599508783943282
- Heere, B., & James, J. D. (2007). Sports teams and their communities: Examining the influence of external group identities on team's identity. *Journal of Sport Management*, 21(3), 319-337. doi: <http://dx.doi.org/10.1123/jism.21.3.319>
- Heere, B., Walker, M., Gibson, H., Thapa, B., Geldenhuys, S., & Coetzee, W. (2013). The power of sport to unite a nation: the social value of the 2010 FIFA World Cup in South Africa. *European Sport Management Quarterly*, 13(4), 450-471. doi: 10.1080/16184742.2013.809136
- Henderson, J. C., Foo, K., Lim, H., & Yip, S. (2010). Sports events and tourism: The Singapore Formula One Grand Prix. *International Journal of Event and Festival Management*, 1(1), 60-73. doi: 10.1108/17852951011029306

- Higham, J. (1999). Commentary-Sport an avenue of tourism development: An analysis of the positive and negative impacts of sport tourism. *Current Issues of Tourism*, 2(1), 82-90. doi:10.1080/13683509908667845
- Horne, J., & Manzenreiter, W. (2006). *Sport mega-events: Social scientific perspectives of a global phenomenon*. Oxford: Blackwell Publishing.
- Hritz, N., & Ross, C. (2010). The perceived impacts of sport tourism: An urban host community perspective. *Journal of Sport Management*, 24(2), 119-138. doi: <http://dx.doi.org/10.1123/jsm.24.2.119>
- Hruschka, G. R., Luz, A., & DaCosta, L. (2014). A responsabilidade e social das empresas patrocinadoras de Olimpíadas e Copa do Mundo da FIFA: Um estudo sobre as relações entre o ambiente corporativo e o ambiente esportivo. *Revista Intercontinental de Gestão Desportiva*, 4(2), 195-220. Recuperado de <http://www.revista.universo.edu.br/index.php?journal=gestaoesportiva&page=article&op=viewArticle&path%5B%5D=1025>
- Hruschka, G. R., Rêgo, A. P., & Pereira, L. (2014). Responsabilidade social de patrocinadores de olimpíadas y da FIFA Word cup: Un estudio sobre las relaciones entre el medio ambiente corporativo y el medio deportivo. *Revista Intercontinental de Gestão Desportiva*, 4(2), 195-220. Recuperado de <http://www.revista.universo.edu.br/index.php?journal=gestaoesportiva&page=article&op=view&path%5B%5D=1025&path%5B%5D=1128>
- Hubbard, G. (2009). Measuring organizational performance: Beyond the triple bottom line. *Business Strategy and the Environment*, 19, 177-191. doi: 10.1002/bse.564
- Instituto Nacional de Estadística (INE) (2015). Cuenta satélite del turismo de España. Recuperado de [http://www.ine.es/dyngs/INEbase/es/operacion.htm?c=Estadistica\\_C&cid=1254736169169&menu=ultiDatos&idp=1254735576863](http://www.ine.es/dyngs/INEbase/es/operacion.htm?c=Estadistica_C&cid=1254736169169&menu=ultiDatos&idp=1254735576863)
- International Organization for Standardization (ISO). Eventos Sostenibles. ISO 20121:2012. Ginebra: ISO, 2012.
- International Organization for Standardization (ISO). Responsabilidad Social. ISO 26000:2010. Ginebra: ISO, 2010.

- Jago, L. K., & Shaw, R. N. (1998). Special events: A conceptual and definitional framework. *Festival Management, & Event Tourism*, 5(1), 21-32. doi: doi.org/10.3727/106527098792186775
- Jhonson, R. A., & Greening, D. W. (1999). The effects of corporate governance and institutional ownership types on corporate social performance. *Academy of Management Journal*, 42(5), 564-576. doi: 10.2307/256977
- Johnson, D. (2010). *A comparative study of the management and socioeconomic impacts of sports tourism events in Durban and Cape Town* (Tesis doctoral, University of Technology, Cape Peninsula, EEUU). Recuperada de <http://digitalknowledge.cput.ac.za/xmlui/handle/11189/191>
- Jiménez, H. V. (2015). *Análisis del impacto socioeconómico de los eventos deportivos* (Tesis doctoral, Universidad de Extremadura, Badajoz, España). Recuperada de <http://dehesa.unex.es/handle/10662/3399>
- Pérez, C. (2010). *Análisis de la calidad de servicio en los eventos deportivos. Calidad percibida y satisfacción de los espectadores y de los deportistas* (Tesis doctoral, Universitat de València, Valencia, España). Recuperada de <http://www.tdx.cat/bitstream/handle/10803/52093/perez.pdf?sequence=1>
- Jones T. M. (1980). Corporate social responsibility revisited, redefined. *California Management Review*, 22(2), 59-67. doi: 10.2307/41164877
- Kaplanidou, K. (2012) The importance of legacy outcomes for Olympic Games four summer host cities residents' quality of life: 1996 – 2008. *European Sport Management Quarterly*, 12(4), 397-433. <http://dx.doi.org/10.1080/16184742.2012.693118>
- Kaplanidou, K., Karadakis, K., Gibson, H., Thapa, B., Walker, M. Geldenhuys, & Coetzee, W. (2013). Quality of life, event impacts, and mega event support among South African residents before and after the 2010 FIFA World Cup. *Journal of Travel Research*, XX(X), 1-15. doi: 10.1177/0047287513478501
- Karadakis, K., Kaplanidou, K., & Karlis, G. (2016). Host and non-host resident awareness and perceptions of legacies for the 2010 Vancouver Winter Olympic Games. *Loisir et Société/Society and Leisure*, 39(2), 195-209. doi: <http://dx.doi.org/10.1080/07053436.2016.1198594>



- Kasimati, E. (2003). Economic aspects and the Summer Olympics: A review of related research. *International Journal of Tourism Research*, 5, 433–444. doi: 10.1002/jtr.449
- Kidd, B. (2008). A new social movement: Sport for development and peace. *Sport in Society*, 11, 370-380. doi: doi.org/10.1080/17430430802019268
- Kilcullen, M., & Kooistra, J. O. (1999). At least do no harm: Sources on the changing role of business ethics and corporate social responsibility. *Reference Services Review*, 27(2): 158–178doi: doi.org/10.1108/00907329910275150
- Kim, A. C. H., Wells, J. E., Kim, Y. K., & Chelladurai, P. (2012). Social network analysis of the model of multi-stakeholder network in mega-sport events: An issue-focused stakeholder management approach. *International Journal of Human Movement Science*, 6(2), 97-117. Recuperado de <http://www.dbpia.co.kr/Journal/ArticleDetail/NODE07032678>
- Kim, H. J., Gursoy, D., & Lee, S.-B. (2006). The impact of the 2002 World Cup on South Korea: Comparisons of pre- and post-games. *Tourism Management* 27, 86–96. doi: 10.1016/j.tourman.2004.07.010
- Kim, S. S., & Petrick, J. F. (2005). Residents' perceptions on impacts of the FIFA 2002 World Cup: The case of Seoul as a host city. *Tourism Management*, 26, 25–38. doi: 10.1016/j.tourman.2003.09.013
- Kim, W., Jun, H. M., Walker, M., & Drane, D. (2015). Evaluating the perceived social impacts of hosting large-scale sport tourism events: Scale development and validation. *Tourism Management*, 48, 21–32. doi: <http://dx.doi.org/10.1016/j.tourman.2014.10.015>
- Kim, W., & Walker, M. (2012). Measuring the social impacts associated with Super Bowl XLIII: Preliminary development of a psychic income scale. *Sport Management Review*, 15, 91-108. doi: 10.1016/j.smr.2011.05.007
- Kline, R. B. (2005). *Principles and practice of structural equation modeling (2<sup>nd</sup> ed.)*. New York, USA: The Guilford Press.
- Knott, B., Allen, D., & Swart, K. (2012). Stakeholder reflections of the tourism and nation branding legacy of the 2010 FIFA World Cup for South Africa. *African Journal for Physical, Health Education, Recreation and Dance (Supplement 2)*, 112-122. Recuperado de

[https://www.researchgate.net/profile/Brendon\\_Knott/publication/260568857\\_Stakeholder\\_reflections\\_of\\_the\\_tourism\\_and\\_nation-branding\\_legacy\\_of\\_the\\_2010\\_FIFA\\_World\\_Cup\\_for\\_South\\_Africa/links/0f3175319af8b01c11000000.pdf](https://www.researchgate.net/profile/Brendon_Knott/publication/260568857_Stakeholder_reflections_of_the_tourism_and_nation-branding_legacy_of_the_2010_FIFA_World_Cup_for_South_Africa/links/0f3175319af8b01c11000000.pdf)

- Ko, J. Y., Kim, Y. K., Kim, M. K., & Lee, H. J. (2010). The role of involvement and identification on event quality perceptions and satisfaction: A case of US Taekwondo Open. *Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics*, 22(1), 25-39. doi: 10.1108/13555851011013137
- Kou, X., & Shen, K. (2014). Study on the ecological environmental problems of the big sport events in China. *Applied Mechanics and Materials*, 675-677, 1044-1047. doi: 10.4028/www.scientific.net/AMM.675-677.1044
- Krajnc, D., & Glavič, P. (2005). A model for integrated assessment of sustainable development. *Resources, Conservation and Recycling*, 43(2), 189-208. doi: 10.1016/j.resconrec.2004.06.002
- Krieger, M. (2001). *Sociología de las organizaciones*. Buenos Aires, Argentina: Pearson Education.
- Larson, M. (2002). A political approach to relationship marketing: Case study of the Storsjöyran festival. *International Journal of Tourism Research*, 4(2), 119-143. doi: 10.1002/jtr.366
- Lee, M. P. (2008). A review of the theories of corporate social responsibility: Its evolutionary path and the road ahead. *International Journal of Management Reviews*, 10(1), 53-73. doi: 10.1111/j.1468-2370.2007.00226.x
- Lee, S. (2001). A review of economic impact study on sport events. *The Sport Journal*, 4(2), 32-39. Recuperado de <http://web.b.ebscohost.com/ehost/detail/detail?vid=50&sid=6e8a445e-aebd-4307-862c-14b8c919c2e5%40sessionmgr102&hid=102&bdata=Jmxhbmc9ZXMmc2l0ZT1laG9zdC1saXZl#AN=SPHS-814928&db=s3h>
- Lee, S. P. (2012). *Measuring and leveraging the contribution of sport to business and society* (Tesis doctoral, University of Michigan, Ann Arbor, USA). Recuperada de [https://deepblue.lib.umich.edu/bitstream/handle/2027.42/91552/seungpil\\_1.pdf?sequence=](https://deepblue.lib.umich.edu/bitstream/handle/2027.42/91552/seungpil_1.pdf?sequence=)

- León, F. (2008). La percepción de la responsabilidad social empresarial por parte del consumidor. *Visión Gerencial*, 1, 83-95. Recuperado de <http://erevistas.saber.ula.ve/index.php/visiongerencial/article/viewArticle/893>
- León, O., & Montero, I. (2003). *Métodos de investigación en psicología y educación*. Madrid, España: McGraw-Hill.
- Levermore, R. (2010). CSR for development through sport: Examining its potential and limitations. *Third World Quarterly*, 31(2), 223–241. doi:10.1080/01436591003711967.
- Levermore, R. (2011). The paucity of, and dilemma in, evaluating corporate social responsibility for development through sport. *Third World Quarterly*, 32(3), 551–569. doi:10.1080/01436597.2011.573945
- Levermore, R. (2013). Viewing CSR through sport from a critical perspective. Failing to address gross corporate misconduct? En J. L. Paramio-Salcines, K. Babiak, & G. Walters (Eds.). *Routledge handbook of sport and corporate social responsibility* (pp. 52-61). Abingdon, Oxon, United Kingdom: Routledge.
- Lewis, S. (2003). Reputation and corporate responsibility. *Journal of Communication Management*, 7(4), 356-365. doi: doi.org/10.1108/13632540310807494
- Likert, R. (1932). A technique for the measurement of attitudes. *Archives of Psychology*, 22(140), 44-53. Recuperado de <http://psycnet.apa.org/psycinfo/1933-01885-001>
- Lin, H.-W., & Lu, H.-F. (2016). Valuing residents' perceptions of sport tourism development in Taiwan's North Coast and Guanyinshan National Scenic Area. *Asia Pacific Journal of Tourism Research*, 21(4), 398-424. doi: 10.1080/10941665.2015.1050424
- Lindgreen, A., Swaen, V., & Johnston, W. J. (2009). Corporate social responsibility: An empirical investigation of U.S. organizations. *Journal of Business Ethics*, 85, 303–323. doi: 10.1007/s10551-008-9738-8
- Liu, D. (2016). Social impact of major sports events perceived by host community. *International Journal of Sports Marketing and Sponsorship*, 17(1), 78-91. doi: <https://doi.org/10.1108/IJSMS-02-2016-005>

- Llopis, M., Calderón, H., & Gil, I. (2009). Expectativas frente al evento America's Cup. Una perspectiva desde el comercio y la restauración. *Estudios Turísticos*, 182, 11-135. Recuperado de <http://estadisticas.tourspain.es/img-iet/Revistas/RET-182-2009-pag111-135.pdf>
- Llopis, M. P., & Gil, I. (2011). Un gran evento deportivo: Perspectiva de los residentes de la ciudad de acogida. *Gran Tour: Revista de Investigaciones Turísticas*, 4, 32-61. Recuperado de <file://10.10.10.120/DATOSPDI1/usr/419/48552419/Dialnet-UnGranEventoDeportivo-3916771.pdf>
- López, F. L. (2003). Los deportes en la naturaleza. Aspectos generales. Conserjería de Turismo y Deporte de la Junta de Andalucía (Ed.), *Congreso Internacional "Andalucía Tierra del Deporte"*. Sevilla, España.
- López-Martínez, R., & Fernández-Fernández, J.-L. (2015). Responsabilidad social corporativa y buen gobierno en los clubs de fútbol españoles. *Universia Business Review*, 38-56. Recuperado de <http://search.proquest.com/openview/6795b57c5e4d0c2e7dd358c792724212/1?pq-origsite=gscholar>
- Lorde, T., Greenidge, D., & Devonish, D. (2011). Local residents' perceptions of the impacts of the ICC Cricket World Cup 2007 on Barbados: Comparisons of pre- and post-games. *Tourism Management*, 32, 349-356. doi: 10.1016/j.tourman.2010.03.004
- Lozano, J. M. (2006). De la responsabilidad social de la empresa (RSE) a la empresa responsable y sostenible (ERS). *Papeles de Economía Española*, 108, 40-62. Recuperado de <http://europa.sim.ucm.es/compludoc/AA?articuloId=446237>
- Ma, S., Ma, S., Wu, J., & Rotherham, I. D. (2013). Host residents' perception changes on major sport events. *European Sport Management Quarterly*, 13(5), 511-536. doi: 10.1080/16184742.2013.838980
- Ma, S. C., & Kaplanidou, K. (2016). Legacy perceptions among host Tour de Taiwan residents: The mediating effect of quality of life. *Leisure Studies*, 1-15. doi: <http://dx.doi.org/10.1080/02614367.2015.1128475>

- Ma, S. C., & Rotherham, I. D. (2016). Residents' changed perceptions of sport event impacts: The case of the 2012 Tour de Taiwan. *Leisure Studies*, 35(5), 616–637. doi: <http://dx.doi.org/10.1080/02614367.2015.1035313>
- Maennig, W. (2007). One year later: a re-appraisal of the economics of the 2006 Soccer World Cup. *Hamburg contemporary economic discussions papers*, 10, 1-18. doi: <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.1520530>
- Maennig, W., & Porsche, M. (2008). The feel-good effect at mega sport events: recommendations for public and private administration informed by the experience of the FIFA World Cup 2006. *Hamburg contemporary economic discussions papers*, 18, 1-31. doi: <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.1541952>
- Maignan, I. (2001). Consumers perceptions of corporate social responsibility: A cross-cultural comparison. *Journal of Business Ethics*, 30(1), 3-19. doi:10.1023/A:1006433928640
- Maignan, I., & Ferrell, O. C. (2003). Nature of corporate responsibilities. Perspectives from American, French, and German consumers. *Journal of Business Research*, 56, 55-67. doi: [http://dx.doi.org/10.1016/S0148-2963\(01\)00222-3](http://dx.doi.org/10.1016/S0148-2963(01)00222-3)
- Maignan, I., & Ferrell, O. C. (2004). Corporate Social Responsibility and Marketing: An Integrative Framework. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 32(13-19). doi: 10.1177/0092070303258971
- Maignan, I., & Ralston D. A. (2002). Corporate social responsibility in Europe and the U.S.: Insights from businesses' self-presentations'. *Journal of International Business Studies*, 33(3), 497–514. doi:10.1057/palgrave.jibs.8491028
- Malfas, M., Theodoraki, E., & Houlihan, B. (2004). Impacts of the Olympic Games as mega-events. *Municipal Engineer*, 157(3), 209-220. doi: 10.1680/muen.2004.157.3.209
- Margolis, J. D., & Walsch, J. P. (2001). Misery loves companies: Rethinking social initiatives by business. *Administrative Science Quarterly*, 48, 268-305. doi: 10.2307/3556659
- Mao, L. L., & Huang, H. (2016). Social impact of Formula One Chinese Grand Prix: A comparison of local residents' perceptions based on the intrinsic

- dimension. *Sport Management Review*, 19(3), 306–318. doi: <http://doi.org/10.1016/j.smr.2015.08.007>
- Marín, L., & Rubio, A. (2008). ¿Moda o factor competitivo? Un estudio empírico de responsabilidad social corporativa en PYME. *ICE. Tribuna de Economía*, 842, 177-193. Recuperado de [http://www.revistasice.com/cachepdf/ICE\\_842\\_177-193\\_C47E466F982AF171BAC98D40354FF29D.pdf](http://www.revistasice.com/cachepdf/ICE_842_177-193_C47E466F982AF171BAC98D40354FF29D.pdf)
- Martín, M. C. (2004). Diseño y validación de cuestionario. *Matronas Profesión*, 5(17), 23-29. Recuperado de [http://www.enferpro.com/documentos/validacion\\_cuestionarios.pdf](http://www.enferpro.com/documentos/validacion_cuestionarios.pdf)
- Martínez-Arias, R. (1995). *Psicometría: Teoría de los test psicológicos y educativos*. Madrid, España: Síntesis.
- Matheson, V. (2012). Efectos de los principales megaeventos deportivos en las economías locales y nacionales. En R. Llopis (Ed.), *Megaeventos deportivos: perspectivas científicas y estudios de casos*, (p. 53-74). Barcelona, España: UOC.
- Matten, D., & Crane, A. (2005). Corporate citizenship: Toward an extended theoretical conceptualization: *Academy of Management Review*, 30(1), 166–179. doi: 10.5465/AMR.2005.15281448
- Matten, D., & Moon, J. (2008). “Implicit” and “explicit” CSR: A conceptual framework for a comparative understanding of corporate social responsibility. *The Academy of Management Review*, 33(2), 404–424. doi: 10.5465/AMR.2008.31193458
- Maussier, B. (2010). *Festival management e destinazione turistica. I Festival come nuovi media della società postindustriale*. Milano, Italia: Ulrico Hoepli Editore.
- McWilliams, A., & Siegel, D. (2000). Corporate social responsibility and financial performance: Correlation or misspecification? *Strategic Management Journal*, 21(5), 603-609. Recuperado de [https://www.researchgate.net/profile/Abigail\\_Mcwilliams/publication/229641498\\_Corporate\\_social\\_responsibility\\_and\\_financial\\_performance\\_correlation\\_or\\_misspecification/links/0fcfd511ea7183e558000000.pdf](https://www.researchgate.net/profile/Abigail_Mcwilliams/publication/229641498_Corporate_social_responsibility_and_financial_performance_correlation_or_misspecification/links/0fcfd511ea7183e558000000.pdf)

- McWilliams, A., & Siegel, D. (2001). Corporate social responsibility: A theory of the firm perspective. *The Academy of Management Review*, 26(1), 117–127. doi: 10.5465/AMR.2001.4011987
- Melé, D. (2007). Responsabilidad social de la empresa: Una revisión crítica a las principales teorías. *Ekonomiaz*, 56, 50-67. Recuperado de [file:///10.10.10.120/DATOSPDI1/usr/419/48552419/Dialnet-ResponsabilidadSocialDeLaEmpresaUnaRevisionCritica-2533611%20\(2\).pdf](file:///10.10.10.120/DATOSPDI1/usr/419/48552419/Dialnet-ResponsabilidadSocialDeLaEmpresaUnaRevisionCritica-2533611%20(2).pdf)
- Méndez, B., Sánchez, P., & Barajas, Á. (2012). Impacto de eventos deportivos: El caso del campeonato de España de natación Pontevedra 2011. *International Journal of Sports Law & Management*, 18, 72-91. Recuperado de [https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract\\_id=2221262](https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2221262)
- Merrilees, B., Getz, D., & O'Brien, D. (2005). Marketing stakeholder analysis: Branding the Brisbane Goodwill Games. *European Journal of Marketing*, 39(9/10), 1060-1077. doi: 10.1108/03090560510610725
- Mihalache, S. S. (noviembre 2013). *Aspects regarding corporate social responsibility definition and dimensions*. Trabajo presentado en la 6th Edition International Conference “Marketing – from information to decision”, Cluj-Napoca, Romania. Resumen recuperado de <http://web.a.ebscohost.com/ehost/pdfviewer/pdfviewer?vid=4&sid=a1bafaa8-ab63-4397-81d1-c1183da174e0%40sessionmgr4006&hid=4114>
- Mihalik, J. B., & Simonetta, L. (1999). A midterm assessment of the host population's perceptions of the 1996 Summer Olympics: Support, attendance, benefits, and liabilities. *Journal of Travel Research*, 37(3), 244-248. doi: 10.1177/004728759903700305
- Misener, L. (mayo, 2008). *Mega-Events and corporate social responsibility: A stakeholder perspective of compatibility*. Trabajo presentado en la North American Society for Sport Management Conference (NASSM 2008), Toronto, Canada. Resumen recuperado de [https://www.nassm.com/files/conf\\_abstracts/2008-325.pdf](https://www.nassm.com/files/conf_abstracts/2008-325.pdf)
- Misener, L., & Mason, D. S. (2009). Fostering community development through sporting events strategies: An examination of urban regime perceptions.

- Journal of Sport Management*, 23(6), 770-794. doi: <http://dx.doi.org/10.1123/jism.23.6.770>
- Misener, L., & Mason, D. S. (2010). Towards a community centered approach to corporate community involvement in the sporting events agenda. *Journal of Management & Organization*, 16(4), 494-513. doi: <https://doi.org/10.1017/S1833367200001899>
- Misener, L., McGillivray, D., McPherson, G., & Legg, D. (2015). Leveraging parasport events for sustainable community participation: The Glasgow 2014 Commonwealth Games. *Annals of Leisure Research*, 18(4), 450-469, doi: 10.1080/11745398.2015.1045913
- Misener, L., Sant, S-L., & Mason, D. S. (2013). Engaging communities through sport. Sustainability as a means of enacting CSR. En J. L. Paramio-Salcines, K. Babiak, & G. Walters (Eds.). *Routledge handbook of sport and corporate social responsibility* (pp. 198-208). Abingdon, Oxon, United Kingdom: Routledge.
- Mitchel, R. K., Agle, B. R., & Wood, D. J. (1997). Toward a theory of stakeholder identification and salience: Defining the principle of who and what really counts. *Academy of Management Review*, 22(4), 853-886. doi: <http://dx.doi.org/10.2307/259247>
- Mohr, L. A., & Webb, D. J., (2005). The effects of corporate social responsibility and price on consumer responses. *The Journal of Consumer Affairs*, 39, 121-147. doi: 10.1111/j.1745-6606.2005.00006.x
- Mohr, L. A., Webb, D. J., & Harris, K. E. (2001). Do consumers expect companies to be socially responsible? The impact of corporate social responsibility on buying behavior. *The Journal of Consumer Affairs*, 35(1), 45-72. doi: 10.1111/j.1745-6606.2001.tb00102.x
- Moneva, J. M. (2007). ¿Es la responsabilidad social corporativa rentable para la empresa? En ACCID Contabilidad y Dirección (Eds.). *Responsabilidad social corporativa*, (pp. 39-74). Barcelona, España: Ediciones Gráficas Rey, S.L.
- Moore, G. (2001). Corporate social and financial performance: An investigation in the UK supermarket industry. *Journal of Business Ethics*, 34(3-4), 167-180. doi: 10.1023/A:1012537016969



- Morales, P., Urosa, B., & Blanco, A. (2003). *Cuadernos de estadística. Construcción de escalas de actitudes tipo Likert*. Madrid, España: Editorial La Muralla, S. A.- Editorial Hespérides.
- Moscovici, S. (1981). On social representations. En J. P. Forgas (Ed.). *Social Cognition: Perspectives on Everyday Understanding* (pp. 181-209). London, UK: Academic Press.
- Mozas, A., & Puentes, R. (2010). La responsabilidad social corporativa y su paralelismo con las sociedades cooperativas. *Revesco. Revista de Estudios Cooperativos*, 103, 75-100. Recuperado de <http://eprints.sim.ucm.es/36425/>
- Mules, T., & Faulkner, B. (1996). An economic perspective on special events. *Tourism Economics*, 2(2), 107-117. Recuperado de <http://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/135481669600200201>
- Muñoz, M., J. (2004). Influencia de la RSC en el valor de la empresa. En M. De la Cuesta, & L. Rodríguez (Eds.). *Responsabilidad social corporativa* (pp. 365-391). Salamanca, España: Servicio de Publicaciones Universidad Pontificia de Salamanca.
- Navarro, F. (2012). *Responsabilidad social corporativa: Teoría y práctica*. Pozuelo de Alarcón, España: ESIC Editorial.
- Norman, W., & MacDonald, C. (2004). Getting to the bottom of "triple bottom line". *Business Ethics Quarterly*, 14(2), 243-262. doi: <https://doi.org/10.5840/beq200414211>
- Nunnally, J. (1978). *Psychometric theory*. New York, USA: McGraw-Hill.
- Ntloko, N., J., & Swart, K. (2008). Sport tourism event impacts on the host community: A case study of Red Bull Big Wave Africa. *South African Journal for Research in Sport, Physical Education and Recreation*, 30(2), 79-93. Recuperado de <http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.466.2418&rep=rep1&type=pdf>
- Nunnally, J. C. (1978). *Psychometric theory*. New York, USA: McGraw-Hill.
- O'Brien, D. (2007). Points of leverage: Maximizing host community benefit from a regional surfing festival. *European Sport Management Quarterly*, 7(22), 141-165. doi: <http://dx.doi.org/10.1080/16184740701353315>

- O'Brien, D., & Chalip, L. (2008). Sport events and strategic leveraging: Pushing towards the triple bottom line. En A. G. Woodside, & D. Martin (Eds.). *Tourism Management. Analysis, Behavior and strategy* (pp. 318-338). Wallingford, UK: Biddles, Kings Lynn.
- Öberseder, M., Schlegelmilch, B. B., Murphy, P. E., & Gruber, V. (2014). Consumers perceptions of corporate social responsibility: Scale development and validation. *Journal of Business Research*, 124, 101-115. doi:10.1007/s10551-013-1787-y
- Ohmann, S., Jones, I., & Wilkes, K. (2008). The perceived social impacts of the 2006 Football World Cup on Munich residents. *Journal of Sport & Tourism*, 11(2), 129-152. doi: 10.1080/14775080601155167
- Olabe, F. (2012). La RSC como factor de reputación en los clubes de fútbol profesionales. *Revista Internacional de Investigación en Comunicación aDRResearch ESI*, 6(6), 144-157. doi: 10.7263/ADR.RSC.006.08.
- Olsen, M., & Merwin, D. (1977). Towards a methodology for conducting social impacts assessments using quality of life indicators. En K. Finsterbusch & C. Wolf, (Eds.), *Methodology of social impacts assessment*. Pennsylvania, USA: Dowden, Hutchinson & Ross.
- Orlitzky, M. (2001). Does firm size confound the relationship between corporate social performance and firm financial performance? *Journal of Business Ethics*, 33(2), 167-180. doi:10.1023/A:1017516826427
- Orlitzky, M., Schmidt, F. L., & Rynes, S. L. (2003). Corporate social and financial performance. A meta-analysis. *Organization Studies*, 24(3), 403-441. doi: 10.1177/0170840603024003910
- Ortega, E., Calderón, A., Palao, J. M., & Puigcerver, M. C. (2009). Diseño y validación de contenido de un cuestionario sobre la satisfacción, participación y opinión de mejoras en las clases de educación física en secundaria. *Wanceulen E. F. Digital*, 5, 16-26. Recuperado de <http://rabida.uhu.es/dspace/bitstream/handle/10272/3312/b15548752.pdf?sequence=1>
- Osterlind, S. J. (1989). *Constructing test items*. London, UK: Kluwer Academic Publishers.

- Otto, I., & Heath, E. T. (2009). The potential contribution of the 2010 soccer world cup to climate change: An exploratory study among tourism industry stakeholders in the Tshwane metropole of South Africa. *Journal of Sport and Tourism, 14*, 169-191. doi: <http://dx.doi.org/10.1080/14775080902965207>
- Panapanaan, V. M., Linnanen, L., Karvonen, M-M., & Phan, V. T. (2003). Roadmapping corporate social responsibility in Finnish companies. *Journal of Business Ethics, 44*(2/3), 133-148. doi:10.1023/A:1023391530903
- Paramio-Salcines, J. L., Babiak, K., & Walters, G. (2013). CSR within sport industry. An overview of an emerging academic field. En J. L. Paramio-Salcines, K. Babiak, & G. Walters (Eds.). *Routledge handbook of sport and corporate social responsibility* (pp. 1-13). Abingdon, Oxon, United Kingdom: Routledge.
- Parent, M. M. (2008). Evolution and issue patterns for major-sport-event organizing committees and their stakeholders. *Journal of Sport Management, 22*(2), 135-164. doi: <http://dx.doi.org/10.1123/jsm.22.2.135>
- Parent, M. M., & Deephouse, D. L. (2007). A case study of stakeholder identification and prioritization by managers. *Journal of Business Ethics, 75*, 1-23. doi: 10.1007/s10551-007-9533-y.
- Parent, M. M., & Séguin, B. (2007). Factors that led to the drowning of a World Championship Organizing Committee: A stakeholder approach. *European Sport Management Quarterly, 7*(2), 187-212. doi: 10.1080/16184740701353372
- Parra-Camacho, D., Aguado-Berenguer, S., & Núñez-Pomar, J. (2015). Los costes de la celebración de un evento deportivo: Percepción de la comunidad de acogida. *Journal of Sports Economics & Management, 5*(1), 17-36. Recuperado de [http://sportsem.uv.es/j\\_sports\\_and\\_em/index.php/JSEM/article/view/42/CosteATP](http://sportsem.uv.es/j_sports_and_em/index.php/JSEM/article/view/42/CosteATP)
- Parra, D., Añó, V., Ayora, D., & Núñez-Pomar, J. M. (2012). Percepción social sobre la repercusión de un evento deportivo. *Journal of Sports Economics & Management, 2*(1), 34-51. Recuperado de [http://sportsem.uv.es/j\\_sports\\_and\\_em/index.php/JSEM/article/view/7/15](http://sportsem.uv.es/j_sports_and_em/index.php/JSEM/article/view/7/15)
- Parra, D., Calabuig, F., Añó, V., Ayora, D., & Núñez-Pomar, J. M. (2014). El impacto de un evento deportivo mediano: percepción de los residentes de la comunidad de acogida. *Retos. Nuevas tendencias en Educación Física, Deporte*

- y *Recreación*, 26, 88-93. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=4771755>
- Parra, D., & Duclos, D. (2013). Percepción de los residentes sobre el impacto socioeconómico de un evento deportivo: Análisis de segmentos y perfil del residente. *Journal of Sport Economics & Management*, 3(1), 4-32. Recuperado de [http://sportsem.uv.es/j\\_sports\\_and\\_em/index.php/JSEM/article/view/19/20](http://sportsem.uv.es/j_sports_and_em/index.php/JSEM/article/view/19/20)
- Parra, D., Elasri, A., Triadó, X., & Aparicio, P. (2016). Análisis de la relación entre los beneficios y los costes percibidos y la satisfacción del residente con la celebración de un evento deportivo: efecto mediador del valor percibido. *Revista de Psicología del Deporte*, 25(3), 59-63. Recuperado de <http://www.rpd-online.com/article/view/v25-n3-parra-camacho-elasri-et-al>
- Parra, D., González, R. J., Añó, V., & Ayora, D. (2016). Percepción de los visitantes sobre el impacto social y sus intenciones con respecto a la celebración de un evento deportivo de pequeña escala. *Revista de Psicología del Deporte*, 25(3), 93-96. Recuperado de <http://www.rpd-online.com/article/view/v25-n3-parra-camacho-gonzalez-et-al>
- Pava, M. (2007). A response to getting to the bottom of triple bottom line. *Business Ethics Quarterly*, 17(1), 105-110. doi: <https://doi.org/10.5840/beq200717116>
- Pérez, A., García de los Salmones, M. M., & Rodríguez del Bosque, I. (2008). Las dimensiones de la responsabilidad social de las empresas como determinantes de las intenciones de comportamiento del consumidor. *Revista Asturiana de Economía*, 41, 127-147. Recuperado de <http://www.revistaasturianadeeconomia.org/raepdf/41/P127-148-PEREZ.pdf>
- Pérez, A., & Rodríguez del Bosque, I. (2012). Measuring CSR image: Three studies to develop and to validate a reliable measurement tool. *Journal of Business Ethics*, 118(2), 265-286. doi: 10.1007/s10551-012-1588-8
- Pérez, C. (2010). *Análisis de la calidad de servicio en los eventos deportivos. Calidad percibida y satisfacción de los espectadores y de los deportistas* (Tesis doctoral,

- Universitat de València, Valencia, España). Recuperada de <http://www.tdx.cat/bitstream/handle/10803/52093/perez.pdf?sequence=1>
- Porter, M. E., & Kramer, M. R. (2002). The competitive advantage of corporate philanthropy. *Harvard Business Review*, 80(12), 56-68. Recuperado de <http://www.expert2business.com/itson/Porter%20HBR%20Corporate%20philanthropy.pdf>
- Pranić, L., Petrić, L., & Cetinić, L. (2012). Host population perceptions of the social impacts of sport tourism events in transition countries: Evidence from Croatia". *International Journal of Event and Festival Management*, 3(3), 236 – 256. doi: 10.1108/17582951211262684
- Prayag, G., Hosany, S., Nunkoo, R., & Alders, T. (2013). London residents' support for the 2012 Olympic Games: The mediating effect of overall attitude. *Tourism Management*, 36, 629-640. doi: 10.1016/j.tourman.2012.08.003.
- Preuss, H., (2006). Impact and evaluation of major sporting events. *European Sport Management Quarterly*, 6(4), 313-316. doi: 10.1080/161847406011544441
- Preuss, H., & Solberg, H. (2006). Attracting major sporting events: The role of local residents. *European Sports Management Quarterly*, 6(4), 391-411. doi: <http://dx.doi.org/10.1080/16184740601154524>
- Puentes, R., & Velasco, M. (2009). Importancia de las sociedades cooperativas como medio para contribuir al desarrollo económico, social y medioambiental, de forma sostenible y responsable. *Revesco. Revista de Estudios Cooperativos*, 99, 104-129. Recuperado de [http://eprints.sim.ucm.es/36163/1/2009-99\(104-129\).PDF](http://eprints.sim.ucm.es/36163/1/2009-99(104-129).PDF)
- Quazi, A. M. (2003). Identifying the determinants of corporate managers' perceived social obligations. *Management Decision*, 41, 822-831. doi: <http://dx.doi.org/10.1108/00251740310488999>
- Rahman, S. (2011). Evaluation of definitions: Ten dimensions of corporate social responsibility. *World Review of Business Research*, 1(1), 166 – 176. Recuperado de <http://wrbrpapers.com/static/documents/March/2011/13.%20Shafiq-%20FINAL.pdf>

- Ramchandani, G. M., & Coleman, R. J. (2012). The inspirational effects of three major sport events. *International Journal of Event and Festival Management*, 3(3), 257-271. doi: 10.1108/17582951211262693
- Ramírez, A. (2006). La RSC y la triple cuenta de resultados. *Estrategia financiera*, (231), 56-63. Recuperado de [http://datateca.unad.edu.co/contenidos/106000/LECCIONES/LECCION4/LA\\_TRIPLE\\_CUENTA.pdf](http://datateca.unad.edu.co/contenidos/106000/LECCIONES/LECCION4/LA_TRIPLE_CUENTA.pdf)
- Ramírez, J. M., Ordaz, J. A., & Rueda, J. M. (2007). Evaluación del impacto económico y social de la celebración de grandes eventos deportivos a nivel local: El caso del campeonato de tenis femenino de la ITF en Sevilla 2006. *Revista de Métodos Cuantitativos para la Economía y la Empresa*, 3, 20-39. Recuperado de <https://www.upo.es/revistas/index.php/RevMetCuant/article/view/2063/636>
- Rêgo, A. P. (2012). *Responsabilidad social en los clubes de fútbol: Propuesta de modelo* (Tesis doctoral, Universidad de Granada, Granada, España). Recuperada de <http://hdl.handle.net/10481/24108>
- Rêgo, A. P. (2013). Responsabilidade social nos clubes de futebol: Proposta de modelo. *Revista Intercontinental de Gestão Desportiva*, 3(1), 103-105. Recuperado de <http://www.revista.universo.edu.br/index.php?journal=gestoesportiva&page=article&op=view&path%5B%5D=858&path%5B%5D=652>
- Reid, S. (2007). Identifying social consequences of rural events. *Event Management*, 11, 89-98. doi: <https://doi.org/10.3727/152599508783943192>
- Reid, S. (2011). Event stakeholder management: Developing sustainable rural event practices. *International Journal of Event and Festival Management*, 2(1), 20-36. doi: 10.1108/17582951111116597.
- Respaldiza, R. (2012). El deporte como elemento potenciador de la “marca país”. El caso de China. *Geoeconomía*, 71-100. Recuperado de [https://issuu.com/choiseul/docs/geo\\_7\\_-\\_deporte\\_-\\_issuu](https://issuu.com/choiseul/docs/geo_7_-_deporte_-_issuu)
- Ritchie, J. R. (1984): Assessing the impact of hallmark events: conceptual and research issues. *Journal of Travel Research*, 23(1), 2-11. doi:10.1177/004728758402300101

- Ritchie, J. R. B. (1988). Assessing the impacts of the 1988 Olympic Winter Games *Journal of Travel Research*, 22(3), 17–25. doi: 10.1177/004728758402200302
- Ritchie, W. B., Shipway, R., & Cleeve, B. (2009). Resident perceptions of mega-sporting events: A non-host city perspective of the 2012 London Olympic Games. *Journal of Sport, & Tourism*, 14(2-3), 143-167. doi: <http://dx.doi.org/10.1080/14775080902965108>
- Roche, M. (2000). *Mega-events and modernity: Olympics and expos in the growth of global culture*. London, UK: Routledge.
- Rodríguez, Á. (2010). La responsabilidad social en el deporte: El caso de las federaciones deportivas gallegas. *CCD. Cultura\_Ciencia\_Deporte*, 5(15), 201-205. doi: <http://dx.doi.org/10.12800/ccd.v5i15.571>
- Roman, R., Hayibor, S., & Angle, B. R. (1999). The relationship between social and financial performance. *Business & Society*, 38(1), 109-117. doi: 10.1177/000765039903800105
- Rosentraub, M. S. (2000). Governing sports in the global era: A political economy of major league baseball and its stakeholders. *Indiana Journal of Global Legal Studies*, 8(1), 121-144. Recuperado de <http://www.repository.law.indiana.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1206&context=ijgls>
- Ruta de las Fortalezas (2016). Ruta de las Fortalezas. Recuperado de <http://www.rutadelasfortalezas.es/>
- Sabogal, J. (2008). Aproximación y cuestionamientos al concepto responsabilidad social empresarial - RSE. *Revista Facultad de Ciencias Económicas, Universidad Militar Nueva Granada*, XVI(1), 179-195. Recuperado de <http://www.scielo.org.co/pdf/rfce/v16n1/v16n1a13.pdf>
- Salas, V. (2004). La Responsabilidad social corporativa: La relación con las partes interesadas. En M. De la Cuesta, & L. Rodríguez, (Eds.). *Responsabilidad social corporativa* (pp. 203-216). Salamanca, España: Servicio de Publicaciones Universidad Pontificia de Salamanca.
- Sánchez, M. E. (1992). Effects of questionnaire design on the quality of survey data. *Public Opinion Quarterly*, 56, 206-217. doi: 10.1086/269311

- Sánchez, P., Barajas, A., & Alén, M. (2013). Los eventos deportivos como herramienta de promoción turística: Propuestas para el rally de Ourense y su entorno. *Revista de Análisis Turístico*, 16, 59-69. Recuperado de <file://10.10.10.120/DATOSPDI1/usr/419/48552419/SSRN-id2375860.pdf>
- Sánchez-Pato, A., Calderón, A., Arias-Estero, J. L., García-Roca, J. A., Bada, J., Meroño, L., Isidori, E., Bruton, J., Decelis, A., Koustelios, A., Mallia, O., Fazio, A., Radcliffe, J., & Sedgwick, M. (2016). Diseño y validación del cuestionario de percepción de los estudiantes universitarios-deportistas de alto nivel sobre la carrera dual (ESTPORT). *CCD Cultura\_Ciencia\_Deporte*, 11(32), 127-147. doi: <http://dx.doi.org/10.12800/ccd.v11i32.713>
- Sarmiento, J. P. (2002). Gestão de eventos desportivos. Relatório da disciplina de organização e gestão do desporto (Relatório para concurso público para Professor Associado). Porto: Faculdade de Ciências do Desporto e de Educação Física.
- Sarmiento, J., Pinto, A., Costa, C., & Silva, C. (2011). O evento desportivo como factor de desenvolvimento. *Revista Intercontinental de Gestão Desportiva*, 1(1), 1-14. Recuperado de <http://www.revista.universo.edu.br/index.php?journal=gestaoesportiva&page=article&op=view&path%5B%5D=364&path%5B%5D=265>
- Sarmiento, J. P., Pinto, A., Figueiredo, C. A., & Pedroso, C. A. M. Q. (2011). O evento desportivo: Etapas, fases e operações. *Revista Intercontinental de Gestão Desportiva*, 1(2), 78-96. Recuperado de <http://www.revista.universo.edu.br/index.php?journal=gestaoesportiva&page=article&op=view&path%5B%5D=411&path%5B%5D=301>
- Schriesbein, C. A., & Denisi, A. S. (1980). Item presentation as an influence on questionnaire validity: A field experiment. *Educational and Psychological Measurement*, 40, 175-182. doi: 10.1177/001316448004000130
- Schumacker, R. E., & Lomas, R. G. (1996). A beginner's guide to structural equation modelling. New York, USA: Lawrance Erlbaum.
- Schwartz, M. S., & Carroll, A. B. (2003). Corporate social responsibility: A three-domain approach. *Business Ethics Quarterly*, 13(4), 503-530. doi: <https://doi.org/10.5840/beq200313435>



- Segado, F. (2009). El papel de los incidentes críticos en el complemento de la información sobre la calidad de los servicios, en las instalaciones de ocio náutico de la Región de Murcia: relación entre percepción de la calidad, satisfacción y lealtad del consumidor (Tesis doctoral, Universidad Católica de Murcia, Murcia, España). Recuperado de <http://hdl.handle.net/10952/999>
- Server, R. J., & Villalonga, I. (2005). La responsabilidad social corporativa (RSC) y su gestión integrada. *CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, 53, 137-161. Recuperado de [http://www.ciriec-revistaeconomia.es/banco/10\\_Server\\_y\\_Villalonga\\_53.pdf](http://www.ciriec-revistaeconomia.es/banco/10_Server_y_Villalonga_53.pdf)
- Sethi, S. P. (1975). Dimensions of corporate social performance: An analytical framework. *California Management Review*, 17(3), 58-64. doi: 10.2307/41162149
- Sheehy, B. (2015). Defining CSR: Problems and solutions. *Journal of Business Ethics*, 131(3), 625-648. doi: 10.1007/s10551-014-2281-x
- Sherwood, P. (2007). *A Triple bottom line evaluation of the impact of special events: The development of indicators* (Tesis doctoral, Victoria University, Melbourne, Australia). Recuperada de <http://vuir.vu.edu.au/1440/>
- Sheth, H., & Babiak, K. (2010). Beyond the game: Perceptions and practices of corporate social responsibility in the professional sport industry. *Journal of Business Ethics*, 91, 433-450. doi: 10.1007/s10551-009-0094-0.
- Shone, A., & Parry, B. (2001). *Successful event management: A practical handbook*. London, UK: Thomson.
- Siegfried, J., & Zimbalist, A. (2006). The Economic Impact of Sports Facilities, Teams and Mega-Events. *The Australian Economic Review*, 39(4), 420-427. doi: 10.1111/j.1467-8462.2006.00431.x
- Simpson, W. G., & Kohers, T. (2002). The link between corporate social and financial performance: Evidence from the banking industry. *Journal of Business Ethics*, 35(2), 97-109. doi:10.1023/A:1013082525900
- Small, K., Edwards, D., & Sheridan, L. (2005). A flexible framework for evaluating the socio-cultural impacts of a (small) festival. *International Journal of Event Management Research*, 1(1), 66-77. Recuperado de

<http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.455.3606&rep=rep1&type=pdf>

- Smith, A., & Westerbeek, H. (2007). *Sport as a vehicle for deploying corporate social responsibility*. *Journal of Corporate Citizenship*, 25(1), 43-54. doi: <https://doi.org/10.9774/GLEAF.4700.2007.sp.00007>
- Smith, N. C. (2003). *Corporate social responsibility: Whether or how?* *California Management Review*, 45(4), 52-76. doi: 10.2307/41166188
- Solano, L. F. (2013). Responsabilidad social corporativa en el patrocinio deportivo. *Historia y Comunicación Social*, 18 (Especial Octubre), 255-265. doi:10.5209/rev\_HICS.2013.v18.43960
- Sorrentini, A., & Pianese, T. (2011). The relationships among stakeholders in the organization of men's professional tennis events. *Global Business and Management Research: An International Journal*, 3(2), 141-156. Recuperado de <http://search.proquest.com/openview/9059e5f26c85f78482891fd95e55eaa6/1.pdf?pq-origsite=gscholar&cbl=696409>
- Sprinkle, G. B., & Maines, L. A. (2010). The benefits and costs of corporate social responsibility. *Business Horizons*, 53(5), 445-453. doi: <http://dx.doi.org/10.1016/j.bushor.2010.05.006>
- Steiner J. F. (2005). *Business, government, and society: A managerial perspective: Text and cases*. New York, USA: McGraw-Hill Professional.
- Stokes, R. (2008). Tourism strategy making: Insights to the events tourism domain. *Tourism Management*, 29(2), 252-262. doi: <http://dx.doi.org/10.1016/j.tourman.2007.03.014>
- Strandberg, L. (2010). *La medición y la comunicación de la RSC: Indicadores y normas*. Cuadernos de la Cátedra "la Caixa" de responsabilidad social de la empresa y el gobierno corporativa. Barcelona, España: IESE Business School Universidad de Navarra.
- Sautter, E. T., & Leisen, B. (1999). Managing stakeholders: A tourism planning model. *Annals of Tourism Research*, 26(2), 312-328. doi: [http://dx.doi.org/10.1016/S0160-7383\(98\)00097-8](http://dx.doi.org/10.1016/S0160-7383(98)00097-8)
- Sudman, S. (1976). *Applied Sampling*. New York, USA: Academic Press.

- Taek, S., & Sil, J. (2006). Host population perceptions of the impact of megaevents. *Asia Pacific Journal of Tourism Research*, 11(4), 407-421. doi: 10.1080/10941660600931259
- Taks, M. (2013). Social sustainability of non-mega sport events in a global world. *European Journal for Sport and Society*, 10(2), 121-141. Recuperado de <http://scholar.uwindsor.ca/cgi/viewcontent.cgi?article=1026&context=humankineticspub>
- Taks, M., Green, B., Misener, L., & Chalip, L. (2014). Evaluating sport development outcomes: The case of a medium-sized international sport event. *European Sport Management Quarterly*, 14(3), 213-237. doi: doi.org/10.1080/16184742.2014.882370.
- Taks, M., Kesenne, S., Chalip, L., Green, B. C., & Martyn, S. (2011). Economic impact analysis versus cost benefit analysis: The case of a medium-sized sport event. *International Journal of Sport Finance*, 6, 187-203. Recuperado de <http://scholar.uwindsor.ca/cgi/viewcontent.cgi?article=1028&context=humankineticspub>
- Teye, V., Sönmenz, S. F., & Sirakaya, E. (2002). Residents' attitudes toward tourism development. *Annals of Tourism Research*, 29(3), 668-688. doi: [http://dx.doi.org/10.1016/S0160-7383\(01\)00074-3](http://dx.doi.org/10.1016/S0160-7383(01)00074-3)
- Thomas, J. R., & Nelson, J. K. (2007). *Métodos de investigación en actividad física*. Les Guixeres, Badalona, España: Editorial Paidotribo.
- Timmerman, M. E., & Lorenzo-Seva, U. (2011). Dimensionality assessment of ordered polytomous items with parallel analysis. *Psychological Methods*, 6(2), 209-220. doi: 10.1037/a0023353
- Trendafilova, S., Pfahl, M. E., & Casper, J. (2013). CSR and environmental responsibility. The case of NCAA athletic departments. J. L. Paramio-Salcines, K. Babiak, & G. Walters (Eds.). *Routledge handbook of sport and corporate social responsibility* (pp. 105-118). Abingdon, Oxon, United Kingdom: Routledge.
- Truñó, J., & Rialp, J. (2007). La responsabilidad social corporativa. En ACCID Contabilidad y Dirección (Eds.), *Responsabilidad social corporativa*, (pp. 163-184). Barcelona, España: Ediciones Gráficas Rey, S.L.

- Tsiotsou, R. (2011). A stakeholder approach to international and national sport sponsorship. *Journal of Business, & Industrial Marketing*, 26(8), 557–565. doi: <http://dx.doi.org/10.1108/08858621111179831>
- Turban, D., & Greening, D. (1997). Corporate social performance and organizational attractiveness to prospective employees. *The Academy of Management Journal*, 40(3), 658-672. doi: 10.2307/257057
- Turco, D. M., Swart, K., Bob, U., & Moodley, V. (2003). Socio-economic impact of sport tourism in the Durban unicity, South Africa. *Journal of Sport Tourism*, 8(4), 223-39. doi: <http://dx.doi.org/10.1080/1477508032000161537>
- Twynam, G. D., & Johnston, M. (2004). Changes in host community reactions to a special sporting event. *Current Issues in Tourism*, 7(3), 242-261. doi: 10.1080/13683500208667908
- Ullmann, A. A. (1985). Data in search of a theory: A critical examination of the relationships among social performance, social disclosure, and economic performance of U. S. firms. *Academy of Management Review*, 10, 540-557. doi: 10.5465/AMR.1985.4278989
- UN World Commission on Environment and Development (1987). *Report of the 96th plenary meeting of the World Commission on Environment and Development*, 11th December. Recuperado de: <http://www.un.org/documents/ga/res/42/ares42-187.htm>.
- Valenzuela, L. Jara-Bertín, M., & Villegas, F. (2015). Prácticas de responsabilidad social, reputación corporativa y desempeño financiero. *Revista de Administração de Empresas*, 55(3), 329-344. doi: 10.1590/S0034-759020150308
- VanMarrewijk, M. (2003). Concepts and definitions of CSR and corporate sustainability: Between agency and communion. *Journal of Business Ethics*, 44(2-3), 95-105. doi: 10.1023/A:1023331212247
- VanWynsberghe, R., Derom, I., & Maurer, E. (2012). Social leveraging of the 2010 Olympic Games: 'Sustainability' in a City of Vancouver initiative. *Journal of Policy Research in Tourism, Leisure & Events*, 4(2), 185–205. doi:10.1080/19407963.2012.662618

- Veltri, F. R., Miller, J. J., & Harris, A. (2009). Club sport national tournament: Economic impact of a small event on a mid-size community. *Recreational Sports Journal*, 33(2), 119-128. doi: <http://dx.doi.org/10.1123/rsj.33.2.119>
- Vergin, R. C., & Qoronfleh, M. W., (1999). La reputación de una empresa y su cotización en bolsa. *Harvard Deusto Business Review*, 91, 62-70. Recuperado de <http://europa.sim.ucm.es/compludoc/AA?articuloId=60042>
- Vetitnev, A. M., & Bobina, N. (2017). Residents' perceptions of the 2014 Sochi Olympic Games. *Leisure Studies*, 36(1), 108-118. doi: <https://doi.org/10.1080/02614367.2015.1105857>
- Vintró, C., Comajuncosa, J., & Tristany, J. M. (septiembre, 2009). *Propuesta de un sistema de indicadores de responsabilidad social corporativa*. Trabajo presentado en la 3<sup>rd</sup>International Conference on Industrial Engineering and Industrial Management - XIII Congreso de Ingeniería de Organización, Barcelona-Terrassa, España. Resumen recuperado de <https://upcommons.upc.edu/bitstream/handle/2117/9972/articulo%20indicadores%20RSC.pdf>
- Waddock, S. A., & Graves, S. B. (1997). The corporate social performance-financial performance link. *Strategic Management Journal*, 18(4), 303-319. Recuperado de <file://10.10.10.120/DATOSPDI1/usr/419/48552419/PDF%20datastream.pdf>
- Waitt, G. (2003). Social impacts of the Sidney Olympics. *Annals of Tourism Research*, 30(1), 194-215. doi:10.1016/S0160-7383(02)00050-6
- Walker, M., Heere, B., Parent, M. M., & Drane, D. (2010). Social responsibility and the Olympic Games: The mediating role of consumer attributions. *Journal of Business Ethics*, 95(4), 659-680. doi: 10.1007/s10551-010-0445-x
- Walker, M. B., & Kent, A., (2009). Do fans care? Assessing the influence of corporate social responsibility on consumer attitudes in the sport industry. *Journal of Sport Management*, 23(6), 743-769. doi: <http://dx.doi.org/10.1123/jsm.23.6.743>
- Walker, M. B., Kent, A., & Rudd, A. (2007). Consumer reactions to strategic philanthropy in the sport industry. *Business Research Yearbook: Global Business Perspectives*, 14(2), 926-932.

- Walker, M., Kent, A., & Vicent, J. (2010). Communicating socially responsible initiatives: An analysis of U.S. professional teams. *Sport Marketing Quarterly*, 19(4), 187-195. Recuperado de <http://walkerresearchgroup.net/wp-content/uploads/2012/04/Walker-Kent-Vincent-SMQ-2010.pdf>
- Walker, M., & Parent M. M. (2009). Toward an integrated framework of corporate social responsibility, responsiveness, and citizenship in sport. *Sport Management Review*, 13, 198-213. doi: <http://dx.doi.org/10.1016/j.smr.2010.03.003>
- Walo, M., Bull, A., & Breen, H. (1996). Achieving economic benefit at local events: A case study of a local sports event. *Journal of Festival Management and Event Tourism*, 4(3/4), 95-106. doi: <https://doi.org/10.3727/106527096792195353>
- Walters, G. (2009). Corporate social responsibility through sport. The community sports trust model as a CSR delivery agency. *Journal of Corporate Citizenship*, 35, 81-94. doi: <https://doi.org/10.9774/GLEAF.4700.2009.au.00008>
- Walters, G., & Tacon, R. (2010). Corporate social responsibility in sport: Stakeholder management in the UK football industry. *Journal of Management, & Organization*, 16(4), 566-586. doi: <https://doi.org/10.1017/S1833367200001942>
- Wang, L., & Juslin, H. (2012). Values and corporate social responsibility perceptions of Chinese university students. *Journal of Academic Ethics*, 10, 57-82. doi: 10.1007/s10805-012-9148-5
- Weiss-Belalcázar, A. (2003). Responsabilidad social de las empresas en una sociedad de "afectados" (stakeholder society). *INNOVAR, Revista de Ciencias Administrativas y Sociales*, 22, 43-54. Recuperado de [http://www.acripnacional.org/RSEsociedaddeafectados\\_innovaciondesde\\_gh\\_cali.pdf](http://www.acripnacional.org/RSEsociedaddeafectados_innovaciondesde_gh_cali.pdf)
- Welford, R. (2005). Corporate social responsibility in Europe, North America and Asia: 2004 survey results. *Journal of Corporate Citizenship*, 17, 33-52. doi: <https://doi.org/10.9774/GLEAF.4700.2005.sp.00007>
- Whitehouse, L. (2006). Corporate Social Responsibility: Views from the frontline. *Journal of Business Ethics*, 5(2), 171-180. doi:10.1007/s10551-005-3243-0

- Wiersma, L. (2001). Conceptualization and development of the sources of enjoyment in youth sport questionnaire. *Measurement in Physical Education and Exercise Science*, 5(3), 153-177. doi: 10.1207/S15327841MPEE0503\_3
- Wilson, R. (2006). The economic impact of local sport events: Significant, limited or otherwise? A case study of four swimming events. *Managing Leisure*, 11, 57-70. doi: <http://dx.doi.org/10.1080/13606710500445718>
- Wood, D. J. (1991). Corporate social performance revisited. *The Academy of Management Review*, 16(4), 691-718. doi: 10.5465/AMR.1991.4279616
- Wood, D. J., & Lodgson, J. M. (2002). Business citizenship: From individuals to organizations. *The Ruffin Series of the Society for Business Ethics Quarterly*, 3, 59-94. doi: 10.5840/ruffinx200232
- World Business Council on Sustainable Development (WBCSD) (1999). *Corporate Social Responsibility: Meeting Changing Expectations*. Recuperado de <file:///H:/Downloads/MeetingChangingExpectations.pdf>
- Xue, H, & Mason D. S. (2011). The changing stakeholder map of Formula One Grand Prix in Shanghai. *European Sport Management Quarterly*, 11(4), 371-395. doi: 10.1080/16184742.2011.599205.
- Yang, D., & Sonmez, M. (2005). Intangible balls. *Business Strategy Review*, 16(2), 38-47. doi:10.1111/j.0955-6419.2005.00361.x
- Yang, J., Zeng, X., & Gu, Y. (2010). Local residents' perceptions of the impact of 2010 EXPO. *Journal of Convention & Event Tourism*, 11(3), 161-175. doi: 10.1080/15470148.2010.502030
- Yilmazdogan, O., Secilmis, C., & Cicek, D. (2015). The effect of Corporate Social Responsibility (CSR) perception on tourism students' intention to work in sector. *Procedia Economics and Finance*, 23, 1340-1346. doi: 10.1016/S2212-5671(15)00321-4
- Žak, A. (2015). Triple bottom line concept in theory and practice. *Social Responsibility of Organizations. Directions of Changes*, 387, 251-264. doi: 10.15611/pn.2015.387.2
- Zhang, J., Jin, L., Kim, M., & Li, H. (2013). Environmental CSR practices within the Asian sport event industry. A case study of the Beijing Olympics. En J. L. Paramio-Salcines, K. Babiak, & G. Walters (Eds.). *Routledge handbook of sport*

- and corporate social responsibility* (pp. 119-134). Abingdon, Oxon, United Kingdom: Routledge.
- Zhou, J. Y. (2010). Resident perceptions toward the impacts of the Macao Grand Prix. *Journal of Convention & Event Tourism*, 11(2), 138-153. doi:10.1080/15470148.2010.485179
- Zhou, J. Y., & Ap, J. (2009). Residents' perceptions towards the impacts of the Beijing 2008 Olympic Games. *Journal of Travel Research*, 48(1), 78-91. doi: 10.1177/0047287508328792
- Ziakas, V., & Costa, C. A. (2011). Event portfolio and multi-purpose development: Establishing the conceptual grounds. *Sport Management Review*, 14(4), 409-423. doi: <http://dx.doi.org/10.1016/j.smr.2010.09.003>
- Zikmund, W. G. (2003). *Fundamentos de investigación de mercados*. Madrid, España: Thomson.
- Zimbalist, A. (2010). ¿Merece la pena? *Finanzas & Desarrollo*, 8-11. Recuperado de <https://www.imf.org/external/pubs/ft/fandd/spa/2010/03/pdf/zimbalist.pdf>
- Zorrilla, M. M. (2017). *Sobre una nueva versión y diferente perspectiva de la responsabilidad social corporativa* (Tesis Doctoral, Universidad Complutense de Madrid, Madrid, España). Recuperado de <http://eprints.ucm.es/40879/1/T38269.pdf>



# **Anexos**



## ANEXOS

Anexo 1. Versión 1 del cuestionario tras la revisión de la literatura.

**Encuesta de opinión sobre la Percepción de la Responsabilidad Social del  
Evento Deportivo  
“La Ruta de las Fortalezas”**

Desde la Facultad de Deporte de la UCAM estamos llevando a cabo un estudio sobre la opinión de las personas residentes en Cartagena en relación con la celebración del evento deportivo de “La Ruta de las Fortalezas”. Consideramos que tu opinión es fundamental, ya que servirá para mejorar la organización de este acontecimiento. La encuesta es totalmente anónima, por ello te pedimos que seas sincero en tus respuestas. Para responder, te rogamos que leas atentamente cada una de las preguntas y la contestes con un CÍRCULO o poniendo una X.

**GRACIAS POR TU COLABORACIÓN**

CRITERIOS DE INCLUSIÓN	
RESIDENTE EN CARTAGENA ≥ DE 1 AÑO	SER MAYOR DE EDAD ≥ 18 AÑOS
SI	SI

BLOQUE 1: IDENTIFICACIÓN Y GRADO DE CONOCIMIENTO DEL EVENTO				
1.1. En su opinión, ¿qué cree usted que es La Ruta de la Fortalezas? Obviamente si decidimos dejar este ítem, habría que modificar la introducción...				Si la respuesta es “No lo sabe”, recibe explicación.
a) Una semana cultural	b) Una obra de teatro	c) Una competición deportiva	d) Un certamen musical	e) No lo sabe
<b>EXPLICACIÓN “LA RUTA DE LAS FORTALEZAS”</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Evento Deportivo (53 kms): Carrera por monte + ciudad</li> <li>- El itinerario discurre por algunas de las fortalezas más significativas que rodean la ciudad de Cartagena.</li> <li>- 3750 participantes/Corredores.</li> <li>- Organizada por los Militares: Escuela de Infantería de marina "General Albacete y Fuster" de Cartagena.</li> </ul>				
1.2. De manera general, ¿cómo se posiciona sobre la celebración de “La Ruta de las Fortalezas” en Cartagena?			A favor	NS/NC
				En contra
1.3. ¿Va usted a asistir como espectador a la “La Ruta de las Fortalezas”?			Si	NS/NC
				No

Atendiendo su conocimiento de los eventos deportivos, por favor valore su grado de acuerdo o desacuerdo con las siguientes afirmaciones, según una escala que va del 1 al 7. Si usted señala **1 estará fuertemente en desacuerdo** con el enunciado y en el otro extremo, **si señala 7 estará fuertemente de acuerdo** con el enunciado.

1	2	3	4	5	6	7
Fuertemente en desacuerdo	En Desacuerdo	Un poco en desacuerdo	No sabe/No contesta	Un poco en desacuerdo	De acuerdo	Fuertemente de acuerdo

BLOQUE 2: DIMENSIÓN ECONÓMICA RSC							
<b>BIENESTAR POSITVO</b>							
1. Genera beneficios económicos para el municipio	1	2	3	4	5	6	7
2. Ayuda a generar oportunidades para trabajar	1	2	3	4	5	6	7
3. Atrae turistas al municipio	1	2	3	4	5	6	7
4. Es una oportunidad para los comercios y los negocios locales	1	2	3	4	5	6	7
5. La celebración del evento contribuye a incrementar el gasto público para el deporte	1	2	3	4	5	6	7
6. Los beneficios de la celebración del evento se distribuyen de forma equilibrada en el municipio	1	2	3	4	5	6	7
<b>REGENERACIÓN URBANA</b>							
7. Mejora el mantenimiento y la apariencia de las instalaciones e infraestructuras de la zona por donde transcurre el recorrido del evento	1	2	3	4	5	6	7
8. Contribuye a la construcción de instalaciones o infraestructuras deportivas	1	2	3	4	5	6	7
<b>CAPITAL HUMANO</b>							
9. Los residentes tienen la oportunidad de participar en la planificación y organización del evento (como voluntarios, trabajadores...)	1	2	3	4	5	6	7
10. Incrementa las habilidades y el conocimiento de los residentes sobre la organización de eventos deportivos	1	2	3	4	5	6	7
11. Contribuye al desarrollo de redes de voluntariado que pueden ser útiles para otros acontecimientos que se celebren en el municipio	1	2	3	4	5	6	7
12. Muestra la capacidad del municipio para acoger eventos deportivos	1	2	3	4	5	6	7
13. Mejora la reputación del municipio como destino de eventos deportivos	1	2	3	4	5	6	7
<b>BIENESTAR NEGATIVO / DESORDEN Y CONFLICTOS</b>							
14. Incrementa el gasto público asociado a los eventos	1	2	3	4	5	6	7
15. Provoca un incremento de los precios de algunos productos como la comida y/o servicios en el municipio	1	2	3	4	5	6	7

<b>BLOQUE 3: DIMENSIÓN FILANTRÓPICA RSC</b>							
<b>COHESIÓN SOCIAL / SOCIALIZACIÓN</b>							
16. Es una oportunidad para el entretenimiento de los residentes	1	2	3	4	5	6	7
17. Ofrece una oportunidad para divertirse con la familia y los amigos	1	2	3	4	5	6	7
18. Proporciona una oportunidad para conocer a nuevas personas	1	2	3	4	5	6	7
19. Contribuye a mejorar la hospitalidad y la solidaridad de los residentes con los visitantes	1	2	3	4	5	6	7
20. El evento contribuye a la inclusión de personas con discapacidad	1	2	3	4	5	6	7
21. Fomenta la inclusión de grupos desfavorecidos o en riesgo de exclusión social	1	2	3	4	5	6	7
<b>ORGULLO Y REFUERZO ESPIRITU DE LA COMUNIDAD</b>							
22. Incrementa el orgullo de los residentes por ser los anfitriones del evento	1	2	3	4	5	6	7
23. Contribuye a que los residentes se sientan bien consigo mismos y con el conjunto de la sociedad	1	2	3	4	5	6	7
24. Incrementa el sentimiento de pertenencia al municipio en el que reside	1	2	3	4	5	6	7
25. Incrementa la sensación de bienestar y mejora la calidad de vida de los residentes	1	2	3	4	5	6	7
<b>PARTICIPACIÓN DEPORTIVA</b>							
26. Promociona el deporte entre los más jóvenes	1	2	3	4	5	6	7
27. Incrementa el interés por la práctica del trail/atletismo/actividad física entre los residentes	1	2	3	4	5	6	7
28. Fomenta la participación de la mujer en el deporte	1	2	3	4	5	6	7
29. Permite promocionar e incrementar el conocimiento sobre los clubes deportivos locales	1	2	3	4	5	6	7
<b>RECURSOS NATURALES Y DESARROLLO CULTURAL</b>							
30. Proporciona un incentivo para la conservación de los recursos naturales.	1	2	3	4	5	6	7
31. Proporciona un incentivo para la preservación de la cultura local	1	2	3	4	5	6	7
32. Proporciona un incentivo para la restauración y mantenimiento de los edificios históricos	1	2	3	4	5	6	7
33. Incrementa el conocimiento del patrimonio cultural e histórico del municipio	1	2	3	4	5	6	7
<b>BIENESTAR NEGATIVO / DESORDEN Y CONFLICTOS</b>							
34. Causa alteraciones en la vida diaria de los residentes (ruido, tráfico, congestión...)	1	2	3	4	5	6	7
35. Restringe el acceso de los residentes a espacios o instalaciones públicas	1	2	3	4	5	6	7
36. Está asociado con la aglomeración o acumulación desordenada de personas	1	2	3	4	5	6	7
37. Provoca daños en el medioambiente (contaminación, basura...)	1	2	3	4	5	6	7
38. Deteriora el patrimonio cultural e histórico del municipio	1	2	3	4	5	6	7

BLOQUE 4: EVENTOS DEPORTIVOS							
39. Apoyo la celebración de La Ruta de las Fortalezas en mi ciudad	1	2	3	4	5	6	7
40. En general, yo apoyo la idea de organizar más eventos deportivos en mi localidad	1	2	3	4	5	6	7
41. Cartagena debería presentar su candidatura para organizar más eventos deportivos	1	2	3	4	5	6	7

Para finalizar, le preguntamos algunas cuestiones sobre su persona. Le recordamos que este cuestionario es totalmente anónimo y los datos recogidos en el mismo están protegidos por la Ley de Protección de Datos.

BLOQUE 5: DATOS SOCIODEMOGRÁFICOS									
<b>Género:</b>	Hombre	Mujer	<b>Tiempo residiendo en Cartagena</b>	De 1 a 3 años		De 6 a 9 años			
				De 3 a 6 años		Más de 9 años			
<b>Edad:</b>	De 18 a 34 años	De 50 a 64 años	<b>¿Es usted comerciante/empresario local?</b>	Si			No		
	De 35 a 49 años	Más de 64 años		<b>¿Sector?</b>					
<b>Estado civil:</b>	Soltero	Divorciado/ Separado	<b>Es usted....? Se podría saber también con la situación laboral</b>	Propietario			Empleado		
	Casado / En Pareja	Viudo		<b>¿Cómo cree que la celebración del evento repercutirá en su negocio (sea el propietario o no)? Este ítem va relacionado con el anterior pero también con el BLOQUE 4 O EL 1</b>					
<b>Nivel de estudios:</b>	No posee	Bachiller/ FP Grado Superior	1	2	3	4	5	6	7
	EGB/Primaria	Universitarios	<b>Ingresos mensuales aproximados:</b>						
	Secundaria/FP Grado Medio	Otros:	<300		901/1200		1801/2100		
<b>Situación Laboral:</b>	No trabaja	Trabaja para otros	300/600		1201/1500		2101/2400		
	Estudiante	Trabajador autónomo	601/900		1501/1800		>2400		
	Am@ de casa	Jubilad@/ Pensionista/ Rentista	<b>GRACIAS POR TU COLABORACIÓN</b>						
	Parado/ Subsidio	Otras:							

## Anexo 2. Aportaciones de los Expertos Profesionales.

*Valoración cualitativa emitida por los Expertos profesionales sobre el cuestionario inicial.*

<i>Expertos en organización de Eventos Deportivos</i>	
Experto EV 1: Técnico Deportivo Municipal	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Incorporación de 1 ítem que valore el papel del organizador del evento (Escuela de Infantería de marina "General Albacete y Fuster"), en la sociedad de Cartagena. Bloque 1.</li> <li>- Incorporación de 1 ítem para conocer si los encuestados practican o no deporte y así poder segmentar respecto a esta variable. Bloque 6.</li> </ul>
Experto EV 2: Organizador	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Incorporación de 3 ítems respecto a la dimensión Ambiental. Bloque 4.</li> </ul>
Experto EV 3: Federativo	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Recomendaciones sobre la organización de las dimensiones y subdimensiones.</li> <li>- Recomendaciones generales sobre los ítems.</li> </ul>
Experto EV 4: Presidente Club	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Da el visto bueno al cuestionario.</li> </ul>
Experto EV 5: Empresario	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Incorporación de 1 ítem que determine la participación de los residentes en otros eventos deportivos en la ciudad y en qué modalidad. Bloque 1.</li> <li>- Agregación de 1 ítem sobre el conocimiento de la entidad organizadora. Bloque 1.</li> <li>- Incorporación de 1 ítem referente al deporte más practicado por el sujeto. Bloque 6</li> </ul>
Experto EV 6: Político	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Recomendación de modificar 1 ítem para no condicionar la respuesta. Bloque 1.</li> </ul>
Experto EV 7: Jefe de Servicio empresa privada	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Recomendación de modificar 1 ítem para no crear confusión en su respuesta. Bloque 1.</li> </ul>
<i>Experto en aplicación práctica de la RSC</i>	
Experto RSC 1: Docente Universitario	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Recomendación de fijar 3 dimensiones: social, ambiental y económica.</li> <li>- Incorporación de 2 ítems acerca del conocimiento de la RSC. Bloque 2.</li> <li>- Incorporación de 1 ítem sobre participación en La Ruta de la Fortalezas. Bloque 1.</li> </ul>

Fuente: Elaborado a partir de Abenza et al. (2011) y Segado (2009).

Anexo 3. Versión 2 del cuestionario tras las aportaciones de los Expertos Profesionales.

BLOQUE 1: IDENTIFICACIÓN Y GRADO DE CONOCIMIENTO DEL EVENTO					
1. De manera general, ¿apoya la idea de celebrar eventos deportivos en su localidad?					
1	Si	2	Indiferente	3	No
2. De manera general, ¿cómo se posiciona sobre la celebración de “La Ruta de las Fortalezas” en Cartagena?					
1	A favor	2	Indiferente	3	En contra ( <b>Pase a la pregunta 5</b> )
3. ¿Ha participado alguna vez en “La Ruta de las Fortalezas”?					
1	Si, ¿cuántas veces?		2	No	
4. ¿Ha asistido usted como espectador a la “La Ruta de las Fortalezas”?					
1	Si		2	No	
5. ¿Sabe qué entidad o entidades organizan “La Ruta de las Fortalezas”?					
1	Si	¿Cuál o cuáles?		2	No

BLOQUE 2: IDENTIFICACIÓN Y GRADO DE CONOCIMIENTO DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA						
6. ¿Sabe usted lo qué es la Responsabilidad Social Corporativa?						
1	Si	2	Tiene duda	3	No	
7. Me podría decir, de estas afirmaciones ¿cuál es la que mejor define a aquellas entidades o empresas socialmente responsables? ( <b>enumere por orden de importancia las 3 primeras, siendo uno la más importante y tres la menos</b> ). Los sujetos deben ver las posibilidades.						
La entidad o empresa que:						
	Cumple las leyes.					
	Genera beneficios.					
	Satisface al cliente.					
	Se preocupa por el impacto que su actividad tiene en la sociedad.					
	Respeto el medioambiente.					
	Realiza acciones sociales.					
	Aplica los principios éticos en su actividad.					



<b>BLOQUE 3: DIMENSIÓN SOCIAL RSC-IMPACTOS SOCIALES EVENTOS DEPORTIVOS</b>							
<b>SUBDIMENSIÓN:COHESIÓN SOCIAL / SOCIALIZACIÓN</b>							
8. La Ruta de las Fortalezas es una ocasión para el entretenimiento de los cartageneros con su familia y amigos.	1	2	3	4	5	6	7
9. Provoca aglomeraciones y/o acumulación desordenada de personas.	1	2	3	4	5	6	7
10. Proporciona una oportunidad para conocer a nuevas personas.	1	2	3	4	5	6	7
11. Contribuye a mejorar la hospitalidad y la solidaridad de la ciudad con los asistentes y participantes del evento.	1	2	3	4	5	6	7
12. Causa alteraciones en la vida diaria de la población (ruido, tráfico, congestión...).	1	2	3	4	5	6	7
13. La Ruta de las Fortalezas favorece la inclusión de personas con discapacidad.	1	2	3	4	5	6	7
14. Fomenta la inserción de grupos en riesgo de exclusión social.	1	2	3	4	5	6	7
15. Dificulta el acceso de los residentes a espacios, calles o vías públicas.	1	2	3	4	5	6	7
<b>SUBDIMENSIÓN:ORGULLO Y REFUERZO ESPÍRITU DE LA COMUNIDAD</b>							
16. Organizar La Ruta de las Fortalezas incrementa mi orgullo como habitante de Cartagena.	1	2	3	4	5	6	7
17. Celebrar este evento en mi ciudad, contribuye a que me se sienta bien conmigo mismo y con el conjunto de la sociedad.	1	2	3	4	5	6	7
18. Siento como propio el evento.	1	2	3	4	5	6	7
19. Mejora mi calidad de vida.	1	2	3	4	5	6	7
20. Cartagena tiene la capacidad para acoger más eventos deportivos.	1	2	3	4	5	6	7
21. Posibilita dar a conocer mi ciudad.	1	2	3	4	5	6	7
22. Mejora la reputación de la localidad como destino de eventos deportivos.	1	2	3	4	5	6	7
23. La celebración de la Ruta de las Fortalezas favorece la difusión de las tradiciones locales.	1	2	3	4	5	6	7
<b>SUBDIMENSIÓN:PARTICIPACIÓN DEPORTIVA</b>							
24. La Ruta de las Fortalezas promueve el deporte entre los más jóvenes.	1	2	3	4	5	6	7
25. Aumenta el interés por la práctica de la carrera de montaña/atletismo/actividad física entre los residentes.	1	2	3	4	5	6	7
26. Fomenta la participación de la mujer en el deporte.	1	2	3	4	5	6	7
27. Permite promocionar e incrementar el conocimiento sobre los clubes deportivos locales.	1	2	3	4	5	6	7
<b>SUBDIMENSIÓN:DESARROLLO CULTURAL</b>							
28. La Ruta de las Fortalezas sirve de estímulo para la preservación de la cultura local.	1	2	3	4	5	6	7
29. A través del evento se produce una puesta en valor del patrimonio cultural de la localidad.	1	2	3	4	5	6	7
30. Deteriora el patrimonio cultural e histórico de la localidad.	1	2	3	4	5	6	7
31. Proporciona un incentivo para la restauración y mantenimiento de los edificios históricos.	1	2	3	4	5	6	7
32. Incrementa el conocimiento del patrimonio cultural e histórico de la localidad.	1	2	3	4	5	6	7

<b>BLOQUE 4: DIMENSIÓN AMBIENTAL RSC-IMPACTOS AMBIENTALES EVENTOS DEPORTIVOS</b>							
<b>SUBDIMENSIÓN:CONSERVACIÓN</b>							
33. La Ruta de las Fortalezas respeta la conservación de los recursos naturales.	1	2	3	4	5	6	7
34. Ayuda a valorar positivamente la protección ambiental del territorio.	1	2	3	4	5	6	7
35. En su recorrido provoca deterioros en el medioambiente (contaminación, basura, erosión...).	1	2	3	4	5	6	7
36. Sirve de estímulo para la recuperación y mantenimiento de los caminos y senderos históricos.	1	2	3	4	5	6	7
37. Efectúa un uso eficiente de los recursos naturales (agua, luz...).	1	2	3	4	5	6	7
38. Realiza una recogida selectiva de residuos (papel, vidrio, plástico, orgánicos...).	1	2	3	4	5	6	7

<b>BLOQUE 5: DIMENSIÓN ECONÓMICA RSC – IMPACTOS ECONÓMICOS EVENTOS DEPORTIVOS</b>							
<b>SUBDIMENSIÓN:BIENESTAR</b>							
39. La Ruta de las Fortalezas genera beneficios económicos para Cartagena.	1	2	3	4	5	6	7
40. Ayuda a generar oportunidades para trabajar.	1	2	3	4	5	6	7
41. Atrae turistas a Cartagena.	1	2	3	4	5	6	7
42. Es una oportunidad para los negocios locales.	1	2	3	4	5	6	7
43. Provoca un aumento de los precios de algunos productos como la comida y/o servicios en la localidad.	1	2	3	4	5	6	7
44. La celebración de La Ruta de las Fortalezas contribuye a ampliar el gasto público en deporte.	1	2	3	4	5	6	7
45. Contribuye al gasto económico de los asistentes y participantes del evento en la ciudad.	1	2	3	4	5	6	7
46. Produce beneficios a los organizadores.	1	2	3	4	5	6	7
<b>SUBDIMENSIÓN:CAPITAL HUMANO</b>							
47. La celebración de La Ruta de las Fortalezas me da la oportunidad de participar en la planificación y organización del evento (como voluntarios, trabajadores...).	1	2	3	4	5	6	7
48. Incrementa mi conocimiento sobre la organización de este tipo de carreras.	1	2	3	4	5	6	7
49. Fomenta el voluntariado para la celebración de otros eventos en Cartagena.	1	2	3	4	5	6	7
50. Las actividades educativas de La Ruta de las Fortalezas me enriquecen.	1	2	3	4	5	6	7

BLOQUE 6: DATOS SOCIODEMOGRÁFICOS									
<b>Género:</b>	Hombre	Mujer	<b>Tiempo residiendo en Cartagena</b>	De 1 a 3 años	De 6 a 9 años				
				De 3 a 6 años	Más de 9 años				
<b>Edad:</b>	De 18 a 34 años	De 50 a 64 años	<b>¿Es usted comerciante/empresario local?</b>	Si	No				
	De 35 a 49 años	Más de 64 años	<b>¿Sector?</b>						
<b>Estado civil:</b>	Soltero	Divorciado/ Separado	<b>Es usted....? Se podría saber también con la situación laboral</b>	Propietario	Empleado				
	Casado / En Pareja	Viudo	<b>¿Cómo cree que la celebración del evento repercutirá en su negocio (sea el propietario o no)? Este ítem va relacionado con el anterior pero también con el BLOQUE 4 O EL 1</b>						
<b>Nivel de estudios:</b>	No posee	Bachiller/ FP Grado Superior	1	2	3	4	5	6	7
	EGB/Primaria	Universitarios	<b>Ingresos mensuales aproximados:</b>						
	Secundaria/FP Grado Medio	Otros:	<300	901/1200		1801/2100			
<b>Situación Laboral:</b>	No trabaja	Trabaja para otros	300/600		1201/1500		2101/2400		
	Estudiante	Trabajador autónomo	601/900		1501/1800		>2400		
	Am@ de casa	Jubilad@/ Pensionista/ Rentista	<b>GRACIAS POR TU COLABORACIÓN</b>						
	Parado/ Subsidio	Otras:							

Anexo 4. Hoja de registro para evaluar el cuestionario por parte de los Jueces Expertos.

**DISEÑO Y VALIDEZ DE CONTENIDO DEL CUESTIONARIO DE LA TESIS DOCTORAL  
“PERCEPCIÓN DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA EN LOS EVENTOS  
DEPORTIVOS POR LOS STAKEHOLDERS: LA RUTA DE LAS FORTALEZAS”.**

Estimado compañero/a,

Este documento, se enmarca dentro de la elaboración de la Tesis Doctoral titulada, **“Percepción de la Responsabilidad Social Corporativa en los Eventos Deportivos por los Stakeholders: La Ruta de las Fortalezas”**. Además, un fragmento de esta Tesis Doctoral forma parte de un proyecto de investigación financiado por el Centro de Tecnificación Deportiva de la Región de Murcia.

Para llevar a cabo este proyecto, en primer lugar necesitamos validar el cuestionario mediante un grupo de expertos especializados en el área de la Gestión Deportiva, Eventos Deportivos y Responsabilidad Social Corporativa.

Para ello, la finalidad del cuestionario es desarrollar una herramienta de medición que ayude a determinar la percepción, por parte de los residentes, del grado de responsabilidad social aplicada en los eventos deportivos.

Una vez validada la herramienta, se efectuará el trabajo de campo en la localidad de Cartagena, lugar de celebración de este acontecimiento deportivo, donde se aplicarán los cuestionarios a los residentes.

***Muchas gracias por tu colaboración y tiempo.***

Como experto, buscamos su aportación para valorar la inclusión o no de cada ítem en la escala final. Las respuestas serán recogidas en una escala **del 1 al 7**, siendo el **1** el valor de **“Muy en desacuerdo” en mantener este ítem en la escala** y el **7** el valor de **“Muy de acuerdo” en mantener este ítem en la escala**. Asimismo, puede añadir comentarios si considera que se debería modificar cualquier cuestión. Rogamos marque en color su respuesta.

DATOS DEL JUEZ EXPERTO								
Edad	años		Sexo		1	H	2	M
Especialista	1	Gestión Deportiva: Eventos	2	Responsabilidad Social Corporativa				
Experiencia en este sector	años		Localidad					

**Se ruega:**

1º Valoración de los ítems con respecto al objeto de estudio: relevancia, claridad, especificidad y significatividad.

2º Valoración de la pertenencia del ítem a la dimensión y subdimensión.

3º Comentarios.

<b>BLOQUE 1: IDENTIFICACIÓN Y GRADO DE CONOCIMIENTO DEL EVENTO</b>							
1. De manera general, ¿apoya la idea de organizar eventos deportivos en su localidad?	1	2	3	4	5	6	7
<b>COMENTARIOS:</b>							
2. De manera general, ¿cómo se posiciona sobre la celebración de “La Ruta de las Fortalezas” en Cartagena?	1	2	3	4	5	6	7
<b>COMENTARIOS:</b>							
3. ¿Ha participado alguna vez en “La Ruta de las Fortalezas”?	1	2	3	4	5	6	7
<b>COMENTARIOS:</b>							
4. ¿Ha asistido usted como espectador a la “La Ruta de las Fortalezas”?	1	2	3	4	5	6	7
<b>COMENTARIOS:</b>							
5. ¿Sabe qué entidad o entidades organizan “La Ruta de las Fortalezas”?	1	2	3	4	5	6	7
<b>COMENTARIOS:</b>							

<b>BLOQUE 2: IDENTIFICACIÓN Y GRADO DE CONOCIMIENTO DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA</b>								
6. ¿Sabe usted lo qué es la Responsabilidad Social Corporativa?	1	2	3	4	5	6	7	
<b>COMENTARIOS:</b>								
7.	Me podría decir, de estas afirmaciones ¿cuál es la que mejor define a aquellas entidades o empresas socialmente responsables? (establezca por orden de importancia las 3 primeras) Los sujetos deben ver las posibilidades.	1	2	3	4	5	6	7
La entidad o empresa que:								
	Cumple las leyes.							
	Genera beneficios.							
	Satisface al cliente.							
	Se preocupa por el impacto que su actividad tiene en la sociedad.							
	Respeto el medioambiente.							
	Realiza acciones sociales.							
	Aplica los principios éticos en su actividad.							
<b>COMENTARIOS:</b>								

<b>BLOQUE 3: DIMENSIÓN SOCIAL RSC-IMPACTOS SOCIALES EVENTOS DEPORTIVOS</b>
--

<b>SUBDIMENSIÓN:COHESIÓN SOCIAL / SOCIALIZACIÓN</b>							
8. La Ruta de las Fortalezas es una ocasión para el entretenimiento de los cartageneros con su familia y amigos.	1	2	3	4	5	6	7
<b>COMENTARIOS:</b>							
9. Provoca aglomeraciones y/o acumulación desordenada de personas.	1	2	3	4	5	6	7
<b>COMENTARIOS:</b>							
10. Proporciona una oportunidad para conocer a nuevas personas.	1	2	3	4	5	6	7
<b>COMENTARIOS:</b>							
11. Contribuye a mejorar la hospitalidad y la solidaridad de la ciudad con los asistentes y participantes del evento.	1	2	3	4	5	6	7
<b>COMENTARIOS:</b>							
12. Causa alteraciones en la vida diaria de la población (ruido, tráfico, congestión...).	1	2	3	4	5	6	7
<b>COMENTARIOS:</b>							
13. La Ruta de las Fortalezas favorece la inclusión de personas con discapacidad.	1	2	3	4	5	6	7
<b>COMENTARIOS:</b>							
14. Fomenta la inserción de grupos en riesgo de exclusión social.	1	2	3	4	5	6	7
<b>COMENTARIOS:</b>							
15. Dificulta el acceso de los residentes a espacios, calles o vías públicas.	1	2	3	4	5	6	7
<b>COMENTARIOS:</b>							
<b>SUBDIMENSIÓN:ORGULLO Y REFUERZO ESPÍRITU DE LA COMUNIDAD</b>							
16. Organizar La Ruta de las Fortalezas incrementa mi orgullo como habitante de Cartagena.	1	2	3	4	5	6	7
<b>COMENTARIOS:</b>							
17. Celebrar este evento en mi ciudad, contribuye a que me se sienta bien conmigo mismo y con el conjunto de la sociedad.	1	2	3	4	5	6	7
<b>COMENTARIOS:</b>							
18. Siento como propio el evento.	1	2	3	4	5	6	7
<b>COMENTARIOS:</b>							
19. Mejora mi calidad de vida.	1	2	3	4	5	6	7
<b>COMENTARIOS:</b>							
20. Cartagena tiene la capacidad para acoger más eventos deportivos.	1	2	3	4	5	6	7
<b>COMENTARIOS:</b>							
21. Posibilita dar a conocer mi ciudad.	1	2	3	4	5	6	7
<b>COMENTARIOS:</b>							
22. Mejora la reputación de la localidad como destino de eventos deportivos.	1	2	3	4	5	6	7
<b>COMENTARIOS:</b>							
23. La celebración de la Ruta de las Fortalezas favorece la difusión de las tradiciones locales.	1	2	3	4	5	6	7
<b>COMENTARIOS:</b>							

<b>SUBDIMENSIÓN: PARTICIPACIÓN DEPORTIVA</b>							
24. La Ruta de las Fortalezas promueve el deporte entre los más jóvenes.	1	2	3	4	5	6	7
<b>COMENTARIOS:</b>							
25. Aumenta el interés por la práctica de la carrera de montaña/atletismo/actividad física entre los residentes.	1	2	3	4	5	6	7
<b>COMENTARIOS:</b>							
26. Fomenta la participación de la mujer en el deporte.	1	2	3	4	5	6	7
<b>COMENTARIOS:</b>							
27. Permite promocionar e incrementar el conocimiento sobre los clubes deportivos locales.	1	2	3	4	5	6	7
<b>COMENTARIOS:</b>							
<b>SUBDIMENSIÓN: DESARROLLO CULTURAL</b>							
28. La Ruta de las Fortalezas sirve de estímulo para la preservación de la cultura local.	1	2	3	4	5	6	7
<b>COMENTARIOS:</b>							
29. A través del evento se produce una puesta en valor del patrimonio cultural de la localidad.	1	2	3	4	5	6	7
<b>COMENTARIOS:</b>							
30. Deteriora el patrimonio cultural e histórico de la localidad.	1	2	3	4	5	6	7
<b>COMENTARIOS:</b>							
31. Proporciona un incentivo para la restauración y mantenimiento de los edificios históricos.	1	2	3	4	5	6	7
<b>COMENTARIOS:</b>							
32. Incrementa el conocimiento del patrimonio cultural e histórico de la localidad.	1	2	3	4	5	6	7
<b>COMENTARIOS:</b>							

<b>BLOQUE 4: DIMENSIÓN AMBIENTAL RSC-IMPACTOS AMBIENTALES EVENTOS DEPORTIVOS</b>							
<b>SUBDIMENSIÓN: CONSERVACIÓN</b>							
33. La Ruta de las Fortalezas respeta la conservación de los recursos naturales.	1	2	3	4	5	6	7
<b>COMENTARIOS:</b>							
34. Ayuda a valorar positivamente la protección ambiental del territorio.	1	2	3	4	5	6	7
<b>COMENTARIOS:</b>							
35. En su recorrido provoca deterioros en el medioambiente (contaminación, basura, erosión...).	1	2	3	4	5	6	7
<b>COMENTARIOS:</b>							
36. Sirve de estímulo para la recuperación y mantenimiento de los caminos y senderos históricos.	1	2	3	4	5	6	7
<b>COMENTARIOS:</b>							
37. Efectúa un uso eficiente de los recursos naturales (agua, luz...).	1	2	3	4	5	6	7
<b>COMENTARIOS:</b>							

38. Realiza una recogida selectiva de residuos (papel, vidrio, plástico, orgánicos...).	1	2	3	4	5	6	7
<b>COMENTARIOS:</b>							

<b>BLOQUE 5: DIMENSIÓN ECONÓMICA RSC – IMPACTOS ECONÓMICOS EVENTOS DEPORTIVOS</b>							
<b>SUBDIMENSIÓN: BIENESTAR</b>							
39. La Ruta de las Fortalezas genera beneficios económicos para Cartagena.	1	2	3	4	5	6	7
<b>COMENTARIOS:</b>							
40. Ayuda a generar oportunidades para trabajar.	1	2	3	4	5	6	7
<b>COMENTARIOS:</b>							
41. Atrae turistas a Cartagena.	1	2	3	4	5	6	7
<b>COMENTARIOS:</b>							
42. Es una oportunidad para los negocios locales.	1	2	3	4	5	6	7
<b>COMENTARIOS:</b>							
43. Provoca un aumento de los precios de algunos productos como la comida y/o servicios en la localidad.	1	2	3	4	5	6	7
<b>COMENTARIOS:</b>							
44. La celebración de La Ruta de las Fortalezas contribuye a ampliar el gasto público en deporte.	1	2	3	4	5	6	7
<b>COMENTARIOS:</b>							
45. Contribuye al gasto económico de los asistentes y participantes del evento en la ciudad.	1	2	3	4	5	6	7
<b>COMENTARIOS:</b>							
46. Produce beneficios a los organizadores.	1	2	3	4	5	6	7
<b>COMENTARIOS:</b>							
<b>SUBDIMENSIÓN: CAPITAL HUMANO</b>							
47. La celebración de La Ruta de las Fortalezas me da la oportunidad de participar en la planificación y organización del evento (como voluntarios, trabajadores...).	1	2	3	4	5	6	7
<b>COMENTARIOS:</b>							
48. Incrementa mi conocimiento sobre la organización de este tipo de carreras.	1	2	3	4	5	6	7
<b>COMENTARIOS:</b>							
49. Fomenta el voluntariado para la celebración de otros eventos en Cartagena.	1	2	3	4	5	6	7
<b>COMENTARIOS:</b>							
50. Las actividades educativas de La Ruta de las Fortalezas me enriquecen.	1	2	3	4	5	6	7
<b>COMENTARIOS:</b>							

¡Gracias por su colaboración!



## Anexo 5. Aportaciones de los Jueces Expertos.

*Valoración cualitativa emitida por los Jueces Expertos sobre el cuestionario inicial.*

<i>Expertos en organización de Eventos Deportivos</i>	
Experto EV 1: Docente Universitario/Investigador	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Incorporar una pregunta para conocer el número exacto de participaciones como atleta en la prueba. Bloque 1.</li> <li>- Añadir ítem sobre conocimientos de los patrocinadores. Bloque 1.</li> <li>- Recomendación acerca de la redacción y orden de algún ítem.</li> </ul>
Experto EV 2: Docente Universitario/Investigador	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Recomendación acerca de la redacción y orden de algún ítem.</li> </ul>
Experto EV 3: Docente Universitario/Investigador	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Cambio de dimensión de uno de los ítems. Bloque 3.</li> <li>- Recomendación acerca de la redacción y orden de algún ítem.</li> </ul>
Experto EV 4: Docente Universitario/Investigador	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Incorporación de un ítem sobre participación de corredores de edades comprendidas entre 35-40 años. Bloque 3.</li> <li>- Eliminación de dos ítems. Bloque 4.</li> <li>- Recomendación acerca de la redacción y orden de algún ítem.</li> </ul>
Experto EV 5: Docente Universitario/Investigador	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Cambio de dimensión de uno de los ítems. Bloque 3.</li> <li>- Recomendación acerca de la redacción y orden de algún ítem.</li> </ul>
Experto EV 6: Docente Universitario/Investigador	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Añadir ítem sobre conocimientos de los patrocinadores. Bloque 1.</li> <li>- Recomendación acerca de la redacción y orden de algún ítem.</li> </ul>
<i>Experto en aplicación práctica de la RSC</i>	
Experto RSC 1: Docente Universitario/Investigador	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Recomendación acerca de la redacción de algún ítem.</li> </ul>
Experto RSC 2: Director Cátedra RSC Docente Universitario/Investigador	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Advertencia sobre el orden y posible duplicidad de ítems, así como la necesidad de simplificación en la redacción.</li> </ul>
Experto RSC 3: Docente Universitario/Investigador	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Realizar una explicación más clarificadora acerca del procedimiento de respuesta de un ítem. Bloque 2.</li> <li>- Recomendación acerca de la redacción de algún ítem.</li> </ul>
Experto RSC 4: Docente Universitario/Investigador	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Recomendación acerca de la redacción y orden de algún ítem.</li> </ul>

Fuente: Elaborado a partir de Abenza et al. (2011) y Segado (2009).

Anexo 6. Versión 3 del cuestionario tras las aportaciones de los Jueces Expertos y Profesionales: Prueba Piloto.

**Encuesta de opinión sobre la Percepción de la Responsabilidad Social del Evento Deportivo “La Ruta de las Fortalezas”**

Estamos llevando a cabo un estudio sobre la opinión de la población cartagenera, en relación a la celebración del evento deportivo “La Ruta de las Fortalezas”. Consideramos que su opinión es fundamental, ya que servirá para mejorar la organización de este acontecimiento y el reconocimiento de la ciudad. La encuesta es totalmente anónima, por ello le pedimos que sea sincero en sus respuestas. Para responder, le rogamos que escuche atentamente cada una de las preguntas y las conteste según las opciones ofrecidas.

**GRACIAS POR SU COLABORACIÓN.**

De las siguientes cuestiones, por favor, responda eligiendo una de las opciones propuestas:

1. De manera general, ¿apoya la idea de celebrar eventos deportivos en su localidad?					
1	Si	2	Indiferente	3	No
2. De manera general, ¿cómo se posiciona sobre la celebración de “La Ruta de las Fortalezas” en Cartagena?					
1	A favor	2	Indiferente	3	En contra ( <b>Pase a la pregunta 5</b> )
3. ¿Ha participado alguna vez en “La Ruta de las Fortalezas”?					
1	Si, ¿cuántas veces?	2		3	No
4. ¿Ha asistido usted como espectador a la “La Ruta de las Fortalezas”?					
1	Si	2		3	No
5. ¿Sabe qué entidad o entidades organizan “La Ruta de las Fortalezas”?					
1	Si	¿Cuál o cuáles?	2	3	No

6. ¿Sabe usted lo qué es la Responsabilidad Social Corporativa?		1	Si	2	Tiene duda	3	No
7. Me podría decir, de estas afirmaciones ¿cuál es la que mejor define a aquellas entidades o empresas socialmente responsables? ( <b>enumere por orden de importancia las 3 primeras, siendo uno la más importante y tres la menos</b> ). Los sujetos deben ver las posibilidades.							
La entidad o empresa que:							
	Cumple las leyes.						
	Genera beneficios.						
	Satisface al cliente.						
	Se preocupa por el impacto que su actividad tiene en la sociedad.						
	Respeto el medioambiente.						
	Realiza acciones sociales.						
	Aplica los principios éticos en su actividad.						

A continuación, atendiendo a su conocimiento sobre “La Ruta de las Fortalezas”, por favor valore su grado de acuerdo o desacuerdo con las siguientes afirmaciones. Según la escala de respuestas establecida del 1 al 7, si usted señala 1 estará Muy en desacuerdo con el enunciado y en el otro extremo, si señala 7 estará Muy de acuerdo con el enunciado.

1	2	3	4	5	6	7
Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Más bien en desacuerdo	Indiferente	Más bien en acuerdo	De acuerdo	Muy de acuerdo

8. La Ruta de las Fortalezas es una ocasión para el entretenimiento de los cartageneros con su familia y amigos.	1	2	3	4	5	6	7
9. Provoca aglomeraciones y/o acumulación desordenada de personas en la ciudad.	1	2	3	4	5	6	7
10. Proporciona una oportunidad para conocer a nuevas personas.	1	2	3	4	5	6	7
11. Contribuye a mejorar la hospitalidad y la solidaridad de la ciudad con los asistentes y participantes del evento.	1	2	3	4	5	6	7
12. Causa alteraciones en la vida diaria de la población (ruido, congestión del tráfico...).	1	2	3	4	5	6	7
13. La Ruta de las Fortalezas favorece la inclusión de personas con discapacidad.	1	2	3	4	5	6	7
14. Fomenta la inserción de grupos en riesgo de exclusión social.	1	2	3	4	5	6	7
15. Dificulta el acceso de los residentes a espacios, calles o vías públicas.	1	2	3	4	5	6	7
16. La Ruta de las Fortalezas incrementa mi orgullo como habitante de Cartagena.	1	2	3	4	5	6	7
17. Celebrar este evento en mi ciudad, contribuye a que me se sienta bien conmigo mismo y con el conjunto de la sociedad.	1	2	3	4	5	6	7
18. Siento como propio el evento.	1	2	3	4	5	6	7
19. Este evento mejora mi calidad de vida.	1	2	3	4	5	6	7
20. Cartagena tiene la capacidad suficiente para acoger más eventos deportivos.	1	2	3	4	5	6	7
21. Posibilita dar a conocer mi ciudad.	1	2	3	4	5	6	7
22. Mejora la reputación de la localidad como destino de eventos deportivos.	1	2	3	4	5	6	7
23. La celebración de la Ruta de las Fortalezas favorece la difusión de las tradiciones locales.	1	2	3	4	5	6	7
24. La Ruta de las Fortalezas promueve el deporte entre los más jóvenes.	1	2	3	4	5	6	7
25. Aumenta el interés por la práctica de la carrera de montaña/atletismo/actividad física entre los residentes.	1	2	3	4	5	6	7
26. Fomenta la participación de la mujer en el deporte.	1	2	3	4	5	6	7
27. Permite promocionar e incrementar el conocimiento sobre los clubes deportivos locales.	1	2	3	4	5	6	7


28. Promueve la participación deportiva en la edad adulta, 30-40 años.	1	2	3	4	5	6	7
29. La Ruta de las Fortalezas sirve de estímulo para la preservación de la cultura local.	1	2	3	4	5	6	7
30. A través del evento se produce una puesta en valor del patrimonio cultural de la localidad.	1	2	3	4	5	6	7
31. Deteriora el patrimonio cultural e histórico de la localidad.	1	2	3	4	5	6	7
32. Proporciona un incentivo para la restauración y mantenimiento de los edificios históricos.	1	2	3	4	5	6	7
33. Incrementa el conocimiento del patrimonio cultural e histórico de la localidad.	1	2	3	4	5	6	7
34. La Ruta de las Fortalezas respeta la conservación de los recursos naturales.	1	2	3	4	5	6	7
35. Ayuda a valorar positivamente la protección ambiental del territorio.	1	2	3	4	5	6	7
36. En su recorrido provoca deterioros en el medioambiente (contaminación, basura, erosión...).	1	2	3	4	5	6	7
37. Sirve de estímulo para la recuperación y mantenimiento de los caminos y senderos históricos.	1	2	3	4	5	6	7
38. Este evento provoca contaminación acústica (ruido).	1	2	3	4	5	6	7
39. Los organizadores realizan una recogida selectiva de residuos producidos por el evento (papel, vidrio, plástico, orgánicos...).	1	2	3	4	5	6	7
40. La Ruta de las Fortalezas genera beneficios económicos para Cartagena.	1	2	3	4	5	6	7
41. Ayuda a generar oportunidades para trabajar.	1	2	3	4	5	6	7
42. Atrae turistas a Cartagena.	1	2	3	4	5	6	7
43. Es una oportunidad para los negocios locales.	1	2	3	4	5	6	7
44. Provoca un aumento de los precios de algunos productos como la comida y/o servicios en la localidad.	1	2	3	4	5	6	7
45. La celebración de La Ruta de las Fortalezas contribuye a ampliarla inversión del Ayuntamiento en deporte.	1	2	3	4	5	6	7
46. Contribuye a que los asistentes y participantes del evento gasten dinero en la ciudad.	1	2	3	4	5	6	7
47. Produce beneficios económicos a los organizadores.	1	2	3	4	5	6	7
48. La celebración de La Ruta de las Fortalezas me da la oportunidad de participar en la planificación y organización del evento (como voluntarios, trabajadores...).	1	2	3	4	5	6	7
49. Incrementa mi conocimiento sobre la organización de este tipo de carreras.	1	2	3	4	5	6	7
50. Fomenta el voluntariado para la celebración de otros eventos en Cartagena.	1	2	3	4	5	6	7
51. Las actividades educativas (Congresos,...) de La Ruta de las Fortalezas enriquecen culturalmente a la población cartagenera.	1	2	3	4	5	6	7

Para finalizar, le preguntamos algunas cuestiones sobre usted mismo. Le recordamos que este cuestionario es totalmente anónimo y los datos recogidos en el mismo están protegidos por la Ley de Protección de Datos.

<b>52. Género</b>									
1	Hombre				2	Mujer			
<b>53. Edad</b>									
1	De 18 a 34 años	2	De 35 a 49 años	3	De 50 a 64 años	4	Más de 64 años		
<b>54. Estado civil</b>									
1	Soltero	2	Divorciado/ Separado	3	Casado/ En Pareja	4	Viudo		
<b>55. Nivel de estudios</b>									
1	No posee	2	EGB/ Primaria	3	Secundaria/ FP Grado Medio	4	Bachiller/ FP Grado Superior	5	Universitarios
6	Otros (¿cuál?):								
<b>56. Situación Laboral</b>									
1	No trabaja		2	Trabaja para otros		3	Estudiante		
4	Autónom@		5	Funcionari@		6	Am@ de casa		
7	Jubilad@/ Pensionista/ Rentista		8	Parad@/ Subsidio		9	Otras (¿cuál?):		
<b>57. Ingresos mensuales aproximados</b>									
1	Ninguno	2	<300	3	300/ 600	4	601/ 900	5	901/ 1200
6	1201/ 1500	7	1501/ 1800	8	1801/ 2100	9	2101/ 2400	10	>2400
<b>58. Tiempo residiendo en Cartagena</b>									
1	De 1 a 3 años	2	De 3 a 6 años	3	De 6 a 9 años	4	Más de 9 años		
<b>59. ¿Hace usted alguna práctica físico-deportiva habitualmente? (mínimo 1 vez semana)</b>									
1	Sí ( <i>Pase a la siguiente pregunta</i> )			2	No ( <i>Fin cuestionario</i> )				
<b>60. ¿Con que frecuencia?</b>									
1	1 vez semana	2	2 veces semana	3	3 veces semana	4	4 veces semana	5	>4 veces semana

**GRACIAS POR SU COLABORACIÓN.**

## Anexo 7. Versión 4 del cuestionario tras el análisis estadístico del Estudio Piloto.

<b>Consultores</b> Investigación Social & de Mercados	
Encuesta de opinión sobre la Percepción de la Responsabilidad Social del Evento Deportivo “La Ruta de las Fortalezas”	
<p>Estamos llevando a cabo un estudio sobre la opinión de la población cartagenera, en relación a la celebración del evento deportivo “La Ruta de las Fortalezas”. Consideramos que su opinión es fundamental, ya que servirá para mejorar la organización de este acontecimiento y el reconocimiento de la ciudad. La encuesta es totalmente anónima, por ello le pedimos que sea sincero en sus respuestas. Para responder, le rogamos que escuche atentamente cada una de las preguntas y las conteste según las opciones ofrecidas.</p>	
<p>De las siguientes cuestiones, por favor, responda eligiendo una de las opciones propuestas:</p>	
<p><b>Género:</b>    <input type="checkbox"/> 1 Hombre                      <input type="checkbox"/> 2 Mujer</p>	
<p><b>Edad:</b>        ..... años (no menores 18)</p>	
<p><b>F1. ¿Cuánto tiempo lleva usted residiendo en Cartagena?</b></p>	
<p><input type="checkbox"/> 0 Menos de un año &gt; <b>DESCARTAR</b></p> <p><input type="checkbox"/> 1 De 1 a menos 3 años</p> <p><input type="checkbox"/> 2 De 3 a menos 6 años</p> <p><input type="checkbox"/> 3 De 6 a menos 9 años</p> <p><input type="checkbox"/> 4 De 9 a más años</p>	
<p><b>F2 ¿Conoce o ha oído usted hablar sobre “La Ruta de las Fortalezas”, el evento deportivo que se celebra en Cartagena?</b></p>	
<p><input type="checkbox"/> 1 Si                                      <input type="checkbox"/> 2 No &gt; <b>DESCARTAR</b></p>	
<p><b>F3 ¿Qué grado de conocimiento cree usted que tiene sobre “La Ruta de las Fortalezas”?</b></p>	
<p><input type="checkbox"/> 1 Nada</p> <p><input type="checkbox"/> 2 Poco</p> <p><input type="checkbox"/> 3 Algo</p> <p><input type="checkbox"/> 4 Bastante</p> <p><input type="checkbox"/> 5 Mucho</p>	
<p><b>P1. De manera general, ¿apoya la idea de celebrar eventos deportivos en su localidad?</b></p>	
<p><input type="checkbox"/> 1 Si            <input type="checkbox"/> 2 Indiferente            <input type="checkbox"/> 3 No</p>	
<p><b>P2. De manera general, ¿cómo se posiciona sobre la celebración de “La Ruta de las Fortalezas” en Cartagena?</b></p>	
<p><input type="checkbox"/> 1 A favor</p> <p><input type="checkbox"/> 2 Indiferente</p> <p><input type="checkbox"/> 3 En contra</p>	
<p><b>P3. ¿Ha participado alguna vez en “La Ruta de las Fortalezas”?</b></p>	
<p><input type="checkbox"/> 1 Si, ¿cuántas veces? .....                                      <input type="checkbox"/> 2 No</p>	
<p><b>P4. ¿Ha asistido usted como espectador a la “La Ruta de las Fortalezas”?</b></p>	
<p><input type="checkbox"/> 1 Si            <input type="checkbox"/> 2 No</p>	

**P5. ¿Sabe qué entidad o entidades organizan “La Ruta de las Fortalezas”?**

- 1 Si    ¿Cuál o cuáles? .....
- 2 No

**P6. ¿Sabe usted qué es la Responsabilidad Social Corporativa?**

- 1 Si     2 Tiene duda     3 No

**P7. Me podría decir, de estas afirmaciones ¿cuál es la que mejor define a aquellas entidades o empresas socialmente responsables?**

POR FAVOR DIGA POR ORDEN LA PRIMERA, LA SEGUNDA Y LA TERCERA (LEER TODAS – MOSTRAR TARJETA)

Marcar una por columna	1ª	2ª	3ª
Cumple las leyes.	1	1	1
Genera beneficios.	2	2	2
Satisface al cliente.	3	3	3
Se preocupa por el impacto que su actividad tiene en la sociedad.	4	4	4
Respeto el medioambiente.	5	5	5
Realiza acciones sociales.	6	6	6
Aplica los principios éticos en su actividad.	7	7	7

A continuación, atendiendo a su conocimiento sobre “La Ruta de las Fortalezas”, por favor valore su grado de acuerdo o desacuerdo con las siguientes afirmaciones. Según la escala de respuestas establecida del 1 al 7, si usted señala 1 estará Muy en desacuerdo con el enunciado y en el otro extremo, si señala 7 estará Muy de acuerdo con el enunciado.

1	2	3	4	5	6	7
Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Más bien en desacuerdo	Indiferente	Más bien en acuerdo	De acuerdo	Muy de acuerdo

Nº	ÍTEMS	1	2	3	4	5	6	7
8	La Ruta de las Fortalezas promueve el deporte entre los más jóvenes.							
9	Fomenta la participación de la mujer en el deporte.							
10	Promueve la participación deportiva en la edad adulta, 30-40 años.							
11	Permite promocionar e incrementar el conocimiento sobre los clubes deportivos locales.							
12	Aumenta el interés por la práctica de la carrera de montaña/atletismo/actividad física entre los residentes.							
13	Incrementa mi conocimiento sobre la organización de este tipo de carreras.							
Nº	ÍTEMS	1	2	3	4	5	6	7
14	Ayuda a valorar positivamente la protección ambiental del territorio.							
15	La Ruta de las Fortalezas respeta la conservación de los recursos naturales.							
16	Sirve de estímulo para la recuperación y mantenimiento de los caminos y senderos históricos.							
17	Contribuye a mejorar la hospitalidad y la solidaridad de la ciudad con los asistentes y participantes del evento.							
18	Siento como propio el evento.							
19	Proporciona una oportunidad para conocer a nuevas personas.							
20	Celebrar este evento en mi ciudad, contribuye a que me se sienta bien conmigo mismo y con el conjunto de la sociedad.							

21	Este evento mejora mi calidad de vida.							
Nº	ÍTEMS	1	2	3	4	5	6	7
22	Atrae turistas a Cartagena.							
23	A través del evento se produce una puesta en valor del patrimonio cultural de la localidad.							
24	La Ruta de las Fortalezas sirve de estímulo para la preservación de la cultura local.							
25	Proporciona un incentivo para la restauración y mantenimiento de los edificios históricos.							
26	Incrementa el conocimiento del patrimonio cultural e histórico de la localidad.							
27	La celebración de la Ruta de las Fortalezas favorece la difusión de las tradiciones locales.							
Nº	ÍTEMS	1	2	3	4	5	6	7
28	La Ruta de las Fortalezas incrementa mi orgullo como habitante de Cartagena.							
29	Es una oportunidad para los negocios locales.							
30	Ayuda a generar oportunidades para trabajar.							
31	La celebración de La Ruta de las Fortalezas contribuye a ampliar la inversión del Ayuntamiento en deporte.							
32	Las actividades educativas (Congresos,...) de La Ruta de las Fortalezas enriquecen culturalmente a la población cartagenera.							
Nº	ÍTEMS	1	2	3	4	5	6	7
33	La Ruta de las Fortalezas favorece la inclusión de personas con discapacidad.							
34	Fomenta la inserción de grupos en riesgo de exclusión social.							
35	Promueve el voluntariado para la celebración de otros eventos en Cartagena.							
Nº	ÍTEMS	1	2	3	4	5	6	7
36	Dificulta el acceso de los residentes a espacios, calles o vías públicas.							
37	Provoca un aumento de los precios de algunos productos como la comida y/o servicios en la localidad.							
38	Causa alteraciones en la vida diaria de la población (ruido, congestión del tráfico...).							
39	La Ruta de las Fortalezas es una ocasión para el entretenimiento de los cartageneros con su familia y amigos.							
40	Provoca aglomeraciones y/o acumulación desordenada de personas en la ciudad.							
41	Este evento provoca contaminación acústica.							
42	En su recorrido provoca deterioros en el medioambiente (contaminación, basura, erosión...).							

Para finalizar, le preguntamos algunas cuestiones sobre usted mismo. Le recordamos que este cuestionario es totalmente anónimo y los datos recogidos en el mismo están protegidos por la Ley de Protección de Datos.

- P45. Estado civil:**
- 1 Solter@
  - 2 Divorciad@
  - 3 Casad@
  - 4 Pareja de hecho
  - 5 Viud@

**P46. Nivel de estudios finalizados**



- 1 No posee
- 2 EGB/Primaria o equivalentes
- 3 Secundaria/FP Grado Medio o equivalentes
- 4 Bachiller/FP Grado Superior o equivalentes
- 5 Universitarios

**P47. Situación Laboral**

- 1 Emplead@ público
- 2 Empleado de empresa privada
- 3 Estudiante
- 4 Am@ de casa
- 5 Parad@
- 6 Jubilad@/Pensionista
- 7 Autónom@/Empresario

**P48. Ingresos mensuales aproximados de la persona que responde (nómina/pensión/subsidio personal)**

- 1 Ninguno
- 2 Menos de 300 €
- 3 De 300 a 600 €
- 4 De 601 a 900 €
- 5 De 901 a 1.200 €
- 6 De 1.201 a 1.500 €
- 7 De 1.501 a 1.800 €
- 8 De 1.801 a 2.100 €
- 9 De 2.101 a 2.400 €
- 10 Más de 2.400 €

**P49. ¿Hace usted alguna práctica físico-deportiva habitualmente? (mínimo 1 vez semana)**

- 1 Si
- 2 No >> FIN DE LA ENCUESTA

**P50. ¿Con que frecuencia?**

- 1 1 vez semana
- 2 2 veces semana
- 3 3 veces semana
- 4 4 veces semana
- 5 Más de 4 veces semana

A efectos de supervisión. Encuestador:

NOMBRE:

TELÉFONO:

**GRACIAS POR SU COLABORACIÓN**