



Universitat Ramon Llull

TESI DOCTORAL

Títol **Les competències professionals de l'entrenador de tennis. La visió dels seus formadors a nivell internacional**

Realitzada per Josep Campos i Rius

en el Centre Facultat de Psicologia, Ciències de l'Educació i l'Esport Blanquerna

i en el Departament Ciències de l'Activitat Física i de l'Esport

Dirigida per Dr. Enric M. Sebastiani i Obrador
Dr. Miguel Crespo Celda

A la Marta, pel quant que em vas llançar fa un temps ...

Sense tu, aquesta Tesi no seria.

*« Il me semblait que la terre n'aurait pas été habitable
si je n'avais eu personne à admirer »*

Simone de Beauvoir,
Mémoires d'une jeune fille rangée.

Agraïments

Vull agrair a totes aquelles institucions i persones que han estat al meu costat en aquest viatge.

Als meus **DIRECTORS, Dr. Enric M. Sebastiani i Dr. Miguel Crespo**, per obrir-me les portes de bat a bat, per ajudar-me, per orientar-me des del primer dia, per l'acceptació d'acompanyar-me i per deixar-me estar al vostre costat.

A la **FPCEE – Blanquerna**, per deixar-me formar part del seu equip.

A la **Federació Catalana de Tennis**, per la confiança i per entendre la importància de la formació i la recerca.

A la **International Tennis Federation**, pel suport i cobertura rebuts.

A tot l'equip de l'**Àrea de Docència e Investigació de la RFET** i a l'**Andrés Sanzol** pel seu suport i pels bons moments de reflexió compartits.

A la **Marta (Dra. Moragas)**, pel seu suport incondicional i consells quan hi ha hagut dubtes i bloquejos.

A l'**Oriol**, el **Jan** i la **Martina**, pels moments i espais que us he agafat en préstec.

Als meus pares, **José** i **Maria Dolors**, per ser-hi sempre i per lluitar per la meva educació i formació.

A la meva germana, **Elisa**, per recolzar-me en tot moment.

A l'**Eulàlia** i, en especial, al **Manel** -sé que li hagués agradat veure i conèixer la Tesi-, a les **cunyades i cunyats, nebodes i nebots.**

Als qui ja no hi són.

A tota la **FAMÍLIA**, pel suport i la comprensió.

Als **amics d'Olesa, de Terrassa, de Barcelona i des Migjorn Gran.**

A la **Ivet Castells**, per la seva eficiència documental i amistat incondicional.

A na **Betlem** i el **Feliu**, pel seu suport còsmic i energètic Migjorner.

Al **Dr. Xavier Pujadas**, pel suport i interès mostrat i per l'acolliment al **GRIES**.

A la **Dra. Myriam Guerra**, per la confiança mostrada en el **SAFE** i el suport rebut.

Al **Dr. Josep Cabedo**, per la claredat, per posar les coses fàcils i per l'amistat demostrada.

A la **Dra. Susana Pérez**, per l'interès, amistat i ànims continus.

Al **Dr. Carles Virgili**, per les orientacions quantitatives inicials.

A l'equip de coordinació de CAFE Blanquerna (**Dr. Jaume Bantulà, Dr. Bernat Buscà, Dr. Enric Sebastiani i Dr. Sixte Abadia**).

A la **Malala Fox**, per la seva professionalitat i seriositat intercontinental.

A les **companyes i companys del Mòdul II** del Grau en CAFE pels bons moments compartits.

A tot l'**equip de professionals** (i sobretot, persones!) de la **Biblioteca de la FPCEE**, per la seva amabilitat, cordialitat i complicitat mostrades amb l'usuari...

A tots els companys i companyes de l'**Àrea de Docència i Recerca de la FCT**: als de fa uns anys - **Francesc, Sacra, Georgina, Jorge, David, Toni i Mireia** -; i a l'equip actual - **Mònica, Quim, Sergi, Andreu i Toni** -; per tot el suport rebut i perquè en equip és quan es treballa i s'aprèn més i millor.

A totes i a tots els companys de la Federació Catalana de Tennis, pels bons moments de convivència compartits.

A totes i a tots, i a les institucions, **MOLTES GRÀCIES!**

Aquesta Tesi Doctoral ha rebut dues beques de recerca per part de la **International Tennis Federation (ITF)** a través del programa "**Research Grants**" els anys 2010 i 2014

Nota sobre el tractament de gènere

Al llarg d'aquest treball s'han emprat les formes *jugador, entrenador, tècnic, formador, instructor* per la comoditat de no trobar dins del text les formes *el/la jugador/a, el/la tècnic/a, el/la formador/a, el/la instructor/a*, etc., malgrat es refereix, sempre i indistintament, a persones d'ambdós sexes (excepte quan s'indica el contrari).

RESUM

En l'esport s'estan incorporant els plantejaments de la formació en base a competències adreçada als tècnics esportius. Les competències professionals estan definint en els diferents àmbits el perfil dels entrenadors encarregats de la formació, entrenament i gestió de l'esport i, en el cas d'aquesta recerca, en el tennis.

Aquesta Tesi Doctoral té la voluntat de detectar i analitzar quines són les competències professionals de l'entrenador de tennis en general, en funció del nivell d'entrenament en el que treballa (amb jugadors principiants i intermedis, avançats i d'alt rendiment) i en funció del rol que desenvolupa (ajudant d'entrenador, entrenador, entrenador avançat/sènior i màster/expert). Per portar a terme la recerca hem consultat l'opinió a experts responsables de la formació d'entrenadors de federacions de tennis d'arreu del món, de federacions territorials espanyoles i dels oficials de desenvolupament de la Federació Internacional de Tennis, a través d'un qüestionari autoadministrat en línia.

Els resultats obtinguts mostren perfils competencials específics, però, amb competències comunes com són les vinculades amb la formació i l'actualització de coneixements, amb la comunicació i amb la planificació de l'entrenament.

Paraules clau: tennis, competència professional, entrenador de tennis, formació d'entrenadors.

RESUMEN

En el deporte, se están incorporando los planteamientos de la formación en base a competencias dirigida a los técnicos deportivos. Las competencias profesionales están definiendo en los diferentes ámbitos el perfil de los entrenadores encargados de la formación, entrenamiento y gestión del deporte y, en el caso de esta investigación, en el tenis.

Esta Tesis Doctoral tiene la voluntad de detectar y analizar cuáles son las competencias profesionales del entrenador de tenis en general, en función del nivel nivel de entrenamiento en el que trabaja (con jugadores principiantes e intermedios, avanzados y de alto rendimiento) y en función del rol que desempeña (ayudante de entrenador, entrenador, entrenador avanzado / sénior y máster / experto).

Para llevar a cabo la investigación hemos consultado la opinión a expertos responsables de la formación de entrenadores de federaciones de tenis de todo el mundo, de federaciones territoriales españolas y de los oficiales de desarrollo de la Federación Internacional de Tenis, a través de un cuestionario autoadministrado en línea.

Los resultados obtenidos muestran perfiles competenciales específicos, pero con competencias comunes como son las vinculadas con la formación y la actualización de conocimientos, con la comunicación y con la planificación del entrenamiento.

Palabras clave: tenis, competencia profesional, entrenador de tenis, formación de entrenadores.

ABSTRACT

In sport, new competence based education approaches are being incorporated for the education of sport coaches. Professional competence defines the profile of those coaches in charge of sport education, training and management at different levels and, tennis in particular, in the case of this research.

This Doctoral Thesis aims at detecting and analysing the professional competences of the tennis coach in general, in relation to the training level he works with (beginner and intermediate, advanced or top performance players) and depending on his own role (coach assistant, coach, advanced/ senior and master/ expert coach).

In order to do this research, we consulted those experts who are responsible for the coaches education in the tennis federations of all the world, the Spanish territorial federations and the Development Officers of the International Tennis Federation, by means of an online self administered questionnaire.

Its findings show specific competence profiles, with common ground competences, that is, those associated to education and knowledge update, communication and coaching planning.

Key words: tennis, professional competence, tennis coach, coaches education.

RÉSUMÉ

Dans le sport, les approches de formation sont intégrés en fonction des compétences des coachs sportifs. Les compétences définissent le profil des formateurs des responsables de la formation, de la gestion, de l'entraînement et des sports et, dans le cas de cette recherche, dans le tennis.

La thèse de doctorat a la volonté de détecter et d'analyser quelles sont les compétences de l'entraîneur de tennis en général, en fonction du niveau de formation où ils travaillent (avec joueurs débutants et de performance intermédiaire, avancée et élevée) et en fonction du rôle (entraîneur assistant, entraîneur avancé / senior et maître / expert).

Pour mener l'enquête nous avons demandé l'opinion d'experts chargés de la formation des entraîneurs des fédérations de tennis à travers le monde, et plus spécialement des fédérations territoriales espagnoles et des responsables du développement de la Fédération Internationale de Tennis, à travers un questionnaire auto-administré en ligne.

Les résultats montrent des profils de compétences spécifiques, mais avec des compétences communes telles que celles liées à la formation et à la mise à niveau, à la communication et à la planification de la formation.

Mots-clés: tennis, compétence professionnelle, entraîneur de tennis, formation des entraîneurs.

SUMARI

RESUM	III
LLISTAT DE TAULES	VII
LLISTAT DE FIGURES	XII
INTRODUCCIÓ	1
A. JUSTIFICACIÓ DE LA RECERCA I RAONS DEL SEU INTERÈS	6
B. PROPÒSIT DE LA RECERCA	8
C. MARC EPISTEMOLÒGIC I METODOLÒGIC DE LA RECERCA	9
D. ORGANITZACIÓ I ESTRUCTURA FORMAL DE LA TESI	15
1. PROBLEMÀTICA DE LA RECERCA	19
1.1. PLANTEJAMENT DEL PROBLEMA.....	21
1.2. OBJECTIU DE LA RECERCA	24
1.2.1. Preguntes d'investigació	24
1.2.2. Objectius.....	24
1.3. ABAST DE L'ESTUDI	25
2. ANTECEDENTS DE LA RECERCA	27
2.1. RECERQUES EN L'ÀMBIT DE L'EDUCACIÓ FÍSICA I L'ESPORT	29
2.2. RECERQUES EN D'ALTRES ÀMBITS NO ESPORTIUS.....	31
3. MARC TEÒRIC	33
3.1. INTRODUCCIÓ DEL CAPÍTOL.....	35
3.2. ORGANITZACIÓ I INSTITUCIONS DEL TENNIS	37
3.2.1. Situació de l'esport del tennis al món.....	37
3.2.2. Estructura i organització de la Federació Internacional de Tennis (ITF)	47
3.2.3. Situació del tennis a Espanya	55
3.2.4. Situació del tennis a Catalunya.....	64
3.3. ETAPES I NIVELLS EN LA FORMACIÓ I ENTRENAMENT DEL TENNIS.....	65
3.3.1. Aspectes generals.....	65
3.3.2. Models de desenvolupament de l'esportista	68
3.3.2.1. El model de Desenvolupament de l'Esportista a Llarg Termini (LTAD) de Balyi i Hamilton ...	68
3.3.2.2. El model de Desenvolupament de la Participació Esportiva (DMSP) de Côté, i Lara-Bercial, Harrington i Duffy.....	70
3.3.2.3. El model de la Federació Internacional de Tennis	73

3.4. LA FORMACIÓ DE L'ENTRENADOR DE TENNIS	84
3.4.1. La formació dels tècnics esportius.....	84
3.4.2. Els projectes de l'AEHESIS i l'ISFC	89
3.4.3. El model de les federacions de tennis	95
3.4.4. Tendències en la formació d'entrenadors de tennis	101
3.5. LES COMPETÈNCIES: CONCEPTE I CLASSIFICACIONS	109
3.5.1. Contextualització del constructe de la competència	109
3.5.2. Delimitant conceptes: aptituds i habilitats.....	110
3.5.3. Definicions de competència.....	111
3.5.3.1. Definicions de competència a nivell general	113
3.5.3.2. Definicions de competència a nivell educatiu	120
3.5.3.3. Definicions de competència a nivell professional/laboral	121
3.5.3.4. Les competències emocionals	133
3.5.4. Classificacions de competències	136
3.5.5. Enfocaments teòrics de les competències	139
3.5.6 Formulació de competències.....	142
3.6. LES COMPETÈNCIES PROFESSIONALS DE L'ENTRENADOR DE TENNIS	145
3.6.1. Les competències professionals de l'entrenador esportiu. Una visió general	145
3.6.2. Les competències professionals de l'entrenador esportiu. La visió d'organismes internacionals: l' <i>European Coaching Council (ECC)</i> i l' <i>International Council for Coaching Excellence (ICCE)</i>	154
3.6.3. Les competències professionals de l'entrenador esportiu. La visió d'organismes a nivell espanyol i català: el <i>Consejo Superior de Deportes (CSD)</i> i l' <i>Escola Catalana de l'Esport (ECE)</i>	157
3.6.4. Les competències professionals de l'entrenador de tennis. Una visió general	160
3.6.5. Les competències professionals de l'entrenador de tennis. La visió d'organismes internacionals: la Federació Internacional de Tennis (ITF).....	163
3.6.6. Les competències professionals de l'entrenador de tennis. La visió d'organismes a nivell espanyol i català: la <i>Real Federación Española de Tenis (RFET)</i> i la Federació Catalana de Tennis (FCT).....	171
3.6.6.1. A nivell espanyol.....	171
3.6.6.2. A nivell català.....	180
3.7. LA IDENTIFICACIÓ DE LES COMPETÈNCIES PROFESSIONALS	182
3.8. ELS ROLS DE L'ENTRENADOR DE TENNIS	186
3.8.1. Els rols de l'entrenador esportiu	186
3.8.2. Els rols de l'entrenador de tennis.....	189
3.9. ÀMBITS DE TREBALL I MERCAT LABORAL DE L'ENTRENADOR DE TENNIS.....	193

3.9.1. El concepte de professió a l'àmbit de l'activitat física i l'esport.....	193
3.9.2. Àmbits de treball i mercat laboral del professional de l'activitat física i l'esport.....	195
3.9.2.1. Àmbits de treball del professional de l'activitat física i l'esport	195
3.9.2.2. Mercat laboral del professional de l'activitat física i l'esport.....	200
3.9.3. Àmbits de treball i mercat laboral de l'entrenador de tennis.....	204
3.10. RESUM DEL CAPÍTOL	206
4. TREBALL DE CAMP	211
4.1. CONTEXT DE LA RECERCA.....	213
4.2. OBJECTIU DE LA RECERCA	213
4.3. EL MODEL D'ANÀLISI	215
4.4. POBLACIÓ I MOSTRA.....	219
4.4.1. Població	219
4.4.2. La mostra: criteris per a la selecció del grup d'experts	220
4.5. L'INSTRUMENT DE RECERCA: EL QÜESTIONARI.....	226
4.5.1. Elaboració i estructura del qüestionari.....	228
4.5.2. Procediment per a l'administració del qüestionari.....	234
4.5.3. Validació del qüestionari. Prova pilot i propietats mètriques de l'escala	236
4.6. PROCEDIMENT PER A L'ANÀLISI DE DADES I RESULTATS	241
4.6.1. Procediment per a la realització de l'anàlisi de contingut	241
4.6.2. Procediment per a l'anàlisi de les respostes a les preguntes tancades	242
4.6.2.1. Procediment per a l'anàlisi de les respostes a les preguntes tancades amb resposta ordinal (Likert): valoració de la importància de les competències.....	243
4.6.2.2. Procediment per a l'anàlisi de les respostes a les preguntes tancades de resposta múltiple: ubicació de les competències segons el rol	243
4.7. MOSTRA DEFINITIVA I PERFIL DELS EXPERTS.....	244
4.7.1. Taxes de resposta i mostra definitiva.....	244
4.7.2. Perfil del panell d'experts	251
4.7.2.1. Sexe dels experts.....	251
4.7.2.2. Edat dels experts.....	252
4.7.2.3. País de naixement dels experts	252
4.7.2.4. País de residència dels experts	254
4.7.2.5. Tipus de federació de procedència dels experts	255
4.7.2.6. Formació acadèmica dels experts	256
4.7.2.7. Formació en tennis dels experts	257
4.7.2.8. Anys d'experiència dels experts.....	260
4.7.2.9. Càrrec o responsabilitats en tennis dels experts a l'actualitat	261
4.7.2.10. Càrrec o responsabilitats en el tennis dels experts exercides amb anterioritat	262

4.8. EL PROCÉS DE LA RECERCA.....	263
4.9. ASPECTES ÈTICS DE LA RECERCA.....	264
4.10. CRITERIS DE RIGOR CIENTÍFIC	267
4.11. TEMPORITZACIÓ DE LA RECERCA.....	269
4.12. RESUM DEL CAPÍTOL	272
5. ANÀLISI DE DADES I RESULTATS.....	275
5.1. ANÀLISI DE LES COMPETÈNCIES PROFESSIONALS PROPOSADES PELS EXPERTS	277
5.1.1. Les competències professionals de l'entrenador en general	278
5.1.2. Les competències professionals de l'entrenador segons el nivell d'entrenament.....	281
5.1.2.1. Entrenador de jugadors principiants i intermedis.....	281
5.1.2.2. Entrenador de jugadors avançats	284
5.1.2.3. Entrenador de jugadors d'alt rendiment	286
5.1.3. Les competències professionals de l'entrenador segons el rol que desenvolupa	289
5.1.3.1. Rol d'ajudant d'entrenador	289
5.1.3.2. Rol d'entrenador	291
5.1.3.3. Rol d'entrenador avançat/sènior	294
5.1.3.4. Rol d'entrenador màster/expert.....	296
5.2. VALORACIÓ DE LES COMPETÈNCIES PROFESSIONALS PROPOSADES PER L'ITF	299
5.2.1. Valoració de la importància de les competències	299
5.2.1.1. Entrenador de jugadors principiants i intermedis.....	302
5.2.1.2. Entrenador de jugadors avançats	305
5.2.1.3. Entrenador de jugadors d'alt rendiment	309
5.2.2. Ubicació de les competències professionals de l'ITF segons el rol	313
5.2.2.1. Entrenador de jugadors principiants i intermedis.....	313
5.2.2.2. Entrenador de jugadors avançats	314
5.2.2.3. Entrenador de jugadors d'alt rendiment	315
6. DISCUSSIÓ DELS RESULTATS.....	317
6.1. DISCUSSIÓ SOBRE LA METODOLOGIA.....	319
6.2. DISCUSSIÓ SOBRE LES DADES	323
6.2.1. Les competències professionals de l'entrenador en general	323
6.2.2. Les competències professionals de l'entrenador segons el nivell d'entrenament.....	325
6.2.2.1. Entrenador de jugadors principiants i intermedis.....	325
6.2.2.2. Entrenador de jugadors avançats	326
6.2.2.3. Entrenador de jugadors d'alt rendiment	327
6.2.2.4. Evolució de les competències professionals de l'entrenador segons el nivell d'entrenament	327

6.2.3. Les competències professionals de l'entrenador segons el rol que desenvolupa	332
6.2.3.1. Rol d'ajudant d'entrenador	332
6.2.3.2. Rol d'entrenador	333
6.2.3.3. Rol d'entrenador avançat/sènior	333
6.2.3.4. Rol d'entrenador màster/expert.....	334
6.2.3.5. Evolució de les competències professionals de l'entrenador segons el rol que desenvolupa	334
6.2.4. Valoració de les competències professionals de l'ITF segons la importància	339
6.2.4.1. Les competències professionals de l'ITF dels tres nivells d'entrenament	339
6.2.4.2. Entrenador de jugadors principiants i intermedis.....	339
6.2.4.3. Entrenador de jugadors avançats	340
6.2.4.4. Entrenador de jugadors d'alt rendiment	340
6.2.5. Ubicació de les competències professionals de l'entrenador segons el rol que desenvolupa	340
6.2.5.1. Entrenador de jugadors principiants i intermedis.....	342
6.2.5.2. Entrenador de jugadors avançats	343
6.2.5.3. Entrenador de jugadors d'alt rendiment	343
6.3. RESUM DEL CAPÍTOL	344
7. CONCLUSIONS	345
7.1. SOBRE LES PREGUNTES DE RECERCA.....	347
7.2. SOBRE ELS OBJECTIUS.....	347
7.3. ALTRES CONSIDERACIONS RESPECTE ELS OBJECTIUS.....	360
7.4. LÍMITS DE LA RECERCA.....	361
7.5. PROSPECTIVA I FUTURES LÍNIES DE RECERCA.....	362
8. REFERÈNCIES BIBLIOGRÀFIQUES	363
8.1. ARTICLES, LLIBRES I CAPÍTOLS DE LLIBRES	363
8.2. FONTS ELECTRÒNIQUES.....	395
8.3. FONTS DE DOCUMENTS LEGISLATIUS.....	398
9. ANNEXOS.....	399
A1. RELACIÓ DE FEDERACIONS NACIONALS PER CATEGORIA I ZONA GEOGRÀFICA	401
A2. PANORAMA DE LA FORMACIÓ D'ENTRENADORS DE TENNIS ARREU DEL MÓN	407
A3. DESCRIPCIÓ CATEGORIES D'ENTRENADOR SEGONS L'ITF	420
A4. INFORME COMISSIÓ ÈTICA PER LA RECERCA DE LA FPCEE BLANQUERNA – UNIVERSITAT RAMON LLULL ..	432
A5. CORREU ELECTRÒNIC INVITACIÓ A PARTICIPAR AL QÜESTIONARI (CASTELLÀ).....	433
A6. CORREU ELECTRÒNIC INVITACIÓ A PARTICIPAR AL QÜESTIONARI (ANGLÈS)	435

A7. MODEL DE CONSENTIMENT INFORMAT PER ALS PARTICIPANTS AL QÜESTIONARI (CASTELLÀ)	437
A8. MODEL DE CONSENTIMENT INFORMAT PER ALS PARTICIPANTS AL QÜESTIONARI (ANGLÈS)	439
A9. QÜESTIONARI EN LÍNIA (CASTELLÀ)	441
A10. QÜESTIONARI EN LÍNIA (ANGLÈS)	470
A11. MESURA DE LA FIABILITAT DEL QÜESTIONARI.....	502
A12. SELECCIÓ DE FEDERACIONS NACIONALS DE TENNIS PER A LA MOSTRA.....	512
A13. FEDERACIONS NACIONALS PARTICIPANTS A LA MOSTRA DEFINITIVA (QUE VAN RESPONDRE EL QÜESTIONARI)	515
A14. PARAULES CLAU RESPOSTES OBERTES QÜESTIONARI	517
A15. FIGURA SOBRE LES COMPETÈNCIES PROFESSIONALS DE L'ENTRENADOR EN GENERAL.....	533
A16. FIGURES SOBRE LES COMPETÈNCIES PROFESSIONALS DE L'ENTRENADOR EN FUNCIÓ DEL NIVELL.....	534
A17. FIGURES SOBRE LES COMPETÈNCIES PROFESSIONALS DE L'ENTRENADOR EN FUNCIÓ DEL ROL	536

LLISTAT DE TAULES

	Pàg.
Taula 1. Instruments de recerca emprats en recerques sobre competències professionals.....	32
Taula 2. Nombre d'entrenadors de tennis per països	38
Taula 3. Països campions Copa Davis i Copa Federació.....	44
Taula 4. Èxits absolut i relatiu dels països en funció la classificació dels seus 1000 primers jugadors	45
Taula 5. Èxits absolut i relatiu dels països en funció de la classificació dels seus 100 primers jugadors .	45
Taula 6. Federacions nacionals de tennis per nombre d'accions a l'Assemblea de l'ITF	50
Taula 7. Agrupació de les federacions nacionals de tennis per zones geogràfiques	51
Taula 8. Relació de federats a Espanya per federació territorial any 2014	56
Taula 9. Nombre de clubs i pistes de tennis per federació territorial a Espanya any 2014.	56
Taula 10. La pràctica dels esports de raqueta a Espanya	58
Taula 11. Les deu activitats fisicoesportives més practicades a Espanya els anys 2010 i 2005 (% sobre el total de practicants d'esport)	58
Taula 12. Evolució de la pràctica de les activitats fisicoesportives a Espanya entre els anys 2010 i 2005 (% sobre el total de practicants de població entre 15 i 75 anys)	59
Taula 13. El tennis a Espanya amb relació a Europa	60
Taula 14. El tennis a Espanya amb relació a Europa. Nombre total de llicències.....	61
Taula 15. El tennis a Espanya amb relació a Europa. Nombre total de jugadors.....	61
Taula 16. El tennis a Espanya amb relació a Europa. Nombre total de jugadors aficionats	62
Taula 17. El tennis a Espanya amb relació a Europa. Nombre total d'entrenadors	62
Taula 18. El tennis a Espanya amb relació a Europa. Nombre total de clubs	63
Taula 19. El tennis a Espanya amb relació a Europa. Nombre total de pistes	63
Taula 20. El tennis a Catalunya amb relació a Espanya.....	64
Taula 21. Mercat laboral a l'esport a Europa	201
Taula 22. Nivell de professionalització de l'activitat esportiva en funció del volum de practicants per països a Europa	201
Taula 23. Població de la recerca.....	220
Taula 24. Federacions nacionals de tennis per zones geogràfiques.....	223
Taula 25. Federacions nacionals de tennis per importància a l'ITF.....	223
Taula 26. Mostra d'experts per zones geogràfiques	224
Taula 27. Mostra d'experts per categoria del país a l'ITF	225
Taula 28. Mostra de països en funció de la certificació dels programes de formació	225

Taula 29. Barems de les valoracions del coeficient Alfa de Cronbach	239
Taula 30. Valors obtinguts del coeficient Alfa de Cronbach.....	239
Taula 31. Taxa de resposta dels oficials de desenvolupament de l'ITF	244
Taula 32. Taxa de resposta dels responsables de formació de les federacions territorials de tennis espanyoles	245
Taula 33. Taxa de resposta dels experts per zones geogràfiques	246
Taula 34. Taxa de resposta dels experts per categories de la federació d'origen segons l'ITF.....	246
Taula 35. Taxa de resposta dels experts per categories segons certificació de la formació per part de l'ITF.....	247
Taula 36. Sexe dels experts.....	251
Taula 37. Edat dels experts.....	252
Taula 38. País de naixement dels experts	252
Taula 39. País de residència del experts	254
Taula 40. Tipus de federació de procedència dels experts.....	255
Taula 41. Formació acadèmica dels experts (1)	256
Taula 42. Formació acadèmica dels experts (2)	257
Taula 43. Formació en tennis dels experts	257
Taula 44. Formació en tennis dels experts ordenada per freqüències	258
Taula 45. Formació acadèmica i en tennis dels experts	259
Taula 46. Anys d'experiència dels experts.....	260
Taula 47. Càrrec o responsabilitats dels experts a l'actualitat	261
Taula 48. Càrrec o responsabilitats anteriors dels experts	262
Taula 49. Deu primeres paraules clau associades a les competències professionals de l'entrenador en general.....	278
Taula 50. Agrupació de les paraules clau associades a les competències professionals de l'entrenador en general segons els components de la competència i el tipus de saber d'Echeverría (2002)	279
Taula 51. Agrupació de les paraules clau associades a les competències professionals de l'entrenador en general segons la classificació de les competències emocionals de Bisquerra i Pérez (2007)	280
Taula 52. Agrupació de les paraules clau associades a les competències professionals de l'entrenador en general segons la classificació de les competències de l'ITF.....	280
Taula 53. Deu primeres paraules clau associades a les competències professionals de l'entrenador de jugadors principiants i intermedis	281
Taula 54. Agrupació de les paraules clau associades a les competències professionals de l'entrenador de jugadors principiants i intermedis segons els components de la competència i el tipus de saber d'Echeverría (2002).....	282
Taula 55. Agrupació de les paraules clau associades a les competències professionals de l'entrenador de jugadors principiants i intermedis segons la classificació de les competències emocionals de Bisquerra i Pérez (2007).....	282

Taula 56. Agrupació de les paraules clau associades a les competències professionals de l'entrenador de jugadors principiants i intermedis segons la classificació de les competències de l'ITF	283
Taula 57. Deu primeres paraules clau associades a les competències professionals de l'entrenador de jugadors avançats	284
Taula 58. Agrupació de les paraules clau associades a les competències professionals de l'entrenador de jugadors avançats segons els components de la competència i el tipus de saber d'Echeverría (2002). 285	
Taula 59. Agrupació de les paraules clau associades a les competències professionals de l'entrenador de jugadors avançats segons la classificació de les competències emocionals de Bisquerra i Pérez (2007)	285
Taula 60. Agrupació de les paraules clau associades a les competències professionals de l'entrenador de jugadors avançats segons la classificació de les competències de l'ITF	286
Taula 61. Deu primeres paraules clau associades a les competències professionals de l'entrenador de jugadors d'alt rendiment	286
Taula 62. Agrupació de les paraules clau associades a les competències professionals de l'entrenador de jugadors d'alt rendiment segons els components de la competència i el tipus de saber d'Echeverría (2002)	287
Taula 63. Agrupació de les paraules clau associades a les competències professionals de l'entrenador de jugadors d'alt rendiment segons la classificació de les competències emocionals de Bisquerra i Pérez (2007)	288
Taula 64. Agrupació de les paraules clau associades a les competències professionals de l'entrenador de jugadors d'alt rendiment segons la classificació de les competències de l'ITF	288
Taula 65. Deu primeres paraules clau associades a les competències professionals del rol d'ajudant d'entrenador	289
Taula 66. Agrupació de les paraules clau associades a les competències professionals del rol d'ajudant d'entrenador segons els components de la competència i el tipus de saber d'Echeverría (2002)	290
Taula 67. Agrupació de les paraules clau associades a les competències professionals del rol d'ajudant d'entrenador segons la classificació de les competències emocionals de Bisquerra i Pérez (2007)	290
Taula 68. Agrupació de les paraules clau associades a les competències professionals del rol d'ajudant d'entrenador segons la classificació de les competències de l'ITF	291
Taula 69. Deu primeres paraules clau associades a les competències professionals del rol d'entrenador	291
Taula 70. Agrupació de les paraules clau associades a les competències professionals del rol d'entrenador segons els components de la competència i el tipus de saber d'Echeverría (2002)	292
Taula 71. Agrupació de les paraules clau associades a les competències professionals del rol d'entrenador segons la classificació de les competències emocionals de Bisquerra i Pérez (2007)	293
Taula 72. Agrupació de les paraules clau associades a les competències professionals del rol d'entrenador segons la classificació de les competències de l'ITF	293

Taula 73. Deu primeres paraules clau associades a les competències professionals del rol d'entrenador avançat/sènior	294
Taula 74. Agrupació de les paraules clau associades a les competències professionals del rol d'entrenador avançat/sènior segons els components de la competència i el tipus de saber d'Echeverría (2002)	295
Taula 75. Agrupació de les paraules clau associades a les competències professionals del rol d'entrenador avançat/sènior segons la classificació de les competències emocionals de Bisquerra i Pérez (2007)	295
Taula 76. Agrupació de les paraules clau associades a les competències professionals del rol d'entrenador avançat/sènior segons la classificació de les competències de l'ITF	296
Taula 77. Deu primeres paraules clau associades a les competències professionals del rol d'entrenador màster/expert.....	296
Taula 78. Agrupació de les paraules clau associades a les competències professionals del rol d'entrenador màster/expert segons els components de la competència i el tipus de saber d'Echeverría (2002)	297
Taula 79. Agrupació de les paraules clau associades a les competències professionals del rol d'entrenador màster/expert segons la classificació de les competències emocionals de Bisquerra i Pérez (2007)	298
Taula 80. Agrupació de les paraules clau associades a les competències professionals del rol d'entrenador màster/expert segons la classificació de les competències de l'ITF	298
Taula 81. Classificació de les competències professionals de l'ITF segons importància per valoració mitjana	299
Taula 82. Classificació de les competències professionals de l'ITF de l'entrenador de jugadors principiants i intermedis segons importància per valoració mitjana	303
Taula 83. Classificació de les competències professionals de l'ITF de l'entrenador de jugadors avançats segons importància per valoració mitjana	306
Taula 84. Competències professionals de l'ITF de l'entrenador jugadors d'alt rendiment segons importància	310
Taula 85. Ubicació de les competències professionals de l'ITF de l'entrenador de jugadors principiants i intermedis per rol.....	313
Taula 86. Ubicació de les competències professionals de l'ITF de l'entrenador de jugadors avançats per rol.....	314
Taula 87. Ubicació de les competències professionals de l'ITF de l'entrenador de jugadors d'alt rendiment per rol.....	315
Taula 88. Taxa de resposta de la mostra final	321
Taula 89. Agrupació de les paraules clau associades a les competències professionals per categories segons el nivell d'entrenament.....	328

Taula 90. Agrupació de les paraules clau associades a les competències professionals per categories en funció del rol de l'entrenador	335
Taula 91. Ubicació de les competències professionals de l'ITF per nivells en funció del rol de l'entrenador	341

LLISTAT DE FIGURES

	Pàg.
<i>Figura 1.</i> Institucions vinculades a l'entrenament esportiu.	5
<i>Figura 2.</i> Professions regulades a l'àmbit esportiu a Catalunya.	8
<i>Figura 3.</i> L'entrenador en funció del nivell i el rol.	9
<i>Figura 4.</i> Tipus de recerca proposada a la tesi doctoral.	12
<i>Figura 5.</i> Paradigmes de la tesi doctoral.	14
<i>Figura 6.</i> Metodologia, instrument de recerca i mostra.	15
<i>Figura 7.</i> Estudis sobre competències professionals en l'àmbit de l'Educació Física i l'Esport.	30
<i>Figura 8.</i> Estudis sobre competències professionals a àmbits no esportius.	31
<i>Figura 9.</i> Índex de penetració del tennis a diferents països.	37
<i>Figura 10.</i> La indústria del tennis al món.	39
<i>Figura 11.</i> Dades de l'esport del tennis als E.E.U.U.	40
<i>Figura 12.</i> Dades econòmiques i de practicants de tennis als E.E.U.U.	40
<i>Figura 13.</i> Model d'organització federativa.	41
<i>Figura 14.</i> Cercle virtuós del sector del tennis.	41
<i>Figura 15.</i> Classificació dels 25 primers països segons Copa Davis i Copa Federació.	43
<i>Figura 16.</i> Àmbits d'actuació de l'ITF.	49
<i>Figura 17.</i> Distribució dels oficials de desenvolupament de l'ITF per zones geogràfiques.	52
<i>Figura 18.</i> Mapa d'anàlisi factorial dels motius de pràctica dels diferents esports a Espanya.	59
<i>Figura 19.</i> Variables que afecten la qualitat de l'entrenament esportiu.	65
<i>Figura 20.</i> Nivells, etapes i edats en la iniciació al tennis.	67
<i>Figura 21.</i> Model de Desenvolupament de l'esportista a Llarg Termini (LTAD).	68
<i>Figura 22.</i> Fases del desenvolupament del tennis a llarg termini en relació a l'edat.	69
<i>Figura 23.</i> Model de Desenvolupament de la Participació Esportiva (<i>Developmental Model of Sport Participation</i> o DMSP).	70
<i>Figura 24.</i> Ventall i trajectòries de participació esportives.	71
<i>Figura 25.</i> Tipus d'entrenament i millora del rendiment.	73
<i>Figura 26.</i> Model d'estructura competitiva del tennis.	74
<i>Figura 27.</i> Categories i edats en la competició de tennis.	75
<i>Figura 28.</i> Descripció dels nivells del model <i>Universal Tennis</i>	76
<i>Figura 29.</i> Les setze etapes del model <i>Universal Tennis</i> (I).	77

Figura 30. Les setze etapes del model Universal Tennis (II)	77
Figura 31. Recomanacions de l'ITF sobre el desenvolupament a llarg termini dels jugadors.....	78
Figura 32. Model esportiu de l'ITF.....	79
Figura 33. Classificació internacional dels primers 20 jugadors júnior.	80
Figura 34. Classificació internacional de les primeres 20 jugadores júnior.	81
Figura 35. Distribució dels nivells de l'entrenador de tennis en funció dels jugadors entrenats.....	82
Figura 36. Desenvolupament a llarg termini de l'entrenador i el jugador de tennis.	86
Figura 37. Model de les metàfores de l'adquisició i la participació en l'entrenador esportiu.	88
Figura 38. Pla dels sis passos de l'AEHESIS.	90
Figura 39. Aplicació pràctica del model de l'ISCF.....	92
Figura 40. Categories de coneixement de l'entrenador.	93
Figura 41. Àrees de coneixement del projecte AEHESIS.....	94
Figura 42. Avantatges de les formacions semipresencial i presencial.	102
Figura 43. Criteris dels programes de formació.	102
Figura 44. Model actual de formació d'entrenadors de la Federació Australiana de Tennis.....	103
Figura 45. Model hipotètic d'adquisició de coneixements de l'entrenador.....	105
Figura 46. Elements que configuren les titulacions de tennis.....	106
Figura 47. Esquema del desenvolupament de les qualificacions de l'entrenador esportiu.	108
Figura 48. Definicions de competència.	113
Figura 49. Model de l'iceberg d' Spencer i Spencer.	116
Figura 50. Concepte de competència de Jolis.	117
Figura 51. Model arquitectònic de competència.	118
Figura 52. Components i subcomponents d'una competència.	119
Figura 53. Trets clau que determinen una competència.....	120
Figura 54. Model d'acompliment efectiu del treballador a la feina.....	122
Figura 55. Capacitat, qualificació i competència professionals.	122
Figura 56. Visió holística de la competència.....	124
Figura 57. Descripció dels components i els tipus de saber.....	124
Figura 58. Configuració de la professionalitat.....	125
Figura 59. Continguts de les competències.....	129
Figura 60. Trets que defineixen la competència.....	130
Figura 61. Formació professional basada en competències.....	131
Figura 62. Piràmide de Miller.....	132
Figura 63. Competències que conformen el perfil professional.....	132
Figura 64. Competències sociopersonals i tecnicoprofessionals.....	133
Figura 65. Blocs de competències emocionals.....	134
Figura 66. Competències emocionals.....	135
Figura 67. Classificacions de competències.....	137

<i>Figura 68.</i> Competències genèriques del Projecte <i>Tuning</i>	137
<i>Figura 69.</i> Competències segons el Diccionari <i>Millennium</i>	138
<i>Figura 70.</i> Competències transversals.....	138
<i>Figura 71.</i> Relació entre les competències transversals i específiques.....	139
<i>Figura 72.</i> Enfocaments de la competència.....	140
<i>Figura 73.</i> Competències personals.....	141
<i>Figura 74.</i> Formulació de les competències (I).....	144
<i>Figura 75.</i> Formulació de les competències (II).....	145
<i>Figura 76.</i> Resum de les dimensions i competències de l'entrenador.....	147
<i>Figura 77.</i> Dimensions de la figura d'entrenador.....	148
<i>Figura 78.</i> Fases de desenvolupament del tècnic esportiu ideal.....	149
<i>Figura 79.</i> Competències genèriques dels tècnics esportius.....	150
<i>Figura 80.</i> Funcions de l'entrenador.....	150
<i>Figura 81.</i> Les sis competències de l'entrenador competent.....	151
<i>Figura 82.</i> Característiques dels esportistes amb talent, dels entrenadors i dels pares en funció del període.....	153
<i>Figura 83.</i> Àrees funcionals, característiques i competències de l'entrenador.....	156
<i>Figura 84.</i> Relació entre els diferents components que guien l'acompliment professional.....	157
<i>Figura 85.</i> Camps d'actuació i objectius del professional competent.....	158
<i>Figura 86.</i> Competències professionals proposades pel <i>Consejo Superior de Deportes</i>	159
<i>Figura 87.</i> Àmbits on s'estructuren les competències.....	160
<i>Figura 88.</i> Sabers de l'entrenador de tennis.....	161
<i>Figura 89.</i> Piràmide de Miller adaptada a l'entrenador de tennis.....	161
<i>Figura 90.</i> Lectura de la competència per part de l'entrenador esportiu.....	162
<i>Figura 91.</i> Competències clau de l'entrenador de tennis.....	163
<i>Figura 92.</i> Criteris per a la formulació de les competències professionals de l'ITF de l'entrenador per nivells.....	171
<i>Figura 93.</i> Competències específiques del Cicle Inicial del Tècnic d'Esport en Tennis.....	175
<i>Figura 94.</i> Competències específiques del Cicle Final del Tècnic d'Esport en Tennis.....	177
<i>Figura 95.</i> Competències específiques del Curs de Tècnic Superior d'Esport en Tennis.....	179
<i>Figura 96.</i> Mètodes per identificar competències.....	183
<i>Figura 97.</i> Procés a seguir en la identificació de competències a la tesi doctoral.....	185
<i>Figura 98.</i> Rols i funcions clau de l'entrenador.....	187
<i>Figura 99.</i> Elements bàsics sobre la concepció d'entrenador.....	188
<i>Figura 100.</i> Descriptors dels rols basats en la competència.....	189
<i>Figura 101.</i> Matriu de la formació d'entrenadors. Experteses de l'entrenador i de l'esportista.....	190
<i>Figura 102.</i> Estructura dels nivells 1 a 4 per al reconeixement de la competència i qualificació d'entrenadors de tennis.....	192

<i>Figura 103.</i> Configuració jurídica d'una professió titulada.	194
<i>Figura 104.</i> Ocupacions típiques i àrees de l'entrenament esportiu.	195
<i>Figura 105.</i> Factors d'elecció del camp professional.	197
<i>Figura 106.</i> Àmbits d'actuació al sector de l'activitat física i l'esport.	198
<i>Figura 107.</i> Titulacions, camps i funcions professionals.	199
<i>Figura 108.</i> Àmbits laborals de l'entrenament esportiu.	200
<i>Figura 109.</i> Relacions laborals i professionals a l'activitat física i l'esport.	202
<i>Figura 110.</i> Categories d'estatus de l'entrenador.	203
<i>Figura 111.</i> Professions del tennis.	205
<i>Figura 112.</i> Àmbits de treball de l'entrenador de tennis.	206
<i>Figura 113.</i> Components del marc teòric.	210
<i>Figura 114.</i> Codificació competències professionals de l'ITF de l'entrenador en funció del nivell.	216
<i>Figura 115.</i> Procés a seguir en la identificació de competències a la tesi doctoral.	217
<i>Figura 116.</i> Matriu de les competències professionals de l'entrenador en funció del rol.	218
<i>Figura 117.</i> Resum del model d'anàlisi.	218
<i>Figura 118.</i> Elements a tenir en compte per la selecció dels experts.	221
<i>Figura 119.</i> Criteris de selecció dels experts.	221
<i>Figura 120.</i> Certificació de les federacions nacionals de tennis segons el programa de formació d'entrenadors.	222
<i>Figura 121.</i> Escala numèrica de la tècnica Likert.	230
<i>Figura 122.</i> Els diferents rols de l'entrenador.	230
<i>Figura 123.</i> Consells per a l'elaboració del qüestionari. Formulació de preguntes.	231
<i>Figura 124.</i> Estructura del qüestionari.	233
<i>Figura 125.</i> Logotips de les institucions que han donat suport a la recerca i que es van incorporar al qüestionari.	234
<i>Figura 126.</i> Contacte amb els experts. Informació a comunicar.	234
<i>Figura 127.</i> Aportacions del judici d'experts.	237
<i>Figura 128.</i> Resum del procés de disseny i validació del qüestionari.	240
<i>Figura 129.</i> Criteris per la formulació de les competències professionals de l'entrenador per nivells segons l'ITF.	242
<i>Figura 130.</i> Criteri d'assignació de la puntuació a la ubicació de les competències professionals de l'ITF als diferents rols de l'entrenador.	243
<i>Figura 131.</i> Relació de federacions nacionals que abarquen els oficials de desenvolupament responents del qüestionari.	245
<i>Figura 132.</i> Distribució geogràfica dels integrants de la mostra a nivell mundial (1).	248
<i>Figura 133.</i> Distribució geogràfica dels integrants de la mostra a nivell mundial (2).	249
<i>Figura 134.</i> Distribució geogràfica dels integrants de la mostra a nivell espanyol.	250
<i>Figura 135.</i> Sexe dels experts.	251

<i>Figura 136.</i> Tipus de federació de procedència de l'expert.	256
<i>Figura 137.</i> Anys d'experiència dels experts.....	260
<i>Figura 138.</i> Resum del perfil general dels experts.....	262
<i>Figura 139.</i> El procés de la recerca.	264
<i>Figura 140.</i> Resum del procés de la recerca.	264
<i>Figura 141.</i> Aspectes per fonamentar el rigor científic en la recerca qualitativa.	268
<i>Figura 142.</i> Cronograma de la tesi doctoral.....	271
<i>Figura 143.</i> Núvol de paraules clau associades a les competències professionals de l'entrenador en general.....	279
<i>Figura 144.</i> Núvol de paraules clau associades a les competències professionals de l'entrenador de jugadors principiants i intermedis.....	281
<i>Figura 145.</i> Núvol de paraules clau associades a les competències professionals de l'entrenador de jugadors avançats.	284
<i>Figura 146.</i> Núvol de paraules clau associades a les competències professionals de l'entrenador de jugadors d'alt rendiment.	287
<i>Figura 147.</i> Núvol de paraules clau associades a les competències professionals del rol d'ajudant d'entrenador.	289
<i>Figura 148.</i> Núvol de paraules clau associades a les competències professionals del rol d'entrenador.	292
<i>Figura 149.</i> Núvol de paraules clau associades a les competències professionals del rol d'entrenador avançat/sènior.	294
<i>Figura 150.</i> Núvol de paraules clau associades a les competències professionals del rol d'entrenador màster/expert.....	297
<i>Figura 151.</i> Valoració mitjana de les deu primeres competències professionals de l'ITF millor valorades dels tres nivells d'entrenament.....	301
<i>Figura 152.</i> Competències professionals de l'ITF de l'entrenador de jugadors principiants i intermedis.....	302
<i>Figura 153.</i> Distribució de les competències professionals de l'ITF de l'entrenador de jugadors principiants i intermedis.....	304
<i>Figura 154.</i> Valoració mitjana de les competències professionals de l'ITF de l'entrenador de jugadors principiants i intermedis segons importància (1).	304
<i>Figura 155.</i> Valoració mitjana de les competències professionals de l'ITF de l'entrenador de jugadors principiants i intermedis segons importància (2).	305
<i>Figura 156.</i> Competències professionals de l'ITF de l'entrenador de jugadors avançats.	306
<i>Figura 157.</i> Valoració mitjana de les competències professionals de l'ITF de l'entrenador de jugadors avançats segons importància.....	307
<i>Figura 158.</i> Distribució de les competències professionals de l'ITF de l'entrenador de jugadors avançats.	308
<i>Figura 159.</i> Valoració mitjana de les competències professionals de l'ITF de l'entrenador de jugadors avançats segons importància.....	308

<i>Figura 160.</i> Competències professionals de l'ITF de l'entrenador de jugadors d'alt rendiment.	309
<i>Figura 161.</i> Valoració mitjana de les competències professionals de l'ITF de l'entrenador de jugadors d'alt rendiment segons importància (1).	311
<i>Figura 162.</i> Distribució de les competències professionals de l'ITF de l'entrenador de jugadors alt rendiment.	311
<i>Figura 163.</i> Valoració mitjana de les competències professionals de l'ITF de l'entrenador de jugadors d'alt rendiment segons importància (2).	312
<i>Figura 164.</i> Perfil de l'entrenador en general segons els tipus de saber i els components de la competència d'Echeverría (2002).	323
<i>Figura 165.</i> Perfil de l'entrenador en general segons la classificació de les competències emocionals de Bisquerra i Pérez (2007).	324
<i>Figura 166.</i> Perfil de l'entrenador en general segons la classificació de les competències de l'ITF.	325
<i>Figura 167.</i> Agrupació de les paraules clau associades a les competències professionals per categories segons el nivell d'entrenament.	328
<i>Figura 168.</i> Evolució del tipus de saber i dels components de la competència d'Echeverría (2002) segons el nivell d'entrenament.	329
<i>Figura 169.</i> Evolució de les competències emocionals de Bisquerra i Pérez (2007) segons el nivell d'entrenament.	330
<i>Figura 170.</i> Evolució de les competències professionals de l'ITF segons el nivell d'entrenament.	331
<i>Figura 171.</i> Agrupació de les paraules clau associades a les competències professionals per categories segons el rol de l'entrenador.	335
<i>Figura 172.</i> Evolució del tipus de saber i dels components de la competència d'Echeverría (2002) segons el rol de l'entrenador.	336
<i>Figura 173.</i> Evolució de les competències emocionals de Bisquerra i Pérez (2007) segons el rol de l'entrenador.	337
<i>Figura 174.</i> Evolució de les competències professionals de l'ITF segons el rol de l'entrenador.	338
<i>Figura 175.</i> Competències professionals de l'entrenador en general.	349
<i>Figura 176.</i> Competències professionals de l'entrenador en funció del nivell d'entrenament.	349
<i>Figura 177.</i> Competències professionals de l'entrenador en funció del rol que desenvolupa.	350
<i>Figura 178.</i> Les competències professionals de l'entrenador de tennis en general, per nivells i per rols.	351
<i>Figura 179.</i> Núvol de paraules clau associades a les competències professionals de l'entrenador de tennis en general, per nivells i per rols.	352
<i>Figura 180.</i> Resum de les competències professionals de l'entrenador de tennis segons els diferents criteris de classificació.	352
<i>Figura 181.</i> Evolució de les competències professionals de l'ITF de l'entrenador de jugadors principiants i intermedis segons el rol.	353

<i>Figura 182.</i> Ubicació de les competències professionals de l'ITF de l'entrenador del nivell de jugadors principiants i intermedis segon el rol que desenvolupa.....	354
<i>Figura 183.</i> Evolució de les competències professionals de l'ITF de l'entrenador de jugadors avançats segons el rol.	355
<i>Figura 184.</i> Ubicació de les competències professionals de l'ITF de l'entrenador del nivell de jugadors avançats segon el rol.....	356
<i>Figura 185.</i> Evolució de les competències professionals de l'ITF de l'entrenador de jugadors d'alt rendiment segons el rol.	357
<i>Figura 186.</i> Ubicació de les competències professionals de l'ITF de l'entrenador del nivell de jugadors d'alt rendiment segon el rol que desenvolupa	358
<i>Figura 187.</i> Resum de les competències professionals entrenador de tennis per nivells segons el rol.	359

INTRODUCCIÓ

“La ciència serà sempre una recerca, mai un descobriment real. És un viatge, mai una arribada”

Karl Popper

L'esport del tennis forma part d'un fenomen amb una magnitud molt important i és promotor de professions que s'hi integren i hi participen i, a més, aquesta importància, segons Crespo (2014), es reflecteix des de diferents vessants: la social, l'econòmica i l'educativa.

Els clubs de tennis han impulsat i creat escoles que han permès l'ensenyament i entrenament d'aquest esport de la iniciació a l'alt rendiment, passant per la tecnificació i per d'altres nivells més recreatius i educatius no tan orientats a la competició. En aquest àmbit de les escoles de tennis, que han format i formen a practicants i jugadors, hi trobem als entrenadors que amb la seva dedicació i esforç faciliten l'evolució dels esportistes i del nivell del tennis arreu del món.

L'increment de participants en edat escolar, la participació femenina, les persones de la tercera edat, les persones amb discapacitats, entre d'altres, creen una demanda d'entrenadors més qualificats, fent que la formació i la certificació dels entrenadors sigui essencial, en especial, en el nivell de la iniciació a l'esport (Davies, 2014).

De la globalitat del sector esportiu i de les diferents modalitats esportives que existeixen a l'actualitat, els agents implicats en l'organització, promoció, ensenyament i entrenament i en la indústria que en gira al voltant ens centrarem en els entrenadors, els quals, depenent de l'esport i nivell, reben diferents denominacions: entrenador, instructor, formador, tècnic, *coach*, etc. En l'esport del tennis, que és l'esport central d'aquesta tesi doctoral, la denominació que s'emprarà és la d'entrenador de tennis.

Respecte als entrenadors, la qualitat de la formació inicial i continuada n'és un element clau en la millora del procés d'ensenyament-aprenentatge i de l'evolució en qualsevol esport (Bales, 2007; Crespo, McInerney i Reid, 2007; Crespo, Reid i Miley, 2005; Gilbert, Nater, Siwik i

Gallimore, 2010; Loizon, 2009; Lyle, 2007; McInerney i Buckridge, 2011; Mester i Wigger, 2011; Murray, 2011; Pestre, 2013; Salmela, 1995; Santos, Mesquita, Garça i Rosado, 2010; Sanz, 2011; Vargas-Tonsing, 2007).

L'anàlisi del perfil dels entrenadors permet reconèixer-ne les característiques que els defineixen i poder-ne així anticipar plans de formació específics (Duffy, 2006, 2008; Erickson, Côté, i Fraser-Thomas, 2007; Gilbert i Trudel, 2004; Paquette, Hussain, Trudel i Camiré, 2014; Petry, Gütt i Fischer, 2008; Vargas-Tonsing, 2007; Young, Callary i Niedre, 2014).

La formació de tècnics esportius és en un procés de reconversió i actualització a diferents països (Casado i Olmeda, 2012; Crespo, 2006; Crespo, Reid, McInerney, i Miley 2003; Fuentes, 2001; Gambau, 2011; Martín, 2012; Sanz i Campos, 2011) a causa de la incorporació de plantejaments metodològics en base a competències, amb la voluntat de seguir els postulats plantejats des de ja fa uns anys a l'àmbit universitari (Duffy, 2008; Van Kloster i Roemers, 2011).

A Catalunya, la progressiva implantació de la Llei de Regulació de l'Exercici de les Professions de l'Esport¹ i la futura aplicació d'una norma similar a la resta del territori espanyol fan que el sector de l'esport estigui convergint progressivament a la regulació i control dels professionals d'aquest àmbit. Aquest escenari ha de possibilitar l'aprofitament del moment per millorar la qualitat de la formació dels entrenadors de tennis, amb una orientació fixada en el treball en base competències per millorar el nivell del tennis en general (Crespo, 2008b; Sanz i Campos, 2011).

El procés formatiu dels tècnics esportius i, en concret, en l'esport del tennis, ha de tenir la voluntat d'adequar-se a aquests canvis i vetllar per la vinculació entre la formació i la pràctica professional a tots nivells.

És, doncs, voluntat d'aquesta tesi doctoral aprofitar l'oportunitat de centrar-se en les competències professionals de l'entrenador de tennis per, en un futur, cercar maneres de

¹ Llei de Regulació de l'Exercici de les Professions a l'Esport a Catalunya. DOGC 5123 – 2.5.2008, pàgina 34361.

millorar la formació d'aquest col·lectiu i que els aprenentatges adquirits siguin rellevants per a la seva professió.

El tema d'estudi de la recerca se centra en les competències professionals de l'entrenador de tennis des de la perspectiva dels experts en formació d'entrenadors de federacions de tennis d'arreu del món. Es tracta d'una anàlisi descriptiva basada en el discurs i els coneixements d'experts.

Igualment, s'hi incorpora la variable del rol de l'entrenador que ens aporten Lyle (2002), Duffy (2008) i Vardhan, Balyi i Duffy (2012) en funció de l'experiència, formació i especialització dels entrenadors. Per això, es tindran com a referència els rols d'ajudant d'entrenador, entrenador, entrenador avançat/sènior i entrenador màster/expert.

La recerca pretén detectar quines són aquelles competències que ha de reunir l'entrenador de tennis en els diferents nivells d'entrenament d'aquest esport, des de l'etapa d'iniciació a l'alt rendiment i la vinculació d'aquestes en funció dels rols que adopta l'entrenador.

L'objectiu general de la recerca és:

- Identificar i analitzar les competències professionals que defineixen un bon entrenador de tennis des de la visió dels responsables de formació de federacions de tennis.

Els objectius específics que es plantegen són:

1. Dissenyar i validar l'instrument necessari per a la recollida de dades.
2. Identificar les competències professionals que defineixen un bon entrenador de tennis en general, i de jugadors principiants i intermedis, avançats i d'alt rendiment.
3. Identificar les competències professionals que defineixen un bon entrenador de tennis en funció del rol que desenvolupa.
4. Valorar les competències professionals de l'entrenador de tennis que proposa la Federació Internacional de Tennis en funció del nivell en el que treballa i del rol que desenvolupa.

Hem de tenir en compte que l'entrenador de tennis s'ha de considerar com a agent rellevant en la promoció esportiva i en el desenvolupament i acompanyament en el rendiment dels esportistes. Aquest paper és rellevant com a guiatge i tutorització en un procés molt sensible i que sovint és font de moltes expectatives i problemàtiques per l'entorn que l'acompanya.

Segons Lara-Bercial, Harrington i Duffy (2013), que lideren el projecte "*International Sports Coaching Framework*" (en endavant, ISCF)², molts entrenadors, tant voluntaris com professionals, proporcionen un gran ventall d'oportunitats a cents de milions de participants en més de dos-cents països³ de tot del món.

Els mateixos autors defensen que els entrenadors contribueixen a la millora personal dels esportistes, a la formació d'equips cohesionats i al desenvolupament de comunitats amb interessos compartits.

Des d'una perspectiva social, l'entrenador ha de relacionar-se i respondre a les exigències d'un entorn esportiu format per pares i mares, esportistes, directius, àrbitres i jutges, organitzadors de competicions, d'altres entrenadors i afeccionats; i tot això demana que aquest adquireixi diversitat de rols i responsabilitats per adaptar-se a totes aquestes exigències de l'entorn afegides a les pròpies funcions i responsabilitats associades a la condició d'entrenador esportiu (Campos, Font, Guerrero i Huguet, 2012; Vives, 2011).

Segons l'ISCF, a l'entrenador actual, a part de tot allò que ha de desenvolupar, també se li demana que faci d'educador, de guia i de tutor, de psicòleg, de *coach* esportiu o de gerent d'una instal·lació o club esportiu.

Igualment, la professió ha posat un nou èmfasi en les relacions interpersonals i en la capacitat de desenvolupar esportistes de forma integral més enllà del guanyar o perdre.

² L'ISCF és un projecte comú liderat per l'*Internacional Council for Coaching Excellence* (ICCE) i l'*Association of Summer Olympic International Federations* (ASOIF).

³ Per exemple, al Regne Unit 1,1 milions d'entrenadors treballen amb més de 10 milions d'esportistes anualment. Per una altra banda, només el futbol és practicat per més de 268 milions de persones arreu del món.

Tot això anterior, en part, demana a l'entrenador que tingui o adquireixi determinades competències per donar resposta a totes aquestes exigències, i disposi d'una bona base formativa i educativa.

La Comissió Europea (2006)⁴ planteja que “a la Societat del Coneixement, cada ciutadà requereix d'una àmplia gama de competències per adaptar-se de manera flexible a un món en canvi i que mostra múltiples interconnexions” (p. 10).

Lara-Bercial, Harrington i Duffy (2013) apunten quines són les institucions vinculades al concepte d'entrenament esportiu, entenent que hi ha diferents nivells d'influència que en condicionen el seu funcionament (veure Figura 1).

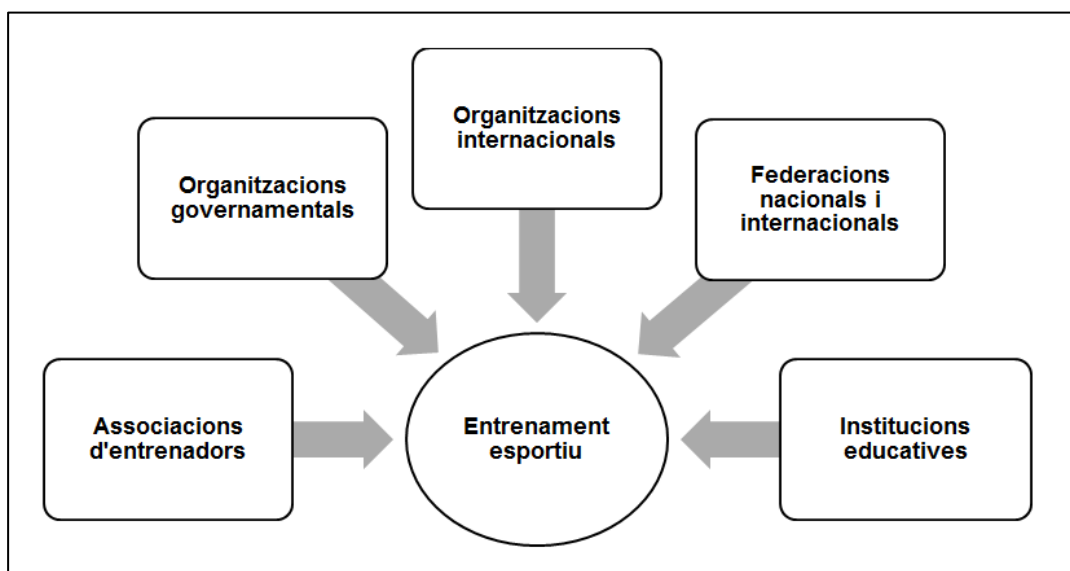


Figura 1. Institucions vinculades a l'entrenament esportiu.

Font: Traduïda i adaptada de Lara-Bercial, Harrington i Duffy (2013, p.51).

⁴ Posició adoptada amb vistes a assumir una recomanació del Parlament Europeu i del Consell sobre les competències clau per a l'aprenentatge permanent. Recuperat de:

https://www.google.es/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&cad=rja&uact=8&ved=0CCAQFjAA&url=http%3A%2F%2Fwww.europarl.europa.eu%2Fsides%2FgetDoc.do%3FpubRef%3D-%2F%2FEP%2F%2FNONGML%2BTC%2BP6-TC1-COD-2005-0221%2B0%2BDOC%2BWORD%2BV0%2F%2FES&ei=orDgU8fuK6Sx0QW87IG4Aw&usg=AFQjCNE7IUUwf_M6G_He7N6_gB77L143Gg&sig2=WV2YjnRX4I7fdEU-EQHiQ&bvm=bv.72197243,d.d2k

A. Justificació de la recerca i raons del seu interès

La justificació d'emprendre una recerca centrada en les competències professionals de l'entrenador de tennis a diferents nivells rau en la vinculació professional del doctorand com a professor a la Llicenciatura i al Grau en Ciències de l'Activitat Física i de l'Esport a la FPCEE Blanquerna - URL, i en la gestió de la formació d'entrenadors de tennis a nivell federatiu, en concret, com a director de l'Àrea de Docència i Recerca de la Federació Catalana de Tennis. Ens trobem davant d'una temàtica que sempre ha inquietat i motivat al doctorand.

Des d'una perspectiva personal i d'itinerari professional, el doctorand és vinculat a l'esport del tennis des de ben jove com a jugador; a continuació, amb la vessant d'entrenador de tennis a clubs de diferent tipologia i magnitud amb la combinació de l'exercici professional i la formació en la Llicenciatura en Educació Física a l'Institut Nacional d'Educació Física de Catalunya (Centre de Barcelona) i com a entrenador de tennis a la Federació Catalana de Tennis.

L'etapa des de l'any 2005 fins a l'actualitat, com a director de l'Àrea de Docència i Recerca de la Federació Catalana de Tennis, ha permès la configuració d'una visió global i eclèctica del món del tennis centrada, sobretot, en la formació inicial i continuada dels diferents agents que conformen aquest esport –entrenadors, àrbitres, jugadors, mares i pares, famílies, directius, gestors, organitzadors de competicions, etc.-.

En aquesta etapa desenvolupa funcions vinculades a l'ensenyament del tennis a diferents nivells, des de la iniciació a la competició (Campos, 2009a, 2009d, 2009f, 2009g), en diverses modalitats com el tennis per a persones amb discapacitat física -tennis en cadira de rodes- i el tennis per a persones amb discapacitat intel·lectual –tennis adaptat-, el tennis escolar -com a eina de promoció de l'esport a l'àmbit educatiu- (Campos, 2006, 2007, 2009c, 2009e; Solanellas, Morejón i Campos, 2000), el tennis platja (Campos, 2009b; Campos, Vázquez i Guerrero, 2012a, 2012b), el tennis en centres penitenciaris (Campos i Aguado, 2014) i la promoció del tennis en general (Campos, 2010).

La incorporació com a professor associat a la Facultat de Psicologia, Ciències de l'Educació i de l'Esport Blanquerna-Universitat Ramon Llull a partir de l'any 2002, amb la impartició com a professor de matèries vinculades a l'esport del tennis i a les didàctiques de l'Educació Física i de la Iniciació a l'Esport ha possibilitat també entrar en el món de la formació de professionals

de l'Activitat Física i l'Esport des de la vessant universitària amb una visió molt vinculada a la formació i gestió per competències (Campos i Llinàs, 2012; Sebastiani, 2009).

Les raons que sostenen la conveniència de realitzar aquesta tesi doctoral en aquest àmbit d'estudi rau en l'interès d'aportar quelcom que pugui ésser útil a les federacions nacionals d'arreu del món i a la Federació Internacional de Tennis, com a garants de l'organització i vetlla de l'esport del tennis i, en concret, per assegurar una línia de treball orientada a l'establiment de les competències professionals de l'entrenador de tennis a diferents nivells i en diferents rols. En aquest sentit, un dels arguments que justifica la recerca és la visió transnacional que es pot aportar tenint en compte la visió d'experts de diferents països, de zones geogràfiques diverses i d'estructures federatives també diferents.

Aquesta voluntat d'acollir i incloure les variants culturals i autòctones de diferents zones geogràfiques pot aportar una visió global i transversal de la concepció de les competències professionals des de realitats diverses.

Aquestes raons també tenen vinculació amb l'interès de relacionar i associar el perfil competencial de l'entrenador de tennis amb una formació propera a l'exercici professional i, per tant, acostar la teoria a la pràctica i viceversa, ja que, tradicionalment, la formació dels tècnics esportius no s'ha cenyit ni vinculat a les necessitats que l'exercici de la professió ha demanat (Fuentes, 2001).

Igualment, es justifica aquesta tesi doctoral per la tendència actual d'establir les formacions a nivell acadèmic (des dels estudis de l'etapa primària fins als estudis universitaris) en base a competències, bo i vinculant aquesta formació amb les competències professionals que ha d'adquirir el propi alumnat per a la seva posterior incorporació a l'àmbit professional.

Igualment, a Catalunya, cal dir que ens troben en un procés de regulació de la formació i de l'exercici professional a l'esport⁵ (veure Figura 2), iniciat des de l'any 2008 i que en els propers anys és possible que s'instauri a la resta del territori espanyol.

⁵ Llei de Regulació de les professions a l'esport. Recuperat de:

http://www20.gencat.cat/docs/sge/Home/Escola%20Catalana%20de%20Esport/Lexercici%20professional%20de%20lesport%20a%20Catalunya/Informacio/inf_presentacio.pdf

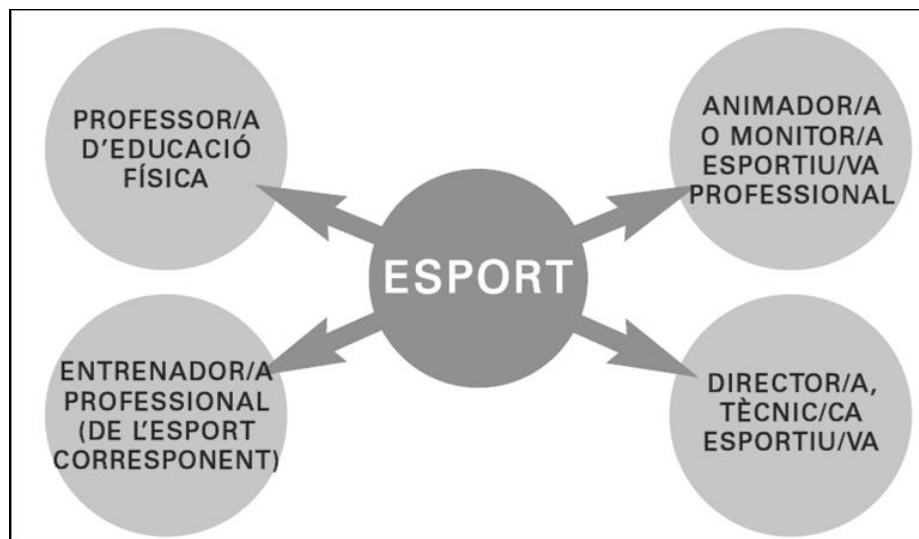


Figura 2. Professions regulades a l'àmbit esportiu a Catalunya.

Font: Consell Català de l'Esport (2008, p. 4).

El resultat de l'estudi d'aquesta tesi doctoral pot ajudar-nos a adaptar i ajustar els perfils competencials de l'entrenador de tennis que l'ITF proposa com a referència i que vincula amb la formació inicial i continuada dels professionals de l'ensenyament arreu del món, i que cada federació nacional pot incorporar en els seus plans d'estudi.

A nivell de factibilitat, es tracta d'un estudi que la mateixa ITF ha considerat com a molt interessant i útil de cara a tenir-lo en compte en diferents projectes a l'àmbit internacional.

B. Propòsit de la recerca

Segons Garcia Córdoba (2002), "el propòsit de la recerca és posterior a la realització del treball de recerca. Es correspon a la intenció concreta d'aplicar el coneixement per solucionar el problema relatiu a l'objecte que s'estudia, o per modificar l'estat de les coses" (p. 33).

Tradicionalment, s'han classificat als entrenadors de tennis en funció del nivell dels jugadors que entrenen, és a dir, atenent a si treballen amb jugadors principiants i intermedis, avançats o d'alt rendiment (Avilés, Campos i Abarca, 1996; Crespo i Reid, 2009; Federació Catalana de Tennis, 2012; International Tennis Federation, 1998; Lubbers i Gould, 2004).

La incorporació de la dimensió del “rol de l'entrenador” pot permetre una nova concepció a l'hora d'elaborar els programes formatius i els àmbits de treball dels professionals de l'ensenyament del tennis ja que segmentaria el col·lectiu d'entrenadors respecte la formació, l'experiència i l'especialització en funció del nivell en el que es treballi.

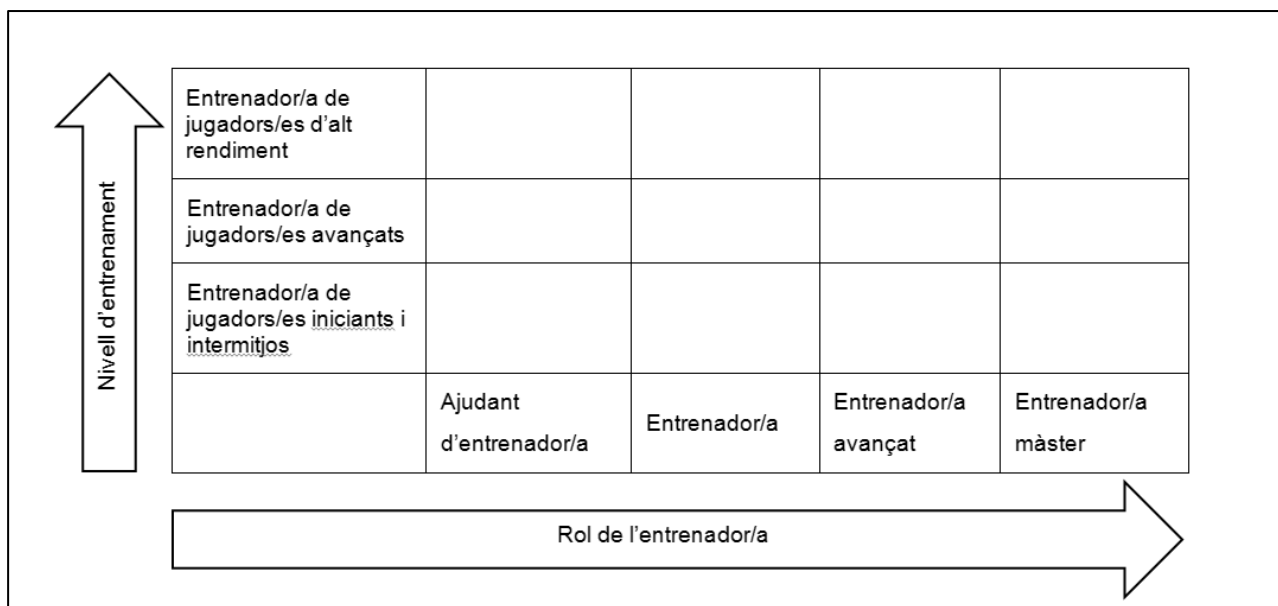


Figura 3. L'entrenador en funció del nivell i el rol.

Font: Elaboració pròpia.

C. Marc epistemològic i metodològic de la recerca

La present tesi doctoral és plantejada tenint en compte diferents treballs amb un objecte d'estudi similar al que s'ha volgut investigar, centrats en la identificació de competències professionals en diversos àmbits i/o que han emprat metodologies i instruments de recerca com els que s'usaran en aquesta recerca, la qual cosa ja s'ha reflexit a bastament al capítol 2, “Antecedents de la recerca” (Agut, 2003; Barros, Ribeiro i Arroyo, 2010; Bellotto i Llinares, 2008; Castro, 2004; Chaves, 2007; Cornejo i Campos, 2014; Dalmases, 2004; Freire i Salcines, 2010; Fuentes, 2001; Guerrero, 1999; Güilamo, 2014; Jiménez, 2008; Lledó, 2014; Maldonado, 2007; Maulini, 2012; Pazo i Tejada, 2012; Pinilla-Roa, 2013; Ros, 2004; Ruiz i altres, 2008; Sánchez i altres, 2009; Saravia, 2004; Sarrate i altres, 2013; Sebastiani, 2007; Zahonero i Martín, 2012).

A continuació, ubicarem el tipus de recerca plantejat a la tesi doctoral seguint amb la classificació que proposa Zaragoza (2004). Ens centrarem en el tipus d'investigació segons la finalitat, l'abast temporal, la profunditat o objectiu, la naturalesa, el context i la dimensió temporal d'aquesta.

- Segons la finalitat: es tracta d'una recerca bàsica, orientada a trobar nous coneixements i nous camps d'investigació.
- Segons l'abast temporal: s'ubica com a recerca transversal o sincrònica ja que la investigació es refereix a un moment específic. N'estudiarem un aspecte determinat en un moment donat.

Segons la profunditat o objectiu: parlem d'una recerca exploratòria descriptiva no experimental que té com objectiu descriure un fenomen, fer referència a l'estatus (Hernández, Fernández i Baptista, 2000, p. 59).

En aquesta línia, pretenem descriure i interpretar fets sobre les competències professionals de l'entrenador de tennis per, en un futur, fer propostes de millora en funció de les dades recollides i, si s'escau, poder-ne millorar la formació associada (Peris, 2008, p. 50).

Segons Bisquerra (1989), la metodologia descriptiva és de les més emprades en l'àmbit de les ciències humanes i socials i, en particular, en la recerca a l'àmbit educatiu. El mateix autor afirma que els estudis descriptius són bàsicament exploratoris i que tracten d'interpretar el que hi ha sense manipular a partir de dades quantitatives i/o qualitatives.

La tècnica d'investigació descriptiva més prevalent és l'enquesta i, sobretot, el qüestionari (Thomas i Nelson, 2007, p. 283).

Es prioritza l'opció pels subjectes (estudi ontològic subjectual) (Sarrado i altres, 2004, p. 237), donat que només des d'ells podrem accedir a l'objecte d'estudi, en la nostra tesi, les competències professionals de l'entrenador de tennis.

- Segons la naturalesa de l'aspecte a estudiar: ens trobem davant d'una recerca qualiquantitativa ja que abarca aspectes de caire qualitatiu i quantitatiu:
 - o Recerca qualitativa, que s'orienta a l'estudi dels significats de les accions humanes i de la realitat social. Utilitza la metodologia constructivista i sociocrítica i instruments com l'observació, l'entrevista per a recollir i analitzar la informació i el qüestionari amb preguntes obertes o semiobertes.

Per Ruiz (2012) "l'estratègia en una recerca qualitativa va orientada a descobrir, captar i comprendre una teoria, una explicació i un significat (...); imposa un context de descobriment i d'exploració" (p. 57) i, en el nostre cas, reconèixer les competències professionals de l'entrenador de tennis.

- o Recerca quantitativa, que se centra en aquells aspectes susceptibles de ser quantificats. Utilitza la metodologia empírico-analítica i les proves estadístiques per a analitzar les dades.
- Segons el context on té lloc: es tracta d'una recerca de camp ja que es porta a terme en una situació natural, sense control de laboratori. Permet una millor aproximació a la realitat i la generalització dels resultats a situacions semblants a l'estudiada.
 - Segons la dimensió temporal de la recerca: aquesta esdevé descriptiva degut a que estudia els esdeveniments tal i com apareixen en el present, a l'actualitat. La seva finalitat és descriure els fenòmens en el moment que tenen lloc.

La Figura 4 resumeix els apartats anteriors sobre el tipus de recerca.

Tipus de recerca realitzada a la tesi doctoral	
Criteri	Tipus
Segons la finalitat	Bàsica
Pel seu abast temporal	Transversal o sincrònica
Segons la profunditat o objectiu	Exploratòria descriptiva
Per la naturalesa de l'aspecte a estudiar	Quantitativa
	Qualitativa
Pel context on té lloc	De camp
Per la dimensió temporal	Descriptiva

Figura 4. Tipus de recerca proposada a la tesi doctoral.

Font: Elaboració pròpia a partir de Zaragoza (2004).

En relació a la posició epistemològica o paradigma de recerca, i seguint a Zaragoza (2004), “els científics han vist el món des de diferents perspectives, han utilitzat diversos models d'investigació i han recollit la informació mitjançant múltiples tècniques. Aquesta diversitat obeeix a l'existència de diferents maneres d'interpretar la realitat (...). En aquestes interpretacions s'hi troben un conjunt de concepcions o suposicions que tenen una implicació directa en les opcions metodològiques. De la mateixa manera que les concepcions socials tendeixen a guiar les accions de les persones, l'investigador també se serveix de diferents perspectives per a guiar-se en els seus plantejaments metodològics” (p. 7).

Segons el Diccionari d'Educació⁶, es defineix paradigma com a “esquema teòric que una persona o comunitat adopta com a visió del món, que té una determinada comprensió de la realitat, un interès cognoscitiu concret, un procediment de recerca típic i una determinació específica de la relació entre teoria i pràctica”; i el paradigma de recerca és aquell que “és compartit per un grup de científics que fonamenta els supòsits ontològics, epistemològics i metodològics d'una recerca”.

⁶ Definicions de “paradigma” i paradigma de recerca. Recuperat de:
http://www.termcat.cat/es/Diccionaris_En_Linia/132/Fitxes/catal%C3%A0/P/10/

Per Zaragoza (2008) "la diversitat paradigmàtica condueix a una pluralitat de mètodes. El coneixement de les diverses metodologies és de gran utilitat per a l'investigador ja que li permet seleccionar aquella que es consideri més adequada per abordar el problema objecte d'estudi" (p. 8).

La recerca plantejada en aquesta tesi doctoral es concep des d'un doble paradigma: el constructivista i el sociocrític, plantejat per fases en el recorregut de la recerca.

Per una banda, el paradigma constructivista (naturalista, qualitatiu) s'aborda des de la perspectiva metodològica interpretativa, comprensiva, i el tipus de recerca sol ésser etnogràfica i de recerca-acció. Es tracta d'una recerca amb un disseny etnogràfic ja que proporciona dades fenomenològiques entenent que els experts seleccionats ho són segons la seva experiència, formació i visió i són ells els qui valoren les competències professionals de l'entrenador de tennis (Goetz i LeCompte, 1998).

Per una altra banda, el paradigma sociocrític (quantitatiu/qualitatiu) s'aborda des d'una perspectiva orientada al canvi i cap a la presa de decisions, i el tipus de recerca acostuma a ésser de caire avaluatiu.

El plantejament d'aquest doble paradigma es pot observar a través del mateix instrument de recerca que s'empra per a la investigació (qüestionari) amb el qual, primer hi ha una part on s'analitza el perfil de l'entrenador de tennis partint de l'opinió i propostes dels propis dels experts de la mostra (paradigma constructivista) i que permet una interpretació i comprensió de l'objecte d'estudi. A continuació, i a partir de la valoració de les competències professionals proposades per la Federació Internacional de Tennis, hi ha un abordatge des del paradigma sociocrític, el qual permet avaluar l'acceptació d'aquestes competències i amb la perspectiva metodològica orientada al canvi s'ha de possibilitar la millora des les competències professionals i proposta de noves per adequar els interessos dels experts, respectant les demandes de la societat. En el paradigma sociocrític el que cerquem és poden millorar la formació dels entrenadors a partir d'una bona definició de les seves competències professionals

La Figura 5 resumeix els dos paradigmes sobre els que se sustenta la present tesi doctoral.

Paradigma	Perspectiva Metodològica	Tipus de recerca
Constructivista (naturalista, qualitatiu)	Interpretativa, comprensiva	Recerca etnogràfica Recerca – acció
Sociocrític (quantitatiu/qualitatiu)	Orientada al canvi Orientada cap a la presa de decisions	Recerca avaluativa

Figura 5. Paradigmes de la tesi doctoral.

Font: Adaptat de Zaragoza (2004).

A la present tesi doctoral es combinaran dades qualitatives i quantitatives i, en aquesta línia, seguint a Glaser i Strauss (1967), als estudis de caire descriptiu és permès combinar informacions qualitatives i quantitatives amb la finalitat d'observar i descriure un fenomen.

Allò important en l'elecció d'un o altre mètode rau en el tema d'estudi, que és allò que delimita els principals determinants de l'estratègia metodològica.

Johnson, Onwuegbuzie i Turner (2005) plantegen tres tipus de recerca, a saber: la quantitativa (que es planteja principalment amb dades numèriques), la qualitativa (que s'empra amb dades qualitatives) i la mixta (que barreja els dos enfocaments anteriors).

La metodologia qualitativa s'associa al paradigma interpretatiu, i la metodologia quantitativa, al positivista, és a dir, a dues concepcions diferents de veure la realitat que ens envolta. Es poden associar els dos tipus de mètodes tant amb els atributs del paradigma qualitatiu com amb els del quantitatiu.

La recerca mixta pot usar mètodes quantitius com qüestionaris amb preguntes tancades, i mètodes qualitius, com el mateix qüestionari amb preguntes obertes les quals demanen d'una anàlisi qualitativa.

A la present recerca es preveu fer una primera aproximació qualitativa que permetrà una visió més global i àmplia sobre l'objecte d'estudi i permetrà combinar l'objectivitat dels resultats amb la subjectivitat pròpia dels participants en mostrar llur opinió a través dels instruments de recerca (Quivy i Van Campenhoudt, 1997, p. 153).

Les dades a analitzar qualitatives són les que es despendran de les preguntes obertes del qüestionari, i les quantitatives, de les qüestions a respondre a través de les escales de valoració (Likert) i les d'ubicació de les competències professionals en funció del rol de l'entrenador.

L'anàlisi de les dades del qüestionari ens permetrà una aproximació mixta de caire qualitatiu i quantitatiu a la recerca.

La Figura 6 resumeix i relaciona la metodologia amb l'instrument de recerca i amb la mostra.

Metodologia	Instrument de recerca	Mostra
Qualiquantitativa	Qüestionari en línia estructurat autoadministrat	Responsables formació entrenadors federacions nacionals de tennis d'arreu del món Responsables de formació entrenadors federacions territorials de tennis espanyoles Oficials de desenvolupament de l'ITF

Figura 6. Metodologia, instrument de recerca i mostra.

Font: Elaboració pròpia

Els beneficis que comporta la combinació de metodologies quantitatives i qualitatives tenen a veure amb l'estratègia de la triangulació, la qual aporta complementarietat, ampliació de la comprensió teòrica i augment de la validesa dels resultats.

D. Organització i estructura formal de la tesi

La tesi doctoral s'estructura en diferents capítols que intenten seguir un procés lògic i d'ordre per anar enllaçant les diferents fases del treball científic.

Al **capítol 1** s'introdueix la **temàtica de l'estudi** i la **problemàtica** a abordar on es reflexiona sobre la voluntat de treure llum sobre el constructe de les competències i les competències

professionals de l'entrenador de tennis atenent a una necessitat dins del col·lectiu a l'àmbit internacional. També es plantegen les preguntes de recerca, els objectius general i específics i l'abast de la recerca.

A continuació, el **capítol 2** presenta els **antecedents de la recerca** amb la relació d'estudis amb temàtiques properes i/o amb metodologies similars a allò plantejat en aquesta tesi doctoral. Es porta a terme una revisió dels antecedents històrics del tema d'estudi vinculats amb la detecció i anàlisi de les competències professionals en diferents àmbits, així com l'anàlisi de la metodologia emprada en recerques vinculades a les competències professionals.

El **capítol 3**, centrat en el **marc teòric**, és dividit en vuit apartats que acoten i estableixen les bases d'allò que dona el suport teòric i conceptual a la tesi doctoral. Aquests apartats es desenvolupen a partir de l'anàlisi en profunditat de la bibliografia i bibliografia web consultades i se centren en l'organització i institucions del tennis, les etapes i nivells en la formació i entrenament, la formació de l'entrenador de tennis, les definicions i classificacions de les competències, les competències professionals de l'entrenador de tennis, la identificació de les competències professionals, el rol de l'entrenador de tennis, i els àmbits de treball i mercat laboral d'aquest.

Una vegada estructurat i plantejat el marc teòric, es descriu el **treball de camp** de la tesi doctoral, desenvolupat en el **capítol 4**. Aquí s'hi presenta el context de la recerca, l'objectiu, el model d'anàlisi, els instruments de recerca, la població i la mostra, el procediment per a l'obtenció de dades, el procés de recerca, els aspectes ètics de l'estudi, els criteris de rigor científic i la temporització de la recerca.

En el **capítol 5** es presenten i s'analitzen **les dades i els resultats** obtinguts amb dels instruments de recerca emprats al llarg de tot el del procés.

El **capítol 6** se centra en la **discussió dels resultats** relatius a la metodologia emprada i a les dades obtingudes, atenent al marc teòric plantejat al capítol 3.

El **capítol 7** presenta les **conclusions de la recerca** bo i fent referència a les preguntes de recerca i als objectius plantejats a la tesi doctoral. En aquest capítol també es reflexiona sobre

altres consideracions, sobre les limitacions de l'estudi, la perspectiva i les línies futures de recerca.

El **capítol 8** presenta les **referències bibliogràfiques** de la recerca i el **capítol 9**, n'incorpora els **annexos**.

1. PROBLEMÀTICA DE LA RECERCA

“Hi ha moments en què la prudència és audàcia”

Casimir Delavigne

1.1. *Plantejament del problema*

1.2. *Objectiu de la recerca*

1.2.1. *Preguntes d'investigació*

1.2.2. *Objectius*

1.3. *Abast de l'estudi*

1. PROBLEMÀTICA DE LA RECERCA

En aquest capítol s'aborda el plantejament del problema de la tesi doctoral, com a punt de partida de la recerca a través de preguntes d'investigació. També es presenta el tema d'estudi, centrat en les competències professionals de l'entrenador de tennis.

A continuació es detallen els objectius general i específics acotant-ne el focus i allò que es persegueix assolir amb el posterior treball de camp.

Seguidament, es presenten el propòsit, la justificació, les raons de l'interès i l'abast de l'estudi, amb una visió global i transnacional que té la voluntat d'ésser útil al sector del tennis.

1.1. Plantejament del problema

Segons Garcia Córdoba (2002), "el plantejament del problema és l'apartat bàsic d'una tesi; se'l considera el punt de partida que determinarà la futura recerca i els seus arguments" (p.31).

Per Hernández i altres (1995, p. 18), citats per Bellotto (2006, p. 25), "tot problema es materialitza quan l'investigador percep que quelcom no està bé o quan requereix una explicació més profunda. Normalment, la selecció dels problemes són qüestions molt personals i que, sovint, dependrà del coneixement, l'experiència i les circumstàncies generals en les que l'investigador o equip de recerca es trobin".

L'elecció del tema d'estudi depèn, en gran mesura, de la personalitat de l'investigador, de les seves inquietuds personals, de les seves eleccions humanes i de les influències que l'ambient exerceix sobre ell (Greenwood, 1973, p. 35 citat per Bellotto, 2006, p. 25).

Per Garcia Córdoba (2002) un altre element que integra aquest apartat és el problema pròpiament dit, el qual descriu l'assumpte a tractar, que pot ser un buit d'informació respecte l'objecte d'estudi, desconeixement, informació contradictòria, etc.

En aquesta tesi doctoral, el tema d'estudi se centra en les competències professionals de l'entrenador de tennis des d'una perspectiva que intenta acotar i prioritzar aquelles competències que es consideren com a rellevants des de la visió d'experts en formació d'entrenadors de federacions de tennis d'arreu del món. Aquests experts expressaran l'opinió atenent a la seva experiència, formació i vinculació amb l'esport des de la posició que ostenten.

Es tracta d'una anàlisi descriptiva basada en el discurs i els coneixements d'experts a l'àmbit internacional.

La definició del perfil competencial dels tècnics esportius és un dels reptes que els diferents sectors implicats en la gestió de l'esport es plantegen a l'actualitat ja que tant les institucions responsables en els seus diferents àmbits (recreatiu, competitiu i recreatiu) com les empreses que contracten a aquests entrenadors veuen necessari que els professionals que lideren i en gestionen la formació, l'entrenament, la competició, etc., siguin els millors a cada àmbit i, com a mínim, es detecti i reconegui allò necessari per ésser millor professional (Camy i Madella, 2008). Això darrer és el que intentarem esbrinar amb aquesta recerca.

En aquest sentit, en els darrers anys, molts autors vinculats al món educatiu, universitari i professional han teoritzat sobre els conceptes de competència, classificació de competències, competència professional, enfocament per competències, perfil competencial, etc., en diferents àmbits i sectors acadèmics i professionals (Bisquerra, 2000, 2002, 2003, 2005, Bisquerra i Pérez, 2007; Boyatzis, 1982; Bunk, 1994; Echeverría, 2002; González i Wagenaar, 2003; Lasnier, 2000; Le Boterf, 1994; Martínez i Echeverría, 2009; McClelland, 1973; Perrenoud, 2002; Roe, 2002; Sebastiani, 2007; Spencer i Spencer, 1993; Tejada, 1999; Valverde, 2001; Vargas, 2001; Vargas i Irigoien, 2002; Villa i Poblete, 2007).

Tot aquest procés ha generat, sovint, diverses aproximacions i definicions que han pogut generar confusió ja que s'hi han incorporat termes com capacitats, habilitats, destreses, procediments, etc. (Sebastiani, 2007).

Diferents autors (Repetto i Pérez-González, 2007; Sánchez, Álvarez, Manzano i Pérez-González, 2014; Vélaz, 2008), en parlar d'enfocament per competències les representen com una combinació dinàmica de coneixements, habilitats, actituds, predisposicions motivacionals i

disposicions de personalitat que condueixen a una actuació eficient davant de certes tasques i situacions, i que l'assoliment d'aquestes ha de ser constatat.

Segons Sánchez (2004), “les principals raons per adoptar l'enfocament per competències provenen, per una banda, de les institucions i ocupadors que contracten als titulats, els quals demanen una formació basada en competències per poder comptar amb recursos humans que no només posseeixin competències tècniques, sinó també metodològiques, humanes i socials. És a dir, que comptin amb totes aquelles competències relacionades amb la capacitat d'actuació efectiva en situacions concretes de treball i de vida, en general” (p. 286).

Lévy-Leboyer (1997), citat per Chaves (2007), afirma que “les competències professionals i personals són un element clau en la societat del coneixement i són un indicador vàlid per avaluar els processos productius i humans. Les competències són també un referent per al desenvolupament de les persones, dels grups i de les organitzacions, i es desenvolupen abans i durant la vida activa laboral” (p. 15).

Al món de l'esport, algunes recerques també han abundat en la detecció, selecció i descripció de perfils professionals de diferents col·lectius (Cunha et al., 2010; Duffy et al., 2011; Hechavarría, 2000; Maulini, 2012; Rojas, 2013; Sebastiani, 2007).

L'acotació i definició de les competències professionals de l'entrenador de tennis ha de poder permetre reconèixer allò que ha de reunir el professional de l'ensenyament i entrenament del tennis en diferents nivells.

Igualment, aquesta detecció de competències ha de facilitar l'ajustament dels plans futurs de formació inicial i continuada dels professionals del tennis.

1.2. Objectiu de la recerca

1.2.1. Preguntes d'investigació

Per poder iniciar el treball es formulen les següents preguntes de recerca ja que així s'assenyala i es destaca amb major precisió l'assumpte a tractar, a saber:

- Es coneixen quines són les competències professionals que ha de tenir un entrenador de tennis?.
- Quines són les percepcions sobre les competències professionals de l'entrenador de tennis per part de responsables dels programes de formació d'arreu del món?.
- Es poden associar les competències per nivell de l'entrenador de tennis amb els rols d'aquest (ajudant d'entrenador, entrenador, entrenador avançat/sènior i entrenador màster/expert)?.

En relació amb la reflexió sobre les preguntes d'investigació en termes concrets, Flick, Von Kardoff i Steinke (2004) plantegen que aquestes es guien pel propòsit de clarificar allò que revelaran els contactes amb el camp. Esperem, doncs, després de tot el procés de recerca, poder aproximar-nos a donar respostes a aquestes qüestions.

D'aquesta manera, s'explicita el tema de la tesi doctoral relacionat amb les diferents competències que ha de tenir un bon professional de l'ensenyament i entrenament de l'esport del tennis.

1.2.2. Objectius

Aquesta tesi doctoral es proposa com a **objectiu general**:

- Identificar les competències que defineixen un bon entrenador de tennis a partir de la visió dels responsables de formació de federacions de tennis d'arreu del món.

Es plantegen quatre **objectius específics**:

1. Dissenyar i validar l'instrument necessari per a la recollida de dades.
2. Identificar les competències professionals que defineixen un bon entrenador de tennis en general, i de jugadors principiants i intermedis, avançats i d'alt rendiment.
3. Identificar les competències professionals que defineixen un bon entrenador de tennis en funció del rol que desenvolupa.
4. Valorar les competències professionals de l'entrenador de tennis que proposa la Federació Internacional de Tennis en funció del nivell en el que treballa i del rol que desenvolupa.

1.3. Abast de l'estudi

Donat que la recerca vol centrar-se en les competències professionals de l'entrenador de tennis i, entenent que aquestes poden abastar i posar en comú allò que pensen els experts dins de l'àmbit del tennis, creiem que podem realitzar una aportació sobre l'establiment d'un perfil competencial de l'entrenador de tennis a diferents nivells i que pugui ésser reconegut i usat als àmbits català, espanyol i internacional.

L'estudi pretén mostrar allò relatiu a la identificació de competències dels entrenadors de tennis per, a posteriori i en noves recerques, poder-ne ajustar els plans de formació al perfil competencial requerit per a l'exercici professional.

2. ANTECEDENTS DE LA RECERCA

“A les persones els costa pensar; però, només perquè tenen por a equivocar-se. Pensar consisteix en anar d’error en error”

Alain,
Xerrades sobre educació

2.1. Recerques en l'àmbit de l'Educació Física i l'Esport

2.2. Recerca en d'altres àmbits no esportius

2. ANTECEDENTS DE LA RECERCA

En aquest capítol es mostren publicacions i recerques que s'han centrat en l'anàlisi de les competències professionals en diferents camps. En elles ens fixarem, a nivell general, en l'àmbit, la descripció i els instruments de recerca emprats. D'aquesta manera, se cerquen connexions entre aquests treballs i la tesi que es presenta.

Seguint amb Garcia Córdoba (2002), "els aspectes que integren el plantejament d'una recerca han d'incloure els antecedents, resumits en el conjunt de treballs de recerca o tesis anteriors a l'estudi que es proposa, la qual cosa conforma l'origen de l'estudi" (p. 31).

S'han classificat les recerques en diferents àmbits, a saber: Educació Física i Esport, i àmbits no esportius com la psicologia i gestió dels recursos humans, l'universitari, el mèdic i sanitari, el turisme, l'animació sociocultural i l'orientació professional.

2.1. Recerques en l'àmbit de l'Educació Física i l'Esport

En aquest apartat veurem que en el món de l'esport hi ha recerques que han versat sobre el rol de la formació dels professionals de l'esport, el perfil competencial de diferents titulats i graduats, així com sobre l'ús de diferents enfocaments metodològics.

Autor/s i any	Àmbit	Descripció	Instruments de recerca
Nathanson (1979)	Esport	Competències professionals entrenador	Qüestionari
Fuentes (2001)	Esport – Tennis	Concepcions i creences sobre formació entrenadors alta competició de tennis	Qüestionari Entrevista en profunditat
Horch i Schütte (2003)	Esport	Competències professionals gerents en clubs i federacions alemanys	Qüestionari
Becker i Loy (2004)	Esport	Competències professionals Activitat Física i Salut	Qüestionari

Les competències professionals de l'entrenador de tennis. La visió dels seus formadors a nivell internacional

Boned, Rodríguez, Mayorga i Merino (2006)	Educació Física	Competències professionals llicenciat en E.F. a Espanya	Qüestionari
Dae-Woo, Min-Haeng i Young-Kum (2005)	Esport	Competències entrenador d'esportistes juvenils a Corea del Sud	Qüestionari Delphi
Sebastiani (2007)	Educació Física	Competències professionals professor E.F. a Catalunya	Entrevista en profunditat Contrast amb autors de referència
Cingiene i Puronaho (2008)	Esport	Competències professionals gestor esportiu a Europa	Qüestionari
Bellotto (2008)	Esport	Competències professionals nutricionista esportiu	Qüestionari amb tècnica Delphi
Marjeta, Sloan i Starc (2008)	Educació Física	Competències professor E.F. a Eslovènia	Qüestionari
Jiménez (2008)	Esport	Perícia entrenadors experts de bàsquet	Entrevista en profunditat
Kondrič i Kajtna (2009)	Esport	Competències entrenador tennis taula	Qüestionari
Valantine i Emeljanovas (2010)	Esport	Competències professionals gestors esportius lituans	Qüestionari
Jiménez i Lorenzo (2010)	Esport	Adaptabilitat de l'entrenador de bàsquet expert	Entrevista en profunditat
Cunha i altres (2010)	Esport	Autopercepció competències professionals entrenador de futbol	Qüestionari
Pérez (2010)	Psicologia de l'esport	Competències professionals psicòleg de l'esport	Revisió literatura
Fraille, de Diego i Boada (2011)	Esport	Perfil tècnics esport escolar a Europa	Qüestionari
Nash, Sproule i Horton (2011)	Esport	Competències entrenador esportiu	Entrevista en profunditat
Batista, Matos i Graça (2011)	Esport	Autopercepció competències professionals en professionals de l'esport	Qüestionari
Maulini (2012)	Esport	Competències educatives educador esportiu	Entrevista en profunditat Qüestionari
Vardhan, Balyi i Duffy (2012)	Esport	Competències professionals entrenadors esportius sudafricans	Anàlisi documental Judici d'experts

Figura 7. Estudis sobre competències professionals en l'àmbit de l'Educació Física i l'Esport.

Font: Elaboració pròpia.

2.2. Recerques en d'altres àmbits no esportius

Autor/s i any	Àmbit	Descripció	Instruments de recerca
Guerrero (1999)	Gestió recursos humans	Competències clau en ocupabilitat	Entrevista en profunditat
Agut (2003)	Turisme	Competències professionals en gerents d'organitzacions turístiques	Qüestionari
Ros (2004)	Medicina	Competències professionals metge	Qüestionari Grup de discussió
Dalmases (2004)	Medicina	Competències professionals metge	Qüestionari mini-Delphi Qüestionari Grup de discussió
Castro (2004)	Psicologia	Competències professionals psicòleg	Qüestionari
Saravia (2004)	Universitari	Avaluació professorat universitari en base a competències	Entrevista en profunditat Qüestionari
Chaves (2007)	Gestió recursos humans	Competències alumnes grau en psicologia	Entrevista d'avaluació situacional
Maldonado (2007)	Medicina	Competències professionals tecnòlegs mèdics	Qüestionari
Ruiz, Mas, Tejada i Navío (2008)	Universitari	Perfil professor universitari basat en competències	Entrevista en profunditat Qüestionari
Sánchez, Álvarez, Manzano i Pérez (2009)	Orientació professional	competències professionals de l'orientador professional	Qüestionari en línia Entrevista en profunditat Anàlisi documental
Freire i Salcines (2010)	Universitari	Competències professionals titulats universitaris	Qüestionari
Pazo i Tejada (2012)	Universitari	Competències estudiants magisteri E.F.	Qüestionari
Pinilla-Roa (2013)	Sanitari	Competències professionals dels professionals de la salut	Anàlisi documental
Sarrate, García i Pérez (2013)	Animació sociocultural	Competències clau animador professional	Qüestionari Entrevista en profunditat
Güilamo (2014)	Enginyeria industrial	Competències professionals enginyer industrial	Anàlisi documental Qüestionari Entrevista
Cornejo i Campos (2014)	Psicologia	Competències professionals psicòleg	Qüestionari

Figura 8. Estudis sobre competències professionals a àmbits no esportius.

Font: Elaboració pròpia.

En total, s'han revisat trenta-set estudis en un període comprès entre els anys 1979 i 2014. Els àmbits analitzats han estat l'Educació Física i l'Esport, amb vint-i-un estudis, i la resta d'àmbits no esportius, amb setze.

En molts dels estudis es pot observar com competència professional i formació són elements clau que van molt relacionats per a l'acompliment laboral.

A nivell metodològic s'ha vist com es combinen les recerques qualitatives i quantitatives, amb l'ús d'instruments d'investigació com són les entrevistes, els qüestionaris, els grups de discussió, entre d'altres, amb un predomini del qüestionari i l'entrevista en profunditat (veure Taula 1).

Taula 1. Instruments de recerca emprats en recerques sobre competències professionals

Instrument recerca	Freqüència
Qüestionari	17
Qüestionari i entrevista en profunditat	5
Entrevista en profunditat	4
Qüestionari amb tècnica Delphi	2
Anàlisi documental	1
Anàlisi documental i judici d'experts	1
Anàlisi documental, qüestionari i entrevista en profunditat	1
Entrevista d'avaluació situacional	1
Entrevista en profunditat i contrast amb autors de referència	1
Qüestionari en línia, entrevista en profunditat i anàlisi documental	1
Qüestionari i grup de discussió	1
Qüestionari, mini-Delphi i grup de discussió	1
Revisió literatura	1
Total	37

Font: Elaboració pròpia.

Tant l'abordatge del constructe i objecte d'estudi de les competències professionals com el disseny metodològic de les diferents recerques analitzades i presentades serveixen de guia i referència per orientar la present tesi doctoral.

3. MARC TEÒRIC

“El vell i respectable esport del tennis requereix d'uns minuts per aprendre's, però, d'una vida per dominar-se”

Rod Laver

- 3.1. *Introducció del capítol*
- 3.2. *Organització i institucions del tennis*
 - 3.2.1. *Situació de l'esport del tennis al món*
 - 3.2.2. *Estructura i organització de la Federació Internacional de Tennis (ITF)*
 - 3.2.2.1. *Comitès i comissions de l'ITF*
 - 3.2.3. *Situació del tennis a Espanya*
 - 3.2.4. *Situació del tennis a Catalunya*
- 3.3. *Etales i nivells en la formació i entrenament del tennis*
 - 3.3.1. *Aspectes generals*
 - 3.3.2. *Models de desenvolupament de l'esportista*
 - 3.3.2.1. *El model de Desenvolupament de l'esportista a Llarg Termini (LTAD) de Balyi i Hamilton*
 - 3.3.2.2. *El model de Desenvolupament de la Participació Esportiva (DMSP) de Côté i Lara-Bercial, Harrington i Duffy*
 - 3.3.2.3. *El model de la Federació Internacional de Tennis*
- 3.4. *La formació de l'entrenador de tennis*
 - 3.4.1. *La formació dels tècnics esportius*
 - 3.4.2. *Els projectes de l'AEHESIS i l'ISCF*
 - 3.4.3. *El model de les federacions de tennis*
 - 3.4.4. *Tendències en la formació d'entrenadors de tennis*
- 3.5. *Les competències: concepte i classificacions*
 - 3.5.1. *Definicions de competència*
 - 3.5.1.1. *Definicions de competència a nivell general*
 - 3.5.1.2. *Definicions de competència a nivell educatiu*
 - 3.5.1.3. *Definicions de competència a nivell professional / laboral*
 - 3.5.2. *Classificacions de competències*

3.5.3. *Enfocaments teòrics de les competències*

3.5.4. *Formulació de competències*

3.6. *Les Competències professionals de l'entrenador de tennis*

3.6.1. *Les competències professionals de l'entrenador esportiu. Una visió general*

3.6.2. *Les competències professionals de l'entrenador esportiu. La visió d'organismes internacionals: l'European Coaching Council (ECC) i l'International Council for Coaching Excellence (ICCE)*

3.6.3. *Les competències professionals de l'entrenador esportiu. La visió d'organismes a nivells espanyol i català: el Consejo Superior de Deportes (CSD) i l'Escola Catalana de l'Esport (ECE)*

3.6.4. *Les competències professionals de l'entrenador de tennis. Una visió general*

3.6.5. *Les competències professionals de l'entrenador de tennis. La visió d'organismes internacionals: la Federació Internacional de Tennis (ITF)*

3.6.6. *Les competències professionals de l'entrenador de tennis. La visió d'organismes a nivells espanyol i català: la Real Federación Española de Tennis (RFET) i la Federació Catalana de Tennis (FCT)*

3.6.6.1. *A nivell espanyol*

3.6.6.2. *A nivell català*

3.7. *La identificació de les competències professionals*

3.8. *El rol de l'entrenador de tennis*

3.8.1. *Els rols de l'entrenador esportiu*

3.8.2. *Els rols de l'entrenador de tennis*

3.9. *Àmbits de treball i mercat laboral de l'entrenador de tennis*

3.9.1. *El concepte de professió al sector de l'activitat física i l'esport*

3.9.2. *Àmbits de treball i mercat laboral del professional de l'activitat física i l'esport*

3.9.2.1. *Àmbits de treball del professional de l'activitat física i l'esport*

3.9.2.2. *Àmbits de treball del professional de l'activitat física i l'esport*

3.9.3. *Àmbits de treball i mercat laboral de l'entrenador de tennis*

3.10. *Resum del capítol*

3. MARC TEÒRIC

3.1. Introducció del capítol

Aquest capítol és dividit en vuit apartats que conformen el marc teòric que dona contingut conceptual a la present recerca.

En el primer apartat, **Organització i institucions del tennis**, es contextualitza de forma general l'esport del tennis en relació a les dimensions com el nombre de practicants, nombre de clubs i de pistes, així com dades referents al volum d'entrenadors per països. Aquestes dades es reflectiran a nivell internacional per països, i a nivell espanyol i català.

Des de la perspectiva organitzativa i institucional també es presenta l'ITF amb l'objectiu de tenir una visió de l'envergadura d'aquesta arreu del món, així com la relació de països que l'integren i com s'organitzen al voltant d'aquesta.

En el segon apartat, **Etales i nivells en la formació i entrenament de jugadors de tennis**, ens centrarem en la categorització dels diferents nivells d'entrenament en l'esport del tennis que tenen com a finalitat agrupar als esportistes en funció del seu nivell i rendiment en el joc.

Veurem que hi ha diferents criteris, denominacions i accepcions per referir-nos a aquest aspecte.

A l'hora de classificar etapes i nivells en un esport determinat es tenen en compte un seguit de paràmetres relacionats amb l'evolució dels aprenentatges i l'experiència tant de l'esportista com de l'entrenador. Normalment, s'utilitza aquesta fórmula per ubicar a l'entrenador en aquestes etapes en funció de la formació adquirida i acumulada i de l'itinerari professional i acadèmic d'aquest, però, no totes les federacions ni clubs de tennis adopten la mateixa taxonomia, per tant, existeixen diferents agrupacions de nivells en funció de la federació, club o acadèmia d'entrenament.

Una vegada revisats els diferents models, es planteja quin és el que tindrem en compte per contemplar-lo en aquesta recerca.

El tercer apartat, **La formació de l'entrenador de tennis**, presenta, inicialment, la temàtica de la formació dels tècnics esportius, per centrar-se, posteriorment, en la formació de l'entrenador de tennis i com aquesta ha estat concebuda en els darrers anys per diferents institucions esportives i formatives que en regulen la modalitat arreu del món.

Es veuran quines han estat i quines són les mancances en la formació de l'entrenador de tennis i quines són les experiències i tendències que proposen determinades federacions nacionals d'arreu del món i la mateixa ITF.

A continuació, en el quart apartat, **Les competències: concepte i classificacions**, es fa una revisió sobre el concepte de competència a nivell general i des de les perspectives educativa i professional / laboral. Aquest apartat també se centrarà en les aproximacions i definicions de la competència professional.

S'analitzen les competències visualitzant les classificacions de diversos autors per poder acotar una definició de competència professional que serveixi per guiar la recerca plantejada en aquesta tesi doctoral.

En el cinquè apartat, **Les competències professionals de l'entrenador de tennis**, s'aborden les competències professionals de l'entrenador esportiu, a nivell general, i les de l'entrenador de tennis des de diferents perspectives d'anàlisi i a partir de diverses institucions esportives i formatives a nivell nacional i internacional.

L'apartat sisè, **La identificació de les competències professionals**, descriu el concepte de la identificació / detecció de les competències professionals a partir dels diferents mètodes que s'utilitzen a l'àmbit professional dels recursos humans.

Seguidament, el setè apartat aborda la temàtica del **Rol de l'entrenador esportiu i de l'entrenador de tennis** ja que es tracta d'un element important per relacionar les competències professionals d'aquest darrer amb l'experiència, mestratge i formació acumulats al llarg del temps.

En el vuitè i darrer apartat, **Àmbits de treball i mercat laboral de l'entrenador de tennis**, es tracta el concepte de professió, professió titulada, els diversos tipus de professional, els àmbits de treball al sector de l'activitat física i l'esport i, a nivell general, de l'entrenador de tennis.

Es presenten els diversos àmbits laborals en els que treballa el professional de l'activitat física i l'esport i l'entrenador de tennis, i es veuran les diferents relacions laborals que s'hi estableixen i la influència de la formació i les titulacions en tot aquest sistema.

També es revisa el context del mercat laboral i com aquest es configura a l'actualitat a l'esport i, en concret, en el tennis.

3.2. Organització i institucions del tennis

3.2.1. Situació de l'esport del tennis al món

El tennis és uns dels esports individuals més coneguts i practicats arreu del món. Es calcula que hi ha al voltant de 60 milions de practicants a nivell mundial (Crespo, 2009).

Diversos autors reforcen la idea de la importància de la recerca en el mercat del tennis per descriure'n el panorama a nivell internacional en diferents àmbits (Mäenpää, Jobson i Löffler, 2009).

El nombre de practicants de tennis depèn de la població del país i de l'índex de penetració de l'esport dins d'aquest. Aquesta dada permet comparar els diferents països i establir-ne el grau de maduració (veure Figura 9).

Situació	Índex de penetració	Països
Plena maduresa	A partir del 4-5 %	Austràlia, Canadà, República Txeca, França, Itàlia, Països Baixos, Suècia, Gran Bretanya, Estats Units.
En creixement	Entre l'1 i el 4 %	Argentina, Xile, Alemanya, Japó, Mèxic, Singapur, Sudàfrica, Corea del Sud, Espanya, Taiwan.
En desenvolupament	Inferior a l'1 %	Brasil, Marroc, Rússia.

Figura 9. Índex de penetració del tennis a diferents països.

Font: Traduïda de Crespo (2009, p. 23).

A nivell de posicionament de l'esport, hi ha molts elements del tennis que poden ésser-ne considerats com a punts forts com són els beneficis per a la salut (Groppel, 1997), la tradició tennística, el fet d'ésser un esport olímpic, l'impacte social del joc, la participació i la tipologia dels jugadors, la venda de raquetes i d'equipacions, l'evolució del mercat i la indústria del tennis, la construcció i utilització de pistes de tennis, l'afluència d'espectadors a les competicions i els aficionats que en segueixen els diferents circuits (Crespo, 2009).

Una altra dada a tenir en compte des de la perspectiva del desenvolupament de l'esport del tennis arreu del món és la del nombre d'entrenadors. L'any 2007, l'ITF realitza un estudi en diferents països per analitzar el volum d'entrenadors existents. Les dades obtingudes es mostren a la Taula 2.

Taula 2. Nombre d'entrenadors de tennis per països

País	Nombre d'entrenadors
Estats Units d'Amèrica	40.000
França	32.700
Alemanya	19.575
Xina	15.000
Països Baixos	11.800
Espanya	8.000
República Txeca	4.800
Suècia	4.500
Argentina	4.000
Austràlia	3.835
Índia	3.500
Sudàfrica	2.500
Gran Bretanya	2.360
Canadà	2.000
Mèxic	870
Veneçuela	570
Irlanda	330
Perú	274
Noruega	130

Font: Elaboració pròpia a partir de l'ITF (2007).

A nivell d'organització, es considera com a indústria del tennis a aquelles institucions, organismes, agrupacions de professionals, empreses, etc., que envolten l'esport des de la seva perspectiva en el propi sector. Organismes com la *Tennis Industry Association* (en endavant,

TIA)⁷, *Sports Marketing Surveys* i *Forbes*⁸ analitzen l'impacte per sectors productius i en dimensionen l'evolució de la indústria del tennis per països i arreu del món. (veure Figura 10).

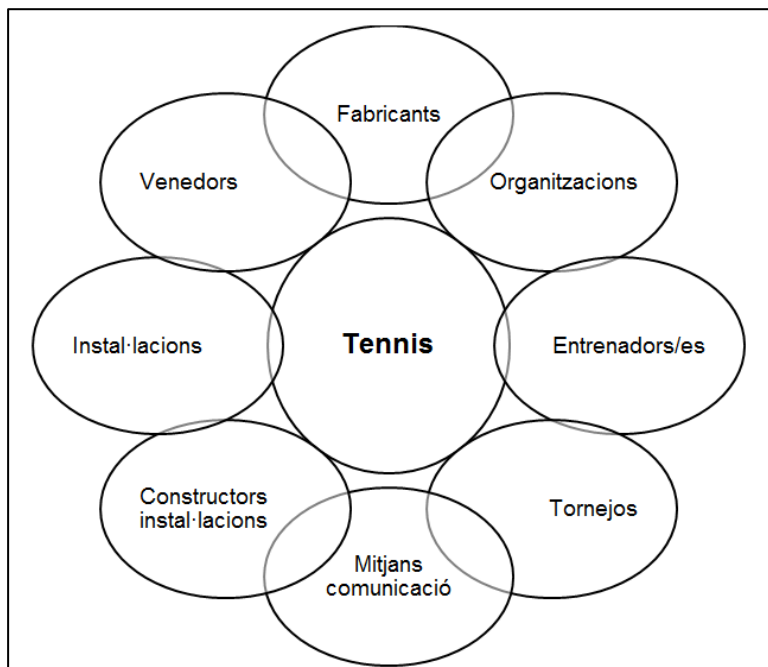


Figura 10. La indústria del tennis al món.

Font: Traduïda de *Tennis Industry Association* (2010).

Als Estats Units, l'impacte econòmic anual del sector del tennis és de 5,6 bilions de dòlars i a la Gran Bretanya, de 2,5. Cada any es venen aproximadament 3,4 milions de raquetes i 127 milions de pilotes als Estats Units d'Amèrica (veure Figura 11 i Figura 12).

⁷ La *Tennis Industry Association* (TIA) és una entitat a nivell mundial que analitza l'estat del tennis en general. Recuperat de <http://www.tennisindustry.org/cms/index.cfm?>

⁸ *The global tennis industry in numbers*. Recuperat de: <http://www.bbc.com/news/business-25824824>

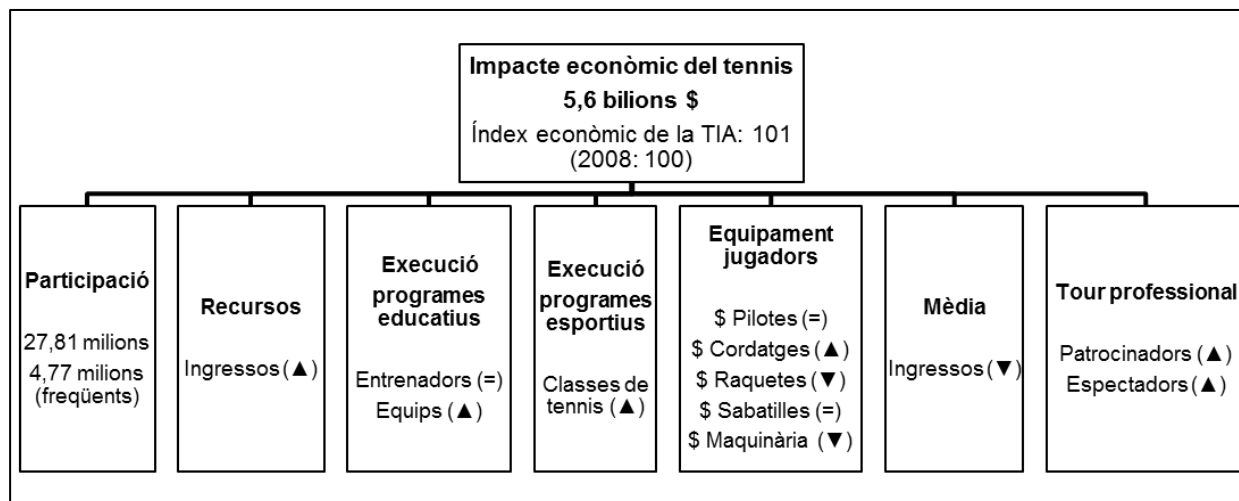


Figura 11. Dades de l'esport del tennis als E.E.U.U.

Font: Traduïda i adaptada de Tennis Industry Association (2010).

Índex econòmic TIA 101 (5,6 bilions %)	Participació total 27,81 milions
Jugadors joves 3,7 milions	Jugadors en lligues organitzades per la Federació Americana de Tennis (USTA) 329.910

Figura 12. Dades econòmiques i de practicants de tennis als E.E.U.U.

Font: Traduïda i adaptada de Tennis Industry Association (2010).

En relació al **model esportiu**, l'esport del tennis s'ha organitzat tradicionalment amb l'estructura de piràmide del rendiment, incorporant progressivament diferents segments de la població i fomentant la promoció de la pràctica del tennis per a tothom (veure Figura 13).

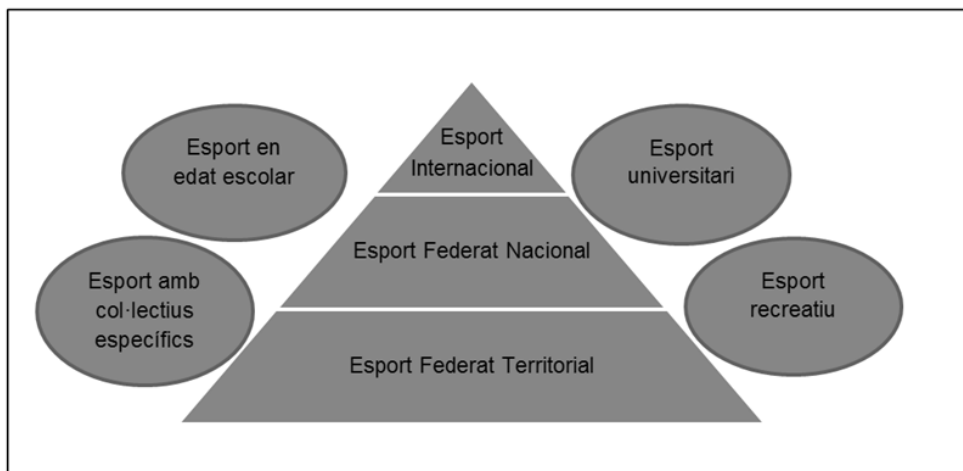


Figura 13. Model d'organització federativa.

Font: Elaboració pròpia a partir de Lara-Bercial, Harrington i Duffy (2013).

La Federació Francesa de Tennis (FFT) estableix el denominat “cercle virtuós” del sector del tennis (Bayle i Maltès, 2009) (veure Figura 14).

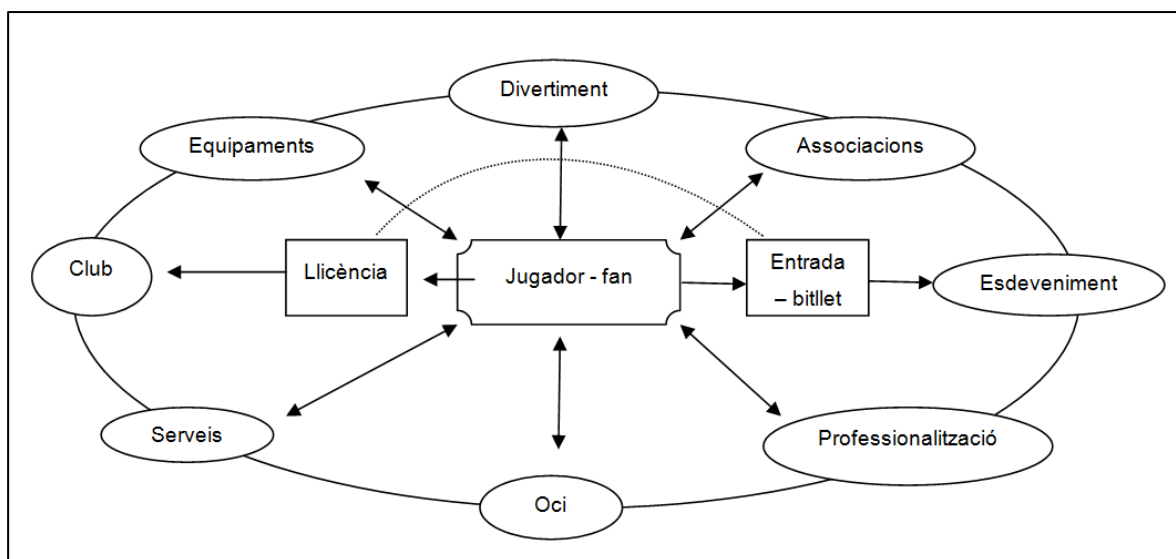


Figura 14. Cercle virtuós del sector del tennis.

Font: Traduïda i adaptada de Bayle i Maltès (2009).

A nivell de la importància i lideratge de l'esport del tennis a diferents països, diversos autors (Anderson, 2004; Bayle i Crognier, 2009; De Bosscher, De Knop i Heyndels, 2003; Crespo, 2006a, 2009; Reynes, 2009) i la pròpia ITF (2000, 2010) n'han analitzat criteris i indicadors que en poden donar els arguments.

En aquesta línia, Crespo (2006a) es planteja la següent qüestió: Com podem definir una nació que és una potència mundial del tennis?. Generalment, es pot considerar que és una nació que té èxit quan genera bons jugadors i molts jugadors.

Generar bons jugadors s'objectiva a través del còmput de campions individuals i per equips, la qual cosa en dimensiona l'anomenat "èxit de rendiment", que s'aconsegueix, per una banda, a través de la combinació de tenir bones i nombroses competicions i entrenaments adequats amb els mitjans materials i humans de qualitat i, per l'altra, amb molts jugadors (grans nivells de participació), associat a "l'èxit de desenvolupament", que s'aconsegueix amb la combinació de polítiques de desenvolupament de programes de massificació i plans de desenvolupament en centres educatius, instal·lacions públiques i privades, etc.

Seguint amb Crespo (2006a), sobre els diferents paràmetres d'èxit, s'entén que aquesta és una variable difícil de mesurar en un esport ja que hi ha molts paràmetres a analitzar i valorar.

S'haurien de tenir en compte els resultats dels equips i dels jugadors a nivell individual, però, també indicadors de caire socioeconòmic dels respectius països.

Per poder valorar la importància i pes de les diferents federacions nacionals a la pròpia ITF, un dels indicadors emprats és el de la classificació mundial dels 25 primers països segons resultats a les competicions per equips masculina (Copa Davis) i femenina (Copa Federació)⁹ (veure Figura 15) i el nombre total d'aquestes competicions guanyades per cada país (veure Taula 3).

⁹ Classificació mundial per països. Recuperat de: <http://www.copadavis.com/es/ranking/actuales.aspx>. | <http://www.fedcup.com/es/ranking/actuales.aspx>

Classificació països Copa Davis	Classificació països Copa Federació
1. República Txeca	1. República Txeca
2. Sèrbia	2. Itàlia
3. Espanya	3. Rússia
4. Argentina	4. Alemanya
5. França	5. Austràlia
6. Itàlia	6. Sèrbia
7. Suïssa	7. Polònia
8. Canadà	8. Canadà
9. Estats Units d'Amèrica	9. França
10. Kazajstan	10. Eslovàquia
11. Gran Bretanya	11. Argentina
12. Alemanya	12. Espanya
13. Japó	13. Suïssa
14. Austràlia	14. Estats Units d'Amèrica
15. Croàcia	15. Suècia
16. Bèlgica	16. Romania
17. Holanda	17. Holanda
18. Ucraïna	18. Japó
19. Israel	19. Brasil
20. Brasil	20. Gran Bretanya
21. Àustria	21. Tailàndia
22. Eslovàquia	22. Kazajstan
23. Índia	23. Paraguai
24. Uzbekistan	24. Bielorrússia
25. Polònia	25. Bèlgica

Figura 15. Classificació dels 25 primers països segons Copa Davis i Copa Federació.

Font: Elaboració pròpia a partir de ITF (2014).

Taula 3. Països campions Copa Davis i Copa Federació¹⁰

Copa Davis (des de l'any 1900)		Copa Federació (des de l'any 1963)	
País	Nombre vegades	País	Nombre vegades
Estats Units d'Amèrica	32	Estats Units d'Amèrica	17
Austràlia	28	Austràlia	7
França	9	República Txeca	7
Gran Bretanya	9	Espanya	5
Suècia	7	Rússia	4
Espanya	5	França	2
Alemanya	3	Alemanya	2
Rússia	2	Itàlia	2
Croàcia	1	Bèlgica	1
República Txeca	1	Eslovàquia	1
Itàlia	1	Sudàfrica	1
Sudàfrica	1		
Sèrbia	1		

Font: Elaboració pròpia a partir de l'ITF.

De Bosscher, De Knop i Heyndels (2003, p. 186) i Crespo (2006, p. 2) parlen dels indicadors de l'èxit relatiu i absolut.

L'èxit absolut es valora puntuant el nombre de jugadors classificats entre els 100 i 1.000 primers a les classificacions professionals de la WTA (femenina) i ATP (masculina)¹¹; i l'èxit relatiu, realitzant una anàlisi dels determinants macroeconòmics que expliquen l'èxit absolut (veure Taula 4 i Taula 5).

¹⁰ Recuperat de: <http://www.copadavis.com/es/ranking/actuales.aspx> i <http://www.fedcup.com/es/estad%C3%ADsticas/campeonas.aspx>

¹¹ WTA: *Women Tennis Association*; ATP: *Association of Tennis Professionals*.

Taula 4. Èxits absolut i relatiu dels països en funció la classificació dels seus 1000 primers jugadors

País	Èxit Absolut (EA) respecte primers 1.000 jugadors	Classificació segons Èxit Absolut	Èxit Relatiu (ER)
1. Espanya	74.220	2	56.244
2. França	70.782	3	44.500
3. República Txeca	48.861	6	39.910
4. Argentina	46.799	7	33.259
5. Alemanya	62.623	4	33.150
6. Itàlia	51.392	5	27.225
7. Estats Units d'Amèrica	97.554	1	25.075
8. Austràlia	41.476	8	22.932
9. Eslovàquia	22.316	1	16.297
10. Croàcia	16.631	18	14.235

Font: Traduït de De Bosscher, De Knop, i Heyndels (2003, p. 64).

Taula 5. Èxits absolut i relatiu dels països en funció de la classificació dels seus 100 primers jugadors

País	Èxit Absolut (EA) respecte primers 100 jugadors	Classificació segons Èxit Absolut	Èxit Relatiu (ER)
1. Espanya	1.396	2	1.223
2. França	852	3	594
3. Estats Units d'Amèrica	1.483	1	555
4. República Txeca	399	9	326
5. Argentina	475	6	292
6. Suècia	415	8	258
7. Alemanya	527	5	245
8. Eslovàquia	261	13	219
9. Croàcia	205	15	202
10. Rússia	781	4	111

Font: Traduït de De Bosscher, De Knop, i Heyndels (2003, p. 64).

Les conclusions de l'anàlisi van ésser que els determinants socioeconòmics proporcionen una imatge diferent a la que ofereixen les dades de classificació de jugadors. Els Estats Units d'Amèrica, segons els criteris utilitzats en aquest estudi, no són la nació que té més èxit en el tennis, sinó que ho és Espanya.

Tenint en compte les dades de la classificació dels 1.000 primers jugadors, França, la República Txeca, Argentina i Alemanya estan entre els 5 primers països darrera d'Espanya.

Les classificacions dels països difereixen considerablement si tenim en compte els 100 primers o els 1.000 primers jugadors classificats professionalment.

L'ITF (2000) va analitzar els factors limitants de l'èxit del tennis a nivell nacional i internacional i va concloure que, en general, tant els estudis realitzats com l'experiència pràctica afirmen que els següents països són els que tenen més èxit: Espanya, França, Estats Units d'Amèrica, Argentina, Xile, Suècia, Alemanya, República Txeca, Austràlia, Rússia, Tailàndia, Eslovàquia, Brasil, Suïssa i el Marroc.

La mateixa recerca també va posar de manifest una sèrie d'indicadors d'èxit d'un país d'entre els quals hi ha els següents¹²:

- Volum d'associats a clubs.
- Nivell de popularitat del tennis al país.
- Nombre d'inscrits en tornejos nacionals.
- Nombre de jugadors nacionals en classificacions internacionals.
- Venda d'entrades en tornejos.
- Índex d'audiència de televisió.
- Vendes de material.
- Interès dels voluntaris.
- Nombre de jugadors habituals.
- Cooperació dels patrocinadors.
- **Demanda de més entrenadors.**
- Índex de construcció de pistes.

¹² En negreta allò relacionat amb el col·lectiu d'entrenadors.

Igualment, l'estudi de l'ITF va identificar un conjunt d'idees que podrien ajudar al desenvolupament internacional del tennis:

- Promoció conjunta.
- Enfocament unitari de l'ATP-WTA-ITF.
- Formats de competició per temps.
- Sistema de classificació mundial.
- Iniciativa mundial per fer el tennis més present en els mitjans de comunicació.
- Coordinació entre federacions nacionals.
- Impulsar el tennis femení.
- Jugar la Copa Davis i la Copa Federació (*Fed Cup*) a nivell regional, i els Jocs Olímpics.
- Poder veure a la TV els Grand Slams en canals gratuïts.
- Desenvolupar programes per als col·lectius menys afavorits.
- Millorar la imatge del tennis: canviar certes regles.
- Involucrar més als pares.
- **Millorar la formació dels entrenadors.**
- Fer que el tennis sigui atractiu i divertit.
- Fer que el tennis sigui més barat.
- Organitzar esdeveniments importants.
- Organitzar el tennis a nivell local, recreatiu, escolar i de carrer.

3.2.2. Estructura i organització de la Federació Internacional de Tennis (ITF)

El tennis és un dels esports amb més tradició i arrelament arreu del món. La Federació Internacional de Tennis (ITF) es va fundar l'any 1913 i la Federació Americana va ser la primera en existir amb l'any de fundació el 1881.

L'ITF, a l'actualitat compta amb 210 federacions nacionals afiliades¹³, de les quals n'hi ha 13 de suspeses¹⁴. Aquestes federacions s'organitzen per continents en sis associacions regionals, també denominades confederacions, que es detallaran més endavant.

¹³ Relació de federacions nacionals afiliades a l'ITF a 1 de gener de 2014. Recuperat de:
<http://www.itftennis.com/media/173074/173074.pdf>

L'ITF té els objectius propis d'una federació esportiva internacional en relació a la promoció i regulació del tennis a nivell mundial, organitzant els seus propis tornejos i esdeveniments¹⁵.

Segons Palomar i Terol (2012, p. 28), l'ITF té una estructura organitzativa que es constitueix en una societat de responsabilitat limitada per accions denominada *ITF Limited* (la Companyia) i constituïda a les Bahames, els objectius generals de la qual són:

- Fomentar el creixement i desenvolupament de l'esport del tennis a tot el món.
- Desenvolupar les funcions de l'organisme mundial regulador de l'esport del tennis.
- Fer, esmenar, defensar i posar en vigència les regles del tennis.
- Promoure universalment el desenvolupament del joc en tots els nivells i edats per a capacitats i discapacitats, ja siguin homes o dones.
- Prendre les mesures necessàries que puguin semblar oportunes per fomentar els interessos del tennis des del punt de vista internacional.
- Promoure i fomentar l'ensenyament del tennis.
- Dictar i fer acomplir els reglaments dels campionats internacionals per equips i les competicions de la Companyia.
- Adjudicar campionats oficials de tennis que siguin reconeguts per la Companyia.
- Donar a les associacions afiliades, per acció conjunta, una major influència en llurs tractes amb els organismes reguladors d'altres esports.
- Preservar la independència de la Companyia en tots els assumptes relacionats amb el joc del tennis sense la intervenció d'altres autoritats externes en les seves relacions amb nacions i associacions regionals afiliades.
- Definir els requisits per convertir-se en jugador de tennis i regular el joc amateur, el professional i el mixt amateur/professional.
- Administrar les finances de la Companyia de la manera que es consideri oportuna.
- Preservar la integritat i independència del tennis com a esport.

¹⁴ Qualsevol federació nacional pot demanar la suspensió de l'afiliació a l'ITF. Són motius de possible suspensió quan es perjudica el prestigi internacional del joc de tennis com esport, no representar adequadament el tennis en el seu territori i/o deixar de pagar la subscripció per un període de dos anys consecutius.

¹⁵ Estatuts de l'ITF. Recuperats de: <http://www.itftennis.com/media/175213/175213.pdf>

- Emprendre qualsevol acte o activitat que no estigui prohibit per cap llei en vigor a la *Commonwealth* de les Bahames.
- Portar a terme els objectius i propòsits sense discriminació injusta per motiu de color, raça, nacionalitat, origen ètnic o nacional, edat, sexe o religió.

Atenent als objectius anteriors, l'ITF lidera cinc àmbits d'actuació (Crespo, 2009) (veure Figura 16).

Àmbits	Principals característiques
Administració i reglamentació	Administració i reglamentació del joc a través de les federacions nacionals afiliades a l'ITF així com les confederacions nacionals. L'ITF és responsable de l'establiment de les regles del tennis, que inclouen les especificitats de les pistes i dels equipaments i el nomenament dels oficials i els jutges de cadira. Participa en l'aplicació del programa antidopatge al circuits ATP i WTA.
Organització de competicions internacionals	Controla l'organització de les competicions internacionals per equips, de tennis en cadira de rodes i, sobretot, els dos grans esdeveniments internacionals (la Copa Davis i la Copa Federació).
Vetlla per la qualitat	Té cura dels circuits i esdeveniments internacionals: els circuits juvenils masculí i femení, el circuit sènior de l'ITF, el tennis en cadira de rodes i la Copa Hopman.
Desenvolupament del tennis	Programes de desenvolupament arreu del món. Els fons de desenvolupament " <i>Grand Slam</i> " i la ITF inverteixen més de quatre milions de dòlars anuals amb la finalitat de fer evolucionar el tennis.
Promoció del tennis	El mercat del tennis a través de la televisió, esdeveniments i els patrocinadors.

Figura 16. Àmbits d'actuació de l'ITF.

Font: Traduït i adaptat de Crespo (2009, p. 19).

El capital social de l'*ITF Limited* és de 1.000 dòlars dividits en 100 accions de classe "A" d'un valor nominal d'1 dòlar, 600 accions de classe "B" i 300 accions de classe "C" del mateix valor nominal (veure Taula 6).

Taula 6. Federacions nacionals de tennis per nombre d'accions a l'Assemblea de l'ITF

Accions	Categoria	Països
12 accions classe "B"	1	5
9 accions classe "B"	2	14
7 accions classe "B"	3	7
5 accions classe "B"	4	13
3 accions classe "B"	5	21
1 acció classe "B"	6	87
1 acció classe "C"	7	63
	Total	210

Font: Elaboració pròpia a partir de l'ITF¹⁶

Els òrgans de govern de l'ITF són el Consell, que és l'Assemblea General de tots els socis, el President, que l'escull l'Assemblea per un període de quatre anys, i el Consell d'Administració, que el formen el President i tretze membres escollits pels socis de classe B.

Gairebé totes les federacions afiliades a l'ITF s'agrupen per zones geogràfiques en diferents confederacions, excepte les federacions americana i canadenca que no pertanyen a cap confederació (veure Taula 7).

Les confederacions existents i a la vegada vinculades a l'ITF són:

- *Asian Tennis Federation (ATF)*
- *Confederation of African Tennis (CAT)*
- *Confederación Sudamericana de Tenis (COSAT)*
- *Confederación de Tenis de Centroamérica Caribe (COTECC)*
- *Oceania Tennis Federation (OTF)*
- *Tennis Europe (TE)*

¹⁶ Informació extreta del web de l'ITF. Recuperat de: www.itftennis.com

Taula 7. Agrupació de les federacions nacionals de tennis per zones geogràfiques

Zones geogràfiques	Nombre de països
Àfrica (CAT)	52
Europa (TE)	49
Àsia (ATF)	44
Amèrica Central – Carib (COTECC)	32
Oceania (OTF)	20
Amèrica del Sud (COSAT)	11
Amèrica del Nord (Federacions Americana i Canadenca no afiliades a cap confederació)	2
Total	210

Font: Elaboració pròpia a partir de l'ITF ¹⁷.

A nivell de representació de personal tècnic, l'ITF té distribuïts arreu del món 10 oficials de desenvolupament que són professionals tècnics que vetllen per les federacions nacionals agrupades per zones (veure Figura 17).

Zones geogràfiques	Federacions
1 Carib	Anguilla, Antigua i Barbuda, Aruba, Bahames, Barbados, Bonaire, Cuba, Curaçao, Dominica, Grenada, Guyana, Haití, Illes Bermudes, Illes Caiman, Illes Turks i Caicos, Illes Verges Britàniques, Illes verges dels EEUU, Jamaica, Mèxic, Puerto Rico, República Dominicana, Saint Christopher i Nevis (suspesa), Saint Lucia, Saint Vicent i les Grenadines, Trinitat i Tobago
2 Amèrica Central	Belize, Panamà, Costa Rica, Nicaragua, Guatemala, Hondures, El Salvador,
3 Amèrica del Sud	Argentina, Bolívia, Brasil, Colòmbia, Equador, Paraguai, Perú, Surinam, Uruguai, Veneçuela, Xile
4 Àfrica de l'Oest, Central i del Nord	Benín, Burkina Faso, Camerun (suspesa), Cap Verd, Congo (suspesa), Costa d'Ivori, Egipte, Eritrea, Gabon, Gàmbia, Ghana (suspesa), Guinea Bissau, Guinea Conakry (suspesa), Guinea Equatorial (suspesa), Libèria, Líbia, Mali, Marroc, Mauritània, Niger, Nigèria, República Centreafricana, República Democràtica del Congo, Senegal, Serra Lleona, Sudan, Togo, Tunísia, Txad

¹⁷ Recuperat de: www.itftennis.com

5	Àsia Central, de l'Oest i del Nord	Aràbia Saudita, Bahrain, Brunei Darussalam, Cambodja, Emirats Àrabs Units, Filipines, Iemen, Indonèsia, Iran, Iraq, Jordània, Kazakhstan, Kirguizistan, Kuwait, Laos, Líban, Macau, Malàisia, Myanmar, Oman, Palestina (suspesa), Qatar, Singapur, Síria, Tadjikistan (suspesa), Tailàndia, Turkmenistan, Uzbekistan, Vietnam, Afganistan, Bangladesh, Bhutan, Índia, Maldives, Nepal, Pakistan, Sri Lanka,
6	Àfrica de l'Est	Burundi, Djibouti, Eritrea, Etiòpia, Kenya, Rwanda, Seychelles, Somàlia (suspesa), Tanzània, Uganda (suspesa)
7	Àfrica del Sud	Angola, Botswana, Camores, Lesotho, Madagascar, Malawi, Maurici, Moçambic, Namíbia, Sudàfrica, Swazilàndia, Zàmbia (suspesa), Zimbabwe
8	Europa	Albània, Alemanya, Andorra, Armènia, Àustria, Azerbaidjan, Bèlgica, Bielorússia, Bòsnia i Hercegovina, Bulgària, Croàcia, Dinamarca, Eslovènia, Espanya, Estònia, Finlàndia, França, Geòrgia, Gran Bretanya, Grècia, Hongria, Irlanda, Islàndia, Israel, Itàlia, Letònia, Liechtenstein, Lituània, Luxemburg, Malta, Moldàvia, Mònaco, Montenegro, Noruega, Països Baixos – Holanda, Polònia, Portugal, República de Macedònia, República Eslovaca, República Txeca, Romania, Rússia, San Marino, Sèrbia, Suècia, Suïssa, Turquia, Ucraïna, Xipre
9	Àsia de l'Est	República de Corea, República Democràtica Popular de Corea (suspesa), República Popular de la Xina, Japó, Mongòlia, Hong Kong, Xina Taipei
10	Oceania	Austràlia, Fiji, Guam, Illa Norfolk, Illes Cook, Illes Marianes septentrionals, Illes Marshall (suspesa), Illes Salomó, Kiribati, Micronèsia, Nauru, Nova Zelanda, Palau, Papua New Guinea, Samoa, Samoa Nord-americana, Tahití, Tonga, Tuvalu, Vanuatu

Figura 17. Distribució dels oficials de desenvolupament de l'ITF per zones geogràfiques.

Font: Elaboració pròpia a partir de l'ITF¹⁸.

3.2.2.1. Departaments, comitès i comissions de l'ITF

Per veure l'organització de l'ITF i quins en són els àmbits d'actuació, n'assenyalem a continuació els diferents departaments, comitès i comissions que la componen així com les funcions més importants de cadascun:

Departaments

L'ITF es divideix en sis departaments principals, integrats per professionals que treballen per assolir els objectius de l'organització. Aquests departaments són:

¹⁸ Recuperat de: www.itftennis.com

Presidència i Comunicacions

La proximitat de les àrees presidencial i de comunicació assegura que les relacions públiques s'integrin plenament en els processos de presa de decisions. El departament de comunicació edita diverses publicacions especialitzades, supervisa la gestió del conjunt de llocs web de l'ITF i proporciona suport dels mitjans per als tornejos de *Grand Slam*, la Copa Davis i la Copa Federació.

Comercial

El departament comercial s'encarrega dels drets de televisió i les vendes de patrocini. Es concentra en el desenvolupament i l'enfortiment de les marques existents de l'ITF i també del manteniment de les relacions amb els patrocinadors actuals i futurs, i amb els organismes de radiodifusió i la indústria del tennis en el seu conjunt.

Tennis Professional

El departament de Tennis Professional té àmplies responsabilitats a les competicions emblemàtiques de l'ITF: la Copa Davis, la Copa Federació i els Jocs Olímpics.

Desenvolupament del Tennis

La promoció de joves, de jugadors de tennis en cadira de rodes i persones de la tercera edat, juntament amb les activitats de desenvolupament són elements clau per a la difusió de l'esport del tennis arreu del món.

Dins d'aquest departament hi ha l'àrea de formació (*ITF Coaching*) que s'encarrega de supervisar i/o impartir els programes formatius de les federacions nacionals.

L'objectiu del Programa de Formació d'Entrenadors de l'ITF¹⁹ és contribuir a que les federacions nacionals desenvolupin el seu propi programa de formació d'entrenadors perquè siguin autosuficients i millorar el nivell de l'entrenament del tennis arreu del món.

Ciència i Tecnologia

El departament de Ciència i Tecnologia és responsable de totes les àrees de la ciència del tennis, que inclou supervisar l'evolució en la tecnologia del material i els equipaments per tal de protegir la naturalesa del joc a tots els nivells, les proves de laboratori de les pilotes per a l'aprovació de l'ITF i la classificació de les superfícies d'acord a la velocitat del bot, la ciència i la medicina esportiva i administració del programa antidopatge de tennis.

Finances i Administració

Les responsabilitats del departament de Finances i Administració són àmplies i inclouen recursos humans, viatges del personal, comptes i tecnologies de la informació.

Comitès

Comitè de Copa Davis (*Davis Cup*): vetlla pel bon funcionament de la competició per equips masculins entre països.

Comitè de Copa Federació (*Fed Cup*): vetlla pel bon funcionament de la competició per equips femenins entre països.

Comitè Olímpic: vetlla per la competició olímpica de tennis.

Comitè de Veterans: s'encarrega de l'establiment del calendari i el reglament de les competicions de veterans per equips nacionals.

Comitè de Juvenils: vetlla pel circuit i les competicions per equips juvenils ITF.

Comitè de Tennis en Cadira de Rodes: estableix el calendari i el reglament de la modalitat.

Comitè de Tennis Platja: estableix el calendari i el reglament de la modalitat.

¹⁹ Programa educatiu de l'ITF. Recuperat de: <http://es.coaching.itftennis.com/formaci%C3%B3n/programa-de-formaci%C3%B3n.aspx>

Comitè Constitucional: les seves funcions són les d'aconsejar i fer recomanacions al Consell d'Administració sobre la Constitució de l'ITF i sobre els reglaments de la competició.

Comitè de Finances i Auditoria: presenta informe financers al Consell d'Administració.

Comitè de Regles del Tennis: vetlla pel manteniment i actualització de les regles del tennis.

Comissions

Comissió d'Atletes.

Comissió de Tennis Platja.

Comissió d'Entrenadors.

Comissió de Mitjans de comunicació.

Comissió de Medicina i Ciències de l'Esport.

Comissió Tècnica.

3.2.3. Situació del tennis a Espanya

En aquest apartat es descriu la situació del tennis a Espanya a nivell de llicències federatives, volum de practicants, nombre de pistes, etc., per tenir-ne una visió global de la dimensió respecte de la resta d'Europa i del món.

La Taula 8 il·lustra el nombre de llicències federatives per gènere a Espanya distribuïdes per les 19 federacions territorials (autonòmiques) que integren la *Real Federación Española de Tenis* (RFET).

Taula 8. Relació de federats a Espanya per federació territorial any 2014 ²⁰.

Federació territorial	Llicències masculines	Llicències femenines	Total
Andalusia	5.218	1.692	6.910
Aragó	1.530	559	2.089
Astúries	925	226	1.151
Illes Balears	2.084	680	2.764
Navarra	527	134	661
Cantàbria	864	377	1.241
Catalunya	18.679	8.350	27.029
Madrid	13.032	4.875	17.907
Galícia	2.562	706	3.268
València	7.807	3.175	10.982
País Basc	2.045	1.006	3.051
Múrcia	979	240	1.219
Extremadura	542	139	681
Illes Canàries	1.260	514	1.774
Castella i Lleó	1.741	508	2.249
Castella – la Manxa	1.311	278	1.589
Rioja	314	128	442
Ceuta	113	37	150
Melilla	317	194	511
Total	61.850	23.818	85.668

Font: Traduïda i adaptada de la Real Federación Española de Tennis ²¹.

La Taula 9 mostra el nombre de clubs de tennis i volum de pistes de cada federació territorial integrant de la RFET.

Taula 9. Nombre de clubs i pistes de tennis per federació territorial a Espanya any 2014.

Federació Territorial	Nombre de clubs	Nombre de pistes
Andalusia	209	847
Aragó	37	168
Astúries	30	95
Illes Balears	73	333

²⁰ Relació de federats a Espanya per Federacions Territorials any 2014. Recuperat de: http://rfet.es/es_licencias_introduccion.html

²¹ Real Federación Española de Tennis. Recuperat de: www.rfet.es

Navarra	14	53
Cantàbria	11	49
Catalunya	245	1.469
Madrid	114	666
Galícia	86	298
València	153	756
País Basc	42	152
Múrcia	32	174
Extremadura	29	89
Illes Canàries	48	156
Castella i Lleó	73	248
Castella – la Manxa	67	248
Rioja	8	36
Ceuta	4	12
Melilla	3	17
Total	1.278	5.866

Font: Traduïda i adaptada de la *Real Federación Española de Tennis*²²

Pel que fa al volum de practicants de tennis, Llopis i Llopis (2006, p. 3) afirmen en un estudi sobre els esports de raqueta a Espanya que hi ha al voltant d'1.136.000 practicants de tennis sobre el 1.804.300 del total dels practicants dels esports de raqueta, el que equival a un 63 % del total (veure Taula 10).

²² Clubs i pistes per Federació Territorial Espanyola. Recuperat de: http://rfet.es/es_clubes.html

Taula 10. La pràctica dels esports de raqueta a Espanya

Pràctica esportiva	% sobre total 15 a 75 anys	% sobre total que practica algun esport	Estimació del nombre total de practicants a Espanya	%
Tennis	3,4	8,9	1.136.052	63,0
Pilota (frontó, trinquet i frontennis)	1,0	2,7	334.133	18,5
Pàdel	0,9	2,4	300.720	16,7
Tennis taula	0,7	1,8	233.893	13,0
Esquaix	0,5	1,3	167.066	9,3
Bàdminton	0,2	0,5	66.827	3,7
Total esports de raqueta	5,4	14,4	1.804.317	100

Font: Traduïda i adaptada de Llopis i Llopis (2006, p. 3).

García Ferrando i Llopis (2010) analitzen les activitats més practicades a Espanya en el període 2005 - 2010 i detecten una davallada en el percentatge de practicants de tennis respecte del total de persones que practiquen esport; en concret, es passa del 8,9% de l'any 2005 al 6,9% al 2010 (veure Taula 11).

Taula 11. Les deu activitats fisicoesportives més practicades a Espanya els anys 2010 i 2005 (% sobre el total de practicants d'esport)

2010	%	2005	%
Gimnàstica i activitat física guiades	34,6	Natació (recreativa i de competició)	32,6
Futbol (en camp gran,sala, futbet i futbol 7)	24,6	Futbol (en camp gran,sala, futbet i futbol 7)	26,6
Natació (recreativa i de competició)	22,9	Gimnàstica i activitat física guiades	26,3
Ciclisme (recreatiu i de competició)	19,8	Ciclisme (recreatiu i de competició)	19,1
Cursa a peu (footing o running)	12,9	Activitat al medi natural (senderisme, muntanyisme, excursionisme ...)	11,9
Activitat al medi natural (senderisme, muntanyisme, excursionisme ...)	8,6	Cursa a peu (footing o running)	11,1
Bàsquet (pista gran o minibàsquet)	7,7	Bàsquet (pista gran o minibàsquet)	8,4
Tennis	6,9	Tennis	8,9
Atletisme	6,0	Atletisme	7,2
Pàdel	5,9	Musculació, culturisme i halterofília	6,8

Font: Traduïda i adaptada de García Ferrando i Llopis (2011, p. 87).

Els mateixos autors (García Ferrando i Llopis, 2010) també detecten una disminució del total de practicants de tennis a la franja d'edat dels 15 als 75 anys (veure Taula 12).

Taula 12. Evolució de la pràctica de les activitats físicoesportives a Espanya entre els anys 2010 i 2005 (% sobre el total de practicants de població entre 15 i 75 anys)

Activitats físico-esportives	2010	2005
Gimnàstica i activitat física guiades	14,5	10,0
Futbol	10,6	10,1
Natació	9,6	12,3
Ciclisme	8,5	7,2
Cursa a peu	5,6	4,2
Muntanyisme	3,7	4,5
Bàsquet	3,3	3,6
Tennis	3,0	3,4
Atletisme	2,6	2,7
Pàdel	2,6	0,9

Font: Traduïda i adaptada de García Ferrando i Llopis (2010, p. 92).

La Figura 18 mostra, segons García Ferrando i Llopis (2006), les correspondències dels motius de pràctica esportiva a Espanya en funció de les variables relacionades amb la competició, l'aspecte lúdico-social, l'aventura-evasió i la realització d'exercici físic-salut. Es pot apreciar que l'esport del tennis s'ubica principalment a la zona lúdico-social.



Figura 18. Mapa d'anàlisi factorial dels motius de pràctica dels diferents esports a Espanya. Font: Adaptada de García Ferrando i Llopis (2010, p. 175).

La Taula 13, que pren com a referència les dades descriptives que ens aporta la Federació Europea de Tennis (*Tennis Europe*, 2010), ens mostra la dimensió del tennis a Espanya i el percentatge del país respecte a Europa.

Taula 13. El tennis a Espanya amb relació a Europa

Variable	Dades a Espanya any 2009	% respecte a Europa
Població	45.555.700	5,5 %
Total jugadors	4.697.000	18,55 %
Llicències masculines	11.522	0,8 %
Llicències femenines	3.752	0,42 %
Llicències juvenils	57.097	3,2 %
Llicències sèniors	36.100	3,25 %
Jugadors a nivell recreatiu	4.650.000	33,64 %
Nombre de clubs	1.178	3,13 %
Nombre de pistes	5.501	3,02 %
Pistes cobertes	50	0,18 %
Pistes descobertes	5.451	3,54 %
Nombre entrenadors	8.000	9,42 %

Font: Traduïda i adaptada de *Tennis Europe* (2010)²³.

Es pot apreciar que les dades que aporta la Federació Europea de Tennis en relació al volum de practicants disten molt de les proporcionades per Llopis i Llopis (2006).

Seguint amb les dades de la Federació Europea de Tennis (*Tennis Europe*, 2010)²⁴, les Taules 14, 15, 16, 17, 18 i 19 ens aporten informació sobre dades per països com el nombre de llicències, el volum de practicants a nivell recreatiu i federat, el nombre de clubs de tennis i de pistes, així com el nombre d'entrenadors. Aquestes dades ens permeten valorar la dimensió de l'esport del tennis als diferents països europeus.

²³ Recuperat de: <http://www.tenniseurope.org/page.aspx?id=16704>

²⁴ <http://www.tenniseurope.org/page.aspx?id=16704>

Taula 14. El tennis a Espanya amb relació a Europa. Nombre total de llicències

País	Nombre de llicències federatives
Alemanya	1.965.876
França	1.125.201
Holanda	695.000
Gran Bretanya	518.527
Bèlgica	229.259
Itàlia	228.279
Espanya	108.471
Irlanda	105.000
Àustria	90.000
Suïssa	53.557
Total Europa (tots els països)	5.394.432

Font: Traduïda i adaptada de *Tennis Europe* (2010).

Taula 15. El tennis a Espanya amb relació a Europa. Nombre total de jugadors

País	Volum practicants
Espanya	4.697.000
Gran Bretanya	4.226.000
França	4.125.000
Alemanya	4.000.000
Itàlia	3.000.000
Holanda	1.100.000
Suïssa	608.000
Rússia	522.724
Suècia	500.000
República Txeca	424.100
Total Europa (tots els països)	25.324.424

Font: Traduïda i adaptada de *Tennis Europe* (2010).

Taula 16. El tennis a Espanya amb relació a Europa. Nombre total de jugadors aficionats

País	Nombre de jugadors aficionats
Espanya	4.588.529
Gran Bretanya	4.000.000
França	3.000.000
Itàlia	2.545.105
Alemanya	2.431.337
Rússia	500.000
Suècia	491.500
Suïssa	419.000
Holanda	405.000
República Txeca	400.000

Font: Traduïda i adaptada de *Tennis Europe* (2010).

Taula 17. El tennis a Espanya amb relació a Europa. Nombre total d'entrenadors

País	Nombre d'entrenadors
Alemanya	20.000
Gran Bretanya	11.000
Espanya	8.000
Turquia	6.000
França	5.895
República Txeca	5.891
Bèlgica	3.527
Itàlia	3.500
Holanda	2.800
Polònia	2.500
Total Europa (tots els països)	84.986

Font: Traduïda i adaptada de *Tennis Europe* (2010).

Taula 18. El tennis a Espanya amb relació a Europa. Nombre total de clubs

País	Nombre de clubs
Alemanya	9.805
França	8.362
Itàlia	3.100
Gran Bretanya	2.700
Àustria	2.500
Holanda	1.740
Espanya	1.178
República Txeca	1.123
Bèlgica	848
Suïssa	839
Total Europa (tots els països)	37.438

Font: Traduïda i adaptada de *Tennis Europe* (2010).

Taula 19. El tennis a Espanya amb relació a Europa. Nombre total de pistes

País	Nombre de pistes
Alemanya	49.442
França	32.875
Gran Bretanya	23.000
Holanda	13.500
Itàlia	9.500
Àustria	6.115
Bèlgica	5.620
Espanya	5.501
República Txeca	5.210
Suècia	4.300
Total Europa (tots els països)	188.442

Font: Traduïda i adaptada de *Tennis Europe* (2010).

3.2.4. Situació del tennis a Catalunya

En aquest apartat es presenten dades descriptives de l'esport del tennis a Catalunya i el percentatge d'importància respecte a Espanya (veure Taula 20).

Taula 20. El tennis a Catalunya amb relació a Espanya

Variable	Dades a Catalunya	% respecte a Espanya
Població ²⁵	7.513.000	16,15 %
Total llicències federatives (*) ²⁶	27.029	31,55 %
Llicències masculines (*)	18.679	30,20 %
Llicències femenines (*)	8.350	35,05 %
Llicències juvenils (*)	13.410	28,42 %
Llicències sèniors (*)	12.935	36,99 %
Nombre de clubs (*)	245	19,17 %
Nombre de pistes (*)	1.469	25,04 %
Pistes cobertes (*)	10	20 %
Pistes descobertes (*)	1.459	26,51 %
Nombre entrenadors (*)	2.830	35,37 %

Font: Elaboració pròpia a partir de la FCT i la RFET ²⁷.

*Dades al tancament de 2014

Com es pot apreciar a la Taula 20, Catalunya té un pes i rellevància importants respecte la resta d'Espanya, sobretot, en el volum de llicències federatives, que suposa més d'un 30% del total espanyol. També s'ha de tenir en compte que al voltant del 42% d'entrenadors que hi ha a Espanya són catalans –o s'han format a Catalunya–, i que el 26% de les pistes de tennis també són a Catalunya.

²⁵ Institut d'Estadística de Catalunya (IDESCAT). Recuperat de: <http://www.idescat.cat/dequavi/?TC=444&V0=1&V1=1>

²⁶ Federació Catalana de Tennis. Dades de llicències al tancament de desembre del 2014. Recuperat de: www.fctennis.cat

²⁷ (*) Dades extretes dels webs de les respectives federacions: www.fctennis.cat i www.rfet.es

3.3. Etapes i nivells en la formació i entrenament del tennis

3.3.1. Aspectes generals

Hi ha diversos autors que han analitzat les etapes de formació i entrenaments dels esportistes i el procés seguit per arribar a l'excel·lència i expertesa de l'esportista (Bell, 1993).

Lara-Bercial, Harrington i Duffy (2013, p. 7), prenent com a referència projecte “*International Sport Coaching Framework*” (ISCF), reconeixen que el més important sobre l'entrenament esportiu rau en la interacció del dia a dia entre entrenadors i esportistes -el que anomenen *front-line coaching*- en entrenaments i competicions. Atenent a aquest fet, proposen quatre esferes on s'associen la formació dels entrenadors i el desenvolupament de l'entrenament esportiu (veure Figura 19).

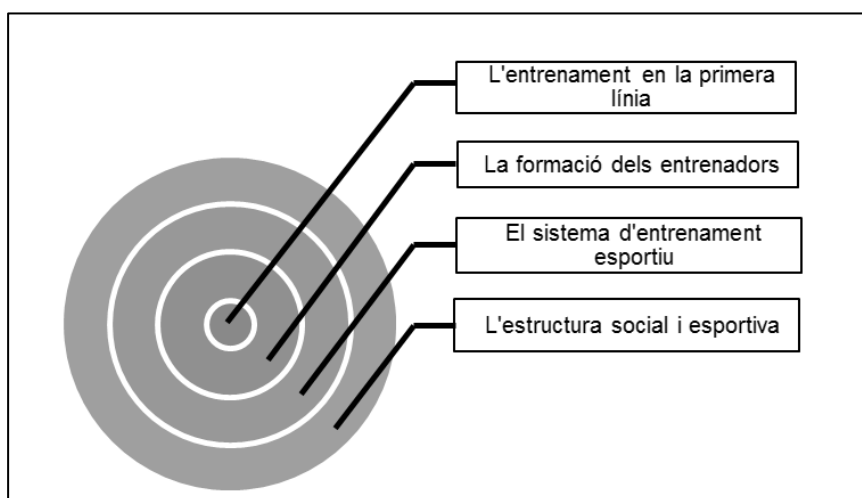


Figura 19. Variables que afecten la qualitat de l'entrenament esportiu.

Font: Traduïda de Lara-Bercial, Harrington i Duffy (2013, p. 7).

A continuació, desenvoluparem les diferents variables que integren el procés d'ensenyament-entrenament, tal i com ens els presenta l'ISCF:

- L'entrenament en la primera línia (*front-line coaching*): es refereix a la pràctica diària d'entrenar. Les capacitats de l'entrenador són vitals pel desenvolupament de l'activitat de manera efectiva i per aconseguir progrés i assolir els objectius plantejats amb anterioritat.

- La formació dels entrenadors: fa referència a les activitats formatives formals, no formals i informals disponibles per a la millora i desenvolupament professional dels entrenadors.
- El sistema d'entrenament esportiu: inclou les estructures existents en cada esport o país per facilitar la formació d'entrenadors així com per al desenvolupament de l'activitat professional pròpiament dita.
- L'estructura esportiva i social: té a veure amb el sistema general esportiu, polític, social, econòmic i cultural en el que es produeix la pràctica de l'entrenament esportiu.

El mateix projecte ISCF planteja que el fet d'entrenar és una intervenció de caire social i els entrenadors han d'interactuar i relacionar-se amb d'altres persones i interlocutors des dels seus llocs de treball, establir relacions eficaces amb els subjectes que formen part d'aquest entorn esportiu i han de dissenyar i implementar bons programes d'entrenament i competició, així com actuar amb professionalitat i amb sentit de l'ètica. En la línia anterior, Taylor i McEwan (2013) analitzen les relacions professionals de l'entrenador esportiu a la Gran Bretanya.

Els autors del projecte de l'ISCF afirmen que “un principi bàsic de l'entrenament és el disseny de programes i calendaris competitiu que tinguin com a resultat la consecució de metes rellevants per als jugadors” (p. 9).

A nivell de les diferents etapes d'entrenament de l'esportista, Alfermann i Stambulova (2007, p. 719) descriuen l'evolució de la carrera esportiva en diferents fases i en contempen també la retirada esportiva. A continuació en veiem la proposta:

- Iniciació
- Aprenentatge
- Inici de la competició
- Competició al màxim nivell
- Retirada esportiva

Wylleman, Alfermann i Lavallee (2004, p. 10) plantegen que coexisteixen altres dimensions de gran importància en el desenvolupament de la persona. Aporten un model transicional en el que fan referència a quatre dimensions (carrera esportiva, desenvolupament individual, desenvolupament social i formació acadèmica) i com unes interactuen sobre d'altres.

En aquesta darrera línia, López de Subijana i altres (2014) afirmen que “a l’actualitat, és necessari tenir en compte a l’esportista des d’un punt de vista holístic” (p. 41). Espar i Sagredo (2012) i Funollet, Inglés, Gomila i Funollet (2013) hi emfasitzen el rol de les emocions com a molt important en l’aprenentatge i el rendiment dels esportistes; Crespo (2010) n’aporta la visió de l’enfocament sistèmic; i Pacharoni, Poles, Braga i Massa (2014) hi afegeixen la necessària intervenció multi i interdisciplinària per poder atendre aquesta globalitat de l’esportista.

En aquest sentit, “un dels aspectes més importants per esdevenir un bon tennista consisteix en la possibilitat de disposar d’un adequat programa d’entrenament concentrant-se en els beneficis a llarg termini i no només en els resultats immediats” (Roetert i Lubbers, 2011, p. 5) i “com que el tennis és un esport que es juga competitivament tot l’any, estructurar adequadament l’entrenament i la competició per fases, pot maximitzar les possibilitats del jugador d’assolir pics de rendiment en els moments desitjats” (Roetert i Ellenbecker, 2009, p. 10).

Lubbers i Gould (2004) i Pankhurst (2006) afirmen que les fases de desenvolupament progressiu del jugador de nivell mundial formen part d’un procés a llarg termini que, tal i com ja apuntava Ericsson (1999), requereix d’un mínim de 10 anys o 10.000 hores per poder tenir opcions a dedicar-s’hi a nivell professional, però, sense la certesa de poder-ho assegurar.

En aquesta línia del treball a llarg termini, Roetert i Lubbers (2011) plantegen que “els entrenadors de tennis d’arreu del món esdevenen experts quan participen en programes de desenvolupament formatiu a llarg termini” (p. 5), per tant, i com veurem en propers capítols, la formació dels entrenadors també és un element clau en l’esdevenir esportiu dels tennistes.

Alguns autors (Avilés, Campos i Abarca, 1996) han segmentat la iniciació al tennis en funció de diferents nivells atenent a etapes i edats associades, però, també hem de tenir en compte que, en funció de l’esport, les edats poden variar (veure Figura 20).

Nivells	1	2	3
Etapes	Preesportiva - “Pretennis”	Miniesportiva - “Minitennis”	Esportiva - “Tennis”
Edats	4-6 anys	7-9 anys	9-12 anys

Figura 20. Nivells, etapes i edats en la iniciació al tennis.

Font: Traduït i adaptat d’Avilés, Campos i Abarca (1996, p. 32).

3.3.2. Models de desenvolupament de l'esportista

3.3.2.1. El model de Desenvolupament de l'Esportista a Llarg Termini (LTAD) de Balyi i Hamilton

Un dels models per etapes en el desenvolupament dels esportistes més conegut és el model de Desenvolupament de l'esportista a Llarg Termini (*Long-Term Athlete Development* o *LTAD* en anglès) proposat per Balyi i Hamilton l'any 1995. Aquest model especifica la seqüència ideal de desenvolupament des del primer moment en què un nen comença a practicar esport fins que assoleix la maduresa esportiva (veure Figura 21).

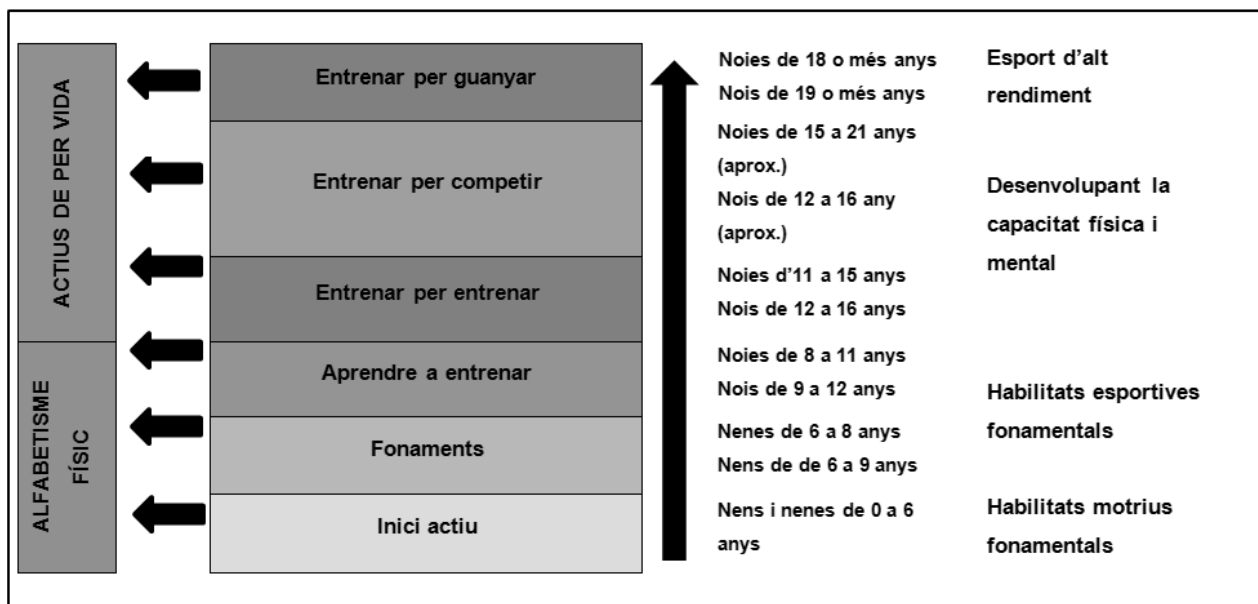


Figura 21. Model de Desenvolupament de l'esportista a Llarg Termini (LTAD).

Font: Traduït i adaptat de Balyi i Hamilton (1995).

Aquesta proposta ja intueix que les carreres esportives poden començar ben aviat i allargar-se en el temps, passant per diferents estadis i etapes amb diverses orientacions.

A la Figura 22 es poden apreciar les fases del desenvolupament del tennista a llarg termini en funció de l'edat i segons diferents autors per ordre cronològic.

Höhm (1987)	Bompa (2000)	Balyi i Hamilton (2003)	Grosser i Schonborn (2003)	Lubbers i Gould (2003)	Wolfenden i Holt (2005)	Tennis Australia (2007)
Precompetitiu (6 - 10 anys)	Prepubertat- Iniciació	Fonaments (6 – 9 anys)	Versàtil bàsic (4 - 6/7 anys)	Introducció / Etapa I de Cimentació (6 – 8 anys)	Prova (3 – 8 anys)	Exploració (4 – 7 anys)
General (11 – 14 anys)	Pubertat – Formació esportiva	Aprenent a entrenar (8 – 12 anys)	Bàsic (6/7 – 9/10)	Introducció / Etapa II de Cimentació (9 – 12 anys)	Especialització (8 – 13 anys)	Desenvolupament (7 – 10 anys)
Específic (15 – 18 anys)	Especialització Post pubertat	Entrenant-se per entrenar (11 – 16 anys)	Desenvolupament I (9/10 – 11/13 anys)	Etapa I de Refinament i Transició (10 – 15 anys)	Inversió (13 – 15 anys)	Estimulació (10 – 12 anys)
Alt rendiment (a partir de 18 anys)	Maduració – Alt rendiment	Entrenant-se per competir (15 – 18 anys)	Desenvolupament II (11/13 – 14/15 anys)	Etapa II de Refinament i Transició (15 – 20 anys)	Manteniment (a partir de 20 anys)	Millora (12 – 15 anys)
		Entrenant-se per guanya (a partir de 17 anys)	Connexió (14 – 16/18 anys)	Etapa I Rendiment nivell mundial (15 – 22 anys)	Recompensa (a partir dels 30 anys)	Cultiu (15 – 17 anys)
		Retirada / Retenció / Actiu/va de per vida	Competitiu de primer nivell (16 – 19 anys)	Etapa II Rendiment nivell mundial (23 – 30 anys)		Rendiment (a partir dels 17 anys)

Figura 22. Fases del desenvolupament del tennis a llarg termini en relació a l'edat.

Font: Traduïda i adaptada de Crespo i Reid (2009, p. 76).

Navarro (2004, p. 75) adapta el model de Balyi i Hamilton (1995, 2003) i l'anomena "d'Entrenament d'Especialització Tardana", que proposa diferents etapes per assegurar una projecció del rendiment a llarg termini. Aquest model es divideix en els següents estadis:

- Entrenament fonamental o bàsic
- Entrenament per entrenar
- Entrenament per competir
- Entrenament per guanyar
- Entrenament per retirar-se

Progressivament, diferents federacions nacionals de tennis han anat adoptant aquest model LTAD, com és el cas de la *Real Federación Española de Tenis* que el planteja en el seu programa de desenvolupament de tennistes (Sanz i Fernández, 2014).

3.3.2.2. El model de Desenvolupament de la Participació Esportiva (DMSP) de Côté, i Lara-Bercial, Harrington i Duffy

Un altre enfocament és el Model de Desenvolupament de la Participació Esportiva (*Developmental Model of Sport Participation* o *DMSP*) proposat per Côté (1999, p. 401), que identifica dos tipus de trajectòries esportives: la recreativa i la de rendiment. Aquest model defineix tres etapes clau en el desenvolupament de la participació esportiva: l'etapa de proves o *sampling*, l'etapa d'especialització i l'etapa d'inversió. A la Figura 23 se'n poden veure els detalls.

Etapa	Edats	Característiques
Etapa de proves (<i>sampling</i>)	De 6 a 12 anys	Els nens participen en diferents activitats i esports i desenvolupen capacitats motrius generals on la diversió és fonamental.
Etapa d'especialització	De 13 a 15 anys	A mesura que creixen, els nens comencen a especialitzar-se en un nombre menor d'esports i, possiblement, un d'ells es converteix en el favorit.
Etapa d'inversió	A partir de 16 anys	Joves esportistes que es dediquen al desenvolupament de l'alt rendiment en un esport concret.

Figura 23. Model de Desenvolupament de la Participació Esportiva (*Developmental Model of Sport Participation* o *DMSP*).

Font: Traduït i adaptat de Côté (1999, p. 401).

Lara-Bercial, Harrington i Duffy (2012, p. 15), que prenen com a referència també a Côté (1999, 2006), classifiquen la participació esportiva en "esport de participació" i "esport de rendiment". A continuació, en descrivim allò que es concep a cada categoria²⁸:

²⁸ Recuperat de: <http://www.icce.ws/documents.html>

- Esport de participació: la prioritat és participar i aconseguir objectius personals com passar-ho bé, desenvolupar noves capacitats o assolir un estil de vida saludable.
- Esport de rendiment: l'objectiu principal és el desenvolupament de les capacitats relacionades amb uns estàndards normatius i demostrades en competició.

Dins de cadascuna d'aquestes categories hi trobem tres subcategories. A l'esport de participació hi trobem la infantil, la juvenil i l'adulta; i a la de rendiment, els atletes emergents, els de rendiment, i els d'alt rendiment (veure Figura 24).

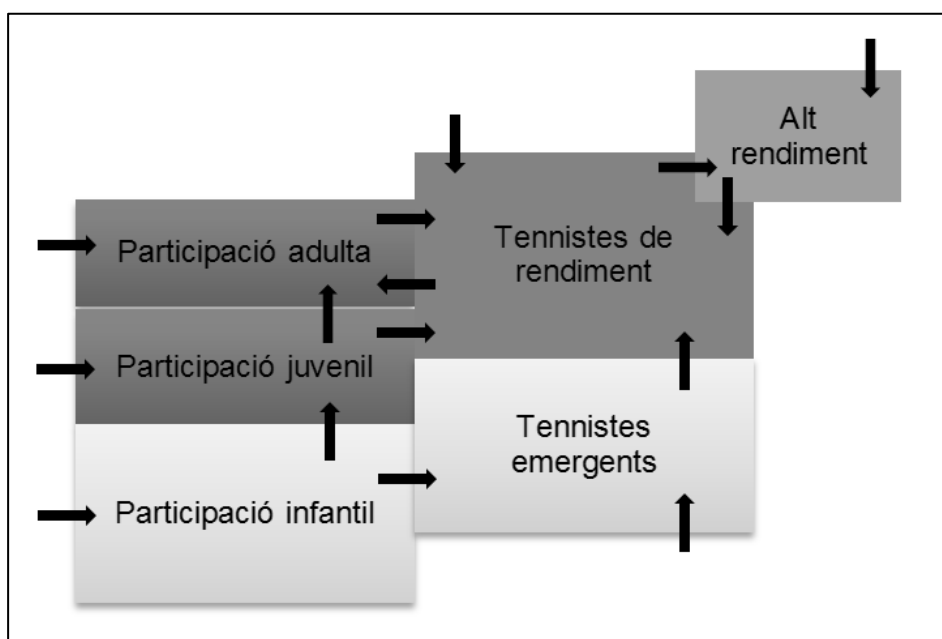


Figura 24. Ventall i trajectòries de participació esportives.

Font: Traduïda i adaptada de Lara-Bercial, Harrington i Duffy (2012, p. 15).

La participació infantil generalment és fins als 12 anys. En aquesta etapa els nens practiquen diversos esports i desenvolupen capacitats bàsiques.

La participació juvenil es compon d'adolescents de 13 a 18 anys els objectius dels quals són gaudir i interactuar socialment amb d'altres joves de la mateixa edat. Aquesta participació s'associa a estils de vida saludables, connexió i inclusió social i al desenvolupament d'habilitats per a la vida. Alguns d'aquests joves segueixen participant de manera recreativa en la seva vida adulta, mentre que d'altres abandonen la pràctica esportiva, però, la reprenen com adults

anys després en activitats d'oci i de salut (participació adulta) (Campos, 2006, 2009a, 2009d, 2009f, 2009g).

Pel que fa als atletes de rendiment, la major part de practicants esportius ho fan de manera recreativa, però, hi ha una part que s'hi incorpora a través de l'esport competitiu de rendiment.

El primer pas en aquest camí el fan els atletes emergents, que es caracteritza per un augment de la dedicació a l'esport en començar l'adolescència a nivell de temps, intensitat i freqüència d'entrenaments i competició. És necessari tenir en compte que l'augment de la dedicació (especialització esportiva) se sol produir en edats primerenques i, per tant, els entrenadors han de concebre als esportistes emergents com a nens abans que com a esportistes i assegurar-se que llur desenvolupament personal és prioritzat per sobre de la resta.

Els atletes de rendiment són majoritàriament adults amb l'objectiu de la competició i el desenvolupament i manteniment de les capacitats que contribueixen a la millora del rendiment.

En alguns casos, certs atletes emergents es barrejaran amb aquest grup en la transició de l'esport de rendiment juvenil amb l'esport sènior o absolut, i aquesta transició ha d'ésser tractada amb molt tacte i consideració.

La Figura 25 vincula els diferents tipus de participació esportiva en funció de l'edat i el nivell. A continuació en descrivim els diferents elements que componen aquest procés prenent com a referència la proposta que en fa el projecte de l'ISCF.

Com es pot veure, els segments de participació estan interconnectats. A mesura que passa el temps, els esportistes es mouen d'un segment a un altre en diverses direccions i, com es pot observar, l'evolució no té perquè ésser lineal i s'entén que és individual per a cada esportista.

En aquesta línia, Smolianov, Gallo i Naylor (2014) analitzen la implementació d'aquest model als Estats Units d'Amèrica per veure'n l'eficàcia.

Lyle (2002) parla d'entrenament de participació (*participation coaching*), entrenament de desenvolupament (*development coaching*) i entrenament de rendiment (*performance coaching*).

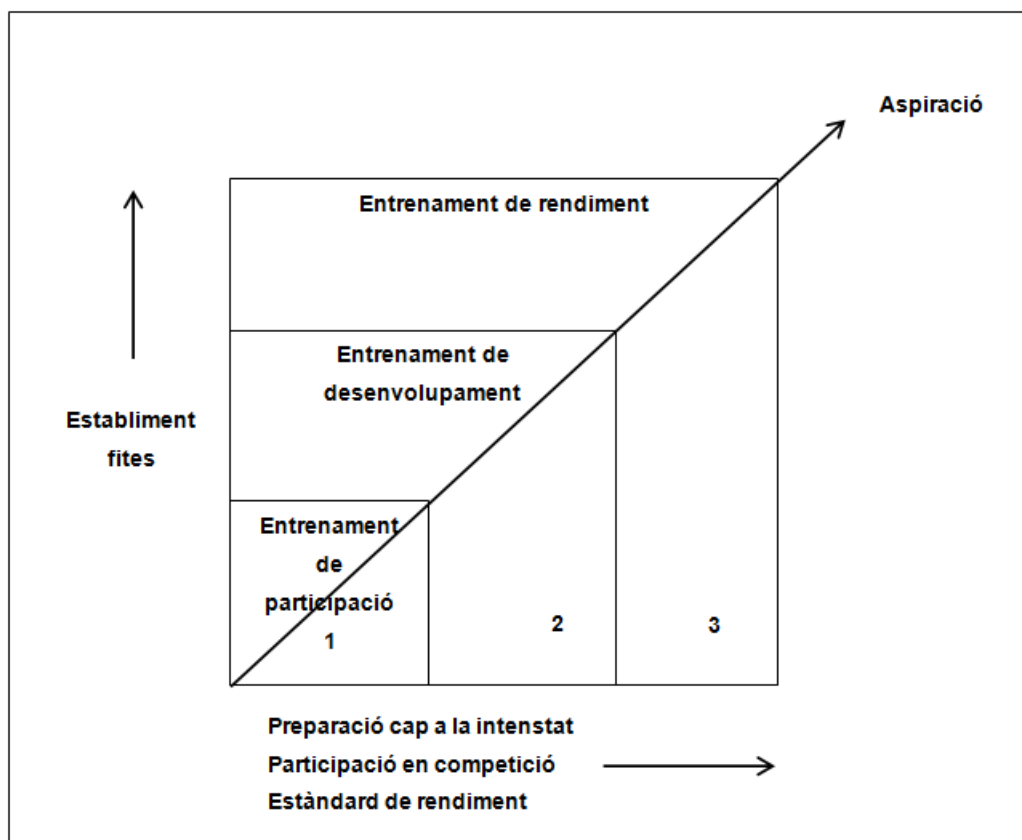


Figura 25. Tipus d'entrenament i millora del rendiment.

Font: Traduïda de Lyle (2002, p. 53).

Segons Lara-Bercial, Harrington i Duffy (2013), “la claredat conceptual dels models de desenvolupament fa que siguin útils a l'hora de considerar el perquè, el com i el quan de la participació esportiva i de les necessitats específiques de cada participant i esportista en cada etapa del seu desenvolupament. El fet de crear models de desenvolupament d'alta claredat ajuda a identificar els principis en els que els entrenadors han de concentrar llurs pràctiques en les diferents etapes per promoure el màxim progrés i un desenvolupament sostenible” (p. 22).

3.3.2.3. El model de la Federació Internacional de Tennis

Crespo (2006a) resumeix a la Figura 26 el model d'estructura competitiva del tennis, en el qual es pot observar la piràmide de rendiment esportiu, que es nodreix de les activitats de promoció del tennis com són el tennis al carrer, el minitennis i el tennis en centres educatius. La piràmide parteix dels clubs de tennis i evoluciona cap al tennis professional, combinada amb un

requadre que representa el tennis recreatiu i que acull als esportistes que surten o abandonen la piràmide de rendiment.

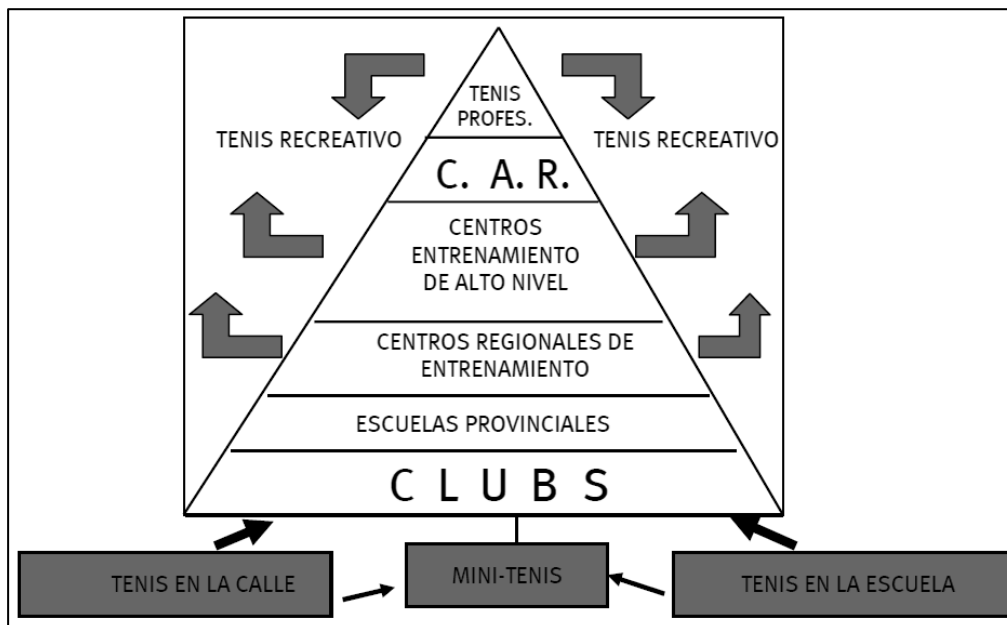


Figura 26. Model d'estructura competitiva del tennis.

Font: Crespo (2006a, p. 8).

Tradicionalment, les federacions de tennis han plantejat l'establiment de diferents etapes en la formació del tennista en relació a la millora del rendiment i a l'edat, però, tenint en compte les categories de competició federada (Campos, 2009f). La Figura 27 en mostra aquestes etapes des de la categoria aleví al professionalisme per part de la Federació Catalana de Tennis²⁹.

²⁹ Hem de tenir en compte que existeix la categoria "benjamí" per a jugadors menors d'11 anys.

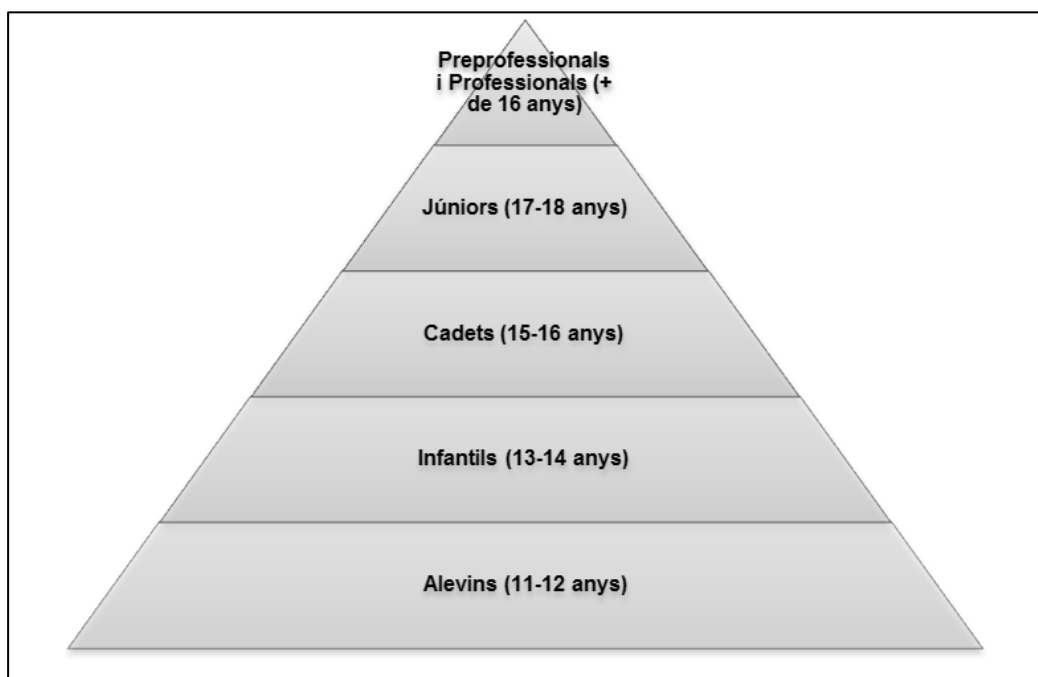


Figura 27. Categories i edats en la competició de tennis.

Font: Elaboració pròpia a partir de la Federació Catalana de Tennis³⁰.

L'any 2001, apareix el model de l'*Universal Tennis*³¹, que segmenta els jugadors en 16 nivells i ofereix un llenguatge comú per determinar el seu nivell de joc. Aquests nivells es basen en resultats de partits reals sense tenir en compte l'edat o el gènere dels jugadors utilitzant el denominat "lindar competitiu" per determinar les qualificacions necessàries.

Les etapes proposades es detallen a les Figures 28, 29 i 30.

³⁰ Recuperat de: www.fctennis.cat

³¹ *Universal Tennis*. Recuperat de: <http://www.universaltennis.com/default.aspx>

Nivell	Descripció
16	Jugadors Top 80-100 l'ATP. Guanyar-se la vida com a professionals del tennis.
15	Jugadors del Circuit <i>Challenger</i> ATP. Entre els 300 millors jugadors del món.
14	Nivell Mundial Júnior masculí. Beques Universitàries. Projecció cap a jugadors professionals.
13	Top 40 jugadores WTA. Es guanyen la vida com a jugadores de tennis. A nivell de nois, nivell nacional de la Federació Americana (USTA).
12	Top 200 WTA. Jugadors valuosos en els programes esportius de les universitats.
11	Jugadores júnior de nivell mundial.
10	Millor classificat de la Federació Americana (USTA).
9	Molt bon nivell de joc. Sovint amb invitacions a tornejos nacionals.
8	Habilitat competitiva altament avançada. Pot jugar de forma variada.
7	Utilitza tàctiques i estratègies per atacar amb èxit. Pot esdevenir bon jugador. Nivell Nacional a edats més primerenques.
6	Té almenys una habilitat "excel·lent".
5	Pot destacar en la categoria sub-12. Hauria de començar a jugar amb jugadors adults.
4	Comença a jugar a tennis a nivell tàctic. Pot jugar diferents tipus de torneig.
3	Servei fiable. Intercanvis profunds a tota la pista. Tendeix a jugar punts llargs i neutres (sense intenció tàctica).
2	Els intercanvis poden arribar a 10 colpejos. Joga amb pilota normal de tennis.
1	Pot servir i retornar el servei. Pot jugar amb pilota verda (Tipus 3) o normal de tennis. La major part dels colpejos van al centre de la pista. Punts, moviments curts i tirs curts. Sovint juga en "terra de ningú".
Verd	Pilota verda. Partits a 4 jocs.
Taronja	Pilota taronja. Partits per temps.
Vermell	Pilota vermella ideal per a nens de 6 a 8 anys d'edat. Partits per temps

Figura 28. Descripció dels nivells del model *Universal Tennis*.

Font: Traduït i adaptat d' *Universal Tennis* ³².

³² *Universal Tennis*. Recuperat de: <http://www.universaltennis.com/default.aspx>

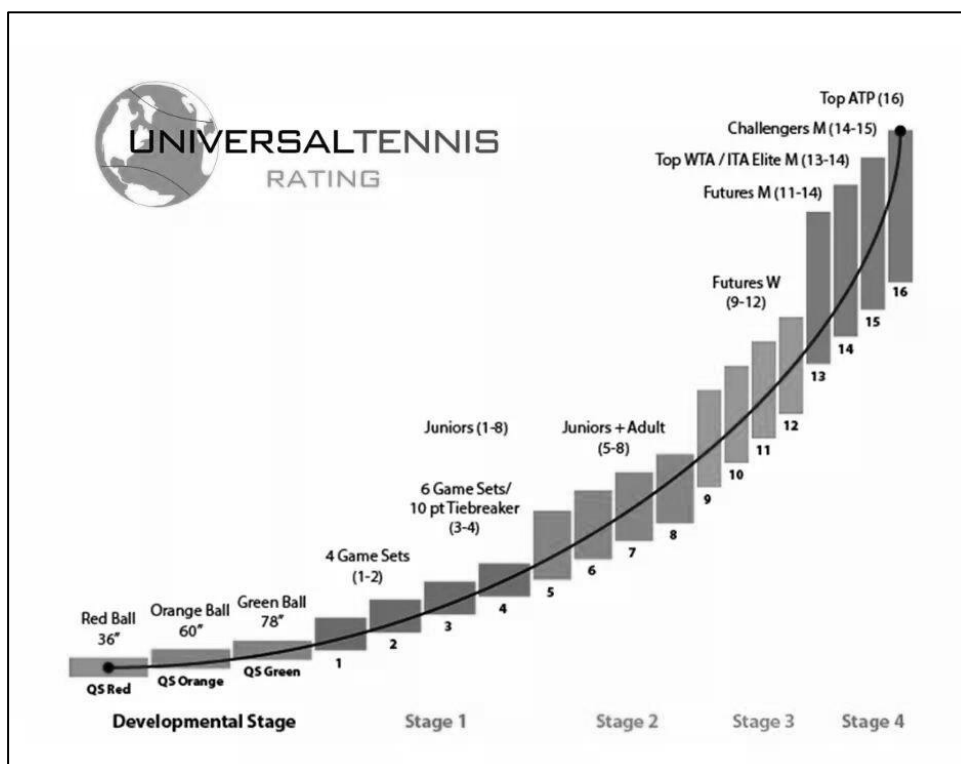


Figura 29. Les setze etapes del model Universal Tennis (I).

Font: *Universal Tennis*.

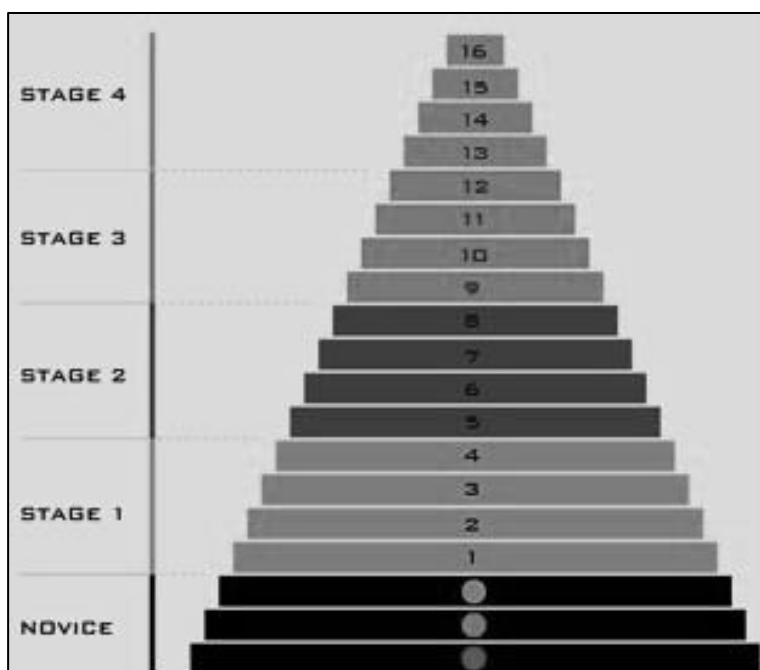


Figura 30. Les setze etapes del model Universal Tennis (II).

Font: *Universal Tennis*.

L'ITF va establir l'any 1998 diverses etapes des de la iniciació a l'alt rendiment acotant-ne les edats recomanades, el percentatge de pràctica de tennis i les hores d'entrenament recomanades per setmana (veure Figura 31).

Etapa	Edat aproximada (anys)	Tennis:no tennis (%)	Hores entrenament per setmana
Iniciació	6-8	30:70	2,5 h/setmana
Instrucció	9-10	50:50	9 h/setmana
Desenvolupament	11-12	55:45	11 h/setmana
Rendiment	13-15	65:35	20 h/setmana
Alt Rendiment	16-18	70:30	25 h/setmana

Figura 31. Recomanacions de l'ITF sobre el desenvolupament a llarg termini dels jugadors.

Font: Traduïda i adaptada de l'ITF (1998, p. 202).

L'ITF estructura el seu model esportiu en base al tennis juvenil dels diferents països afiliats i a la piràmide d'oportunitats a nivell internacional.

La Figura 32 mostra aquest model esportiu federatiu, que concep una piràmide de rendiment particular partint dues fases inicials portades a terme per les federacions nacionals de tennis i que engloba el seguiment de jugadors a la primera etapa fins els 10 anys, i a la segona, dels 10 als 14 anys. La primera fase s'engloba dins del que ha denominat "Tennis Juvenil ITF" (Reid, Crespo, Santilli i Miley, 2005; Santilli, 2008 i McCraw, 2011).

La segona etapa d'aquesta piràmide se centra en el seguiment de jugadors destacats d'entre 12 i 14 anys de cada federació nacional. Aquesta etapa es denomina "Piràmide d'oportunitats Internacional", que ja aporta beques d'entrenament i per a viatges a competicions nacionals i internacionals.

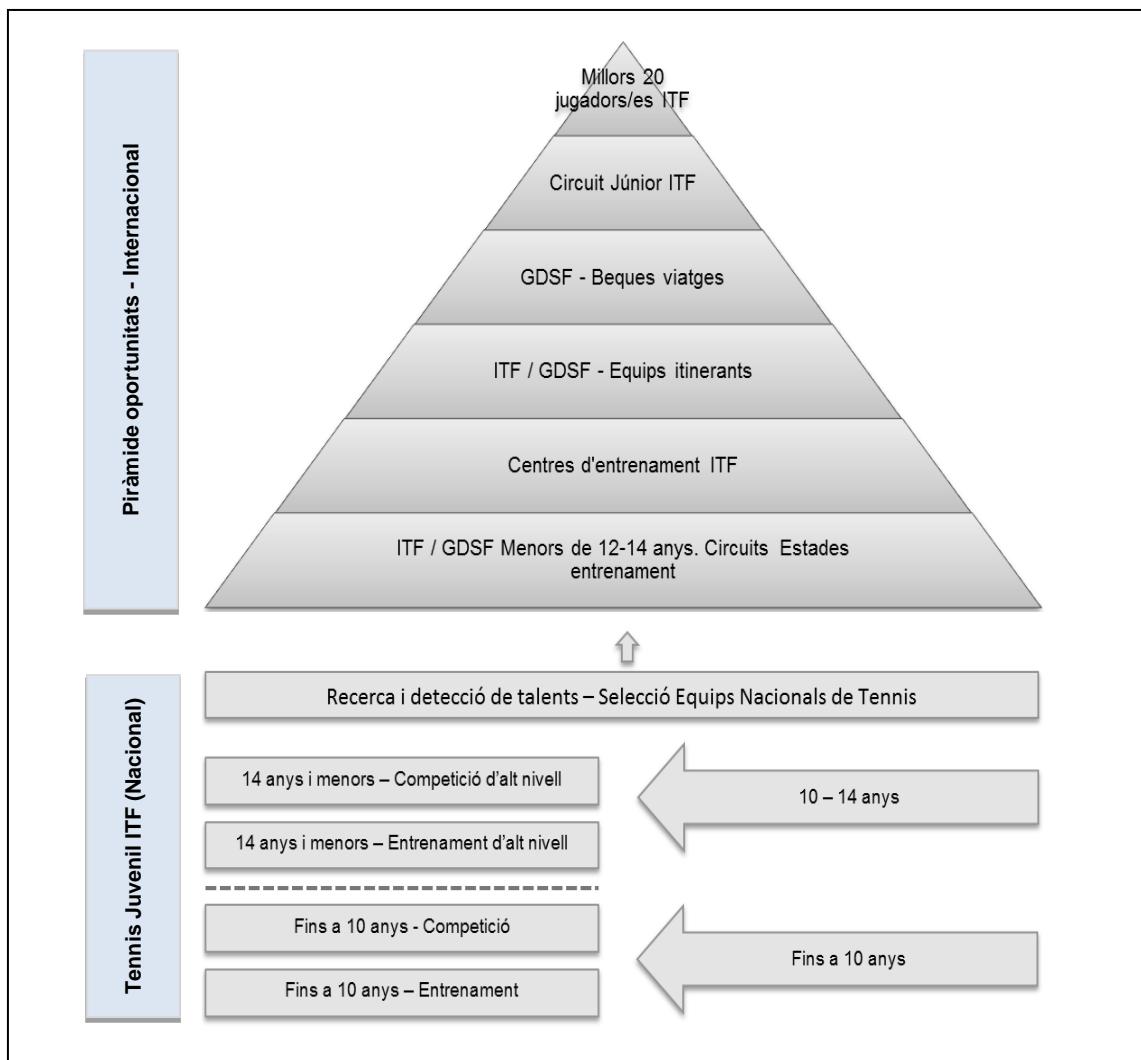


Figura 32. Model esportiu de l'ITF.

Font: Traduïda de l'ITF (2014)^{33 34}.

³³ Model esportiu juvenil de l'ITF. Recuperat de: <http://www.itftennis.com/development/player-development/national-level/junior-tennis-initiative.aspx>

³⁴ *GDSF: *Grand Slam Development Fund Committee* (Comitè per al Fons de Desenvolupament del Grand Slam).

Com es pot observar a la Figura 33, per al seguiment dels esportistes joves d'alt nivell, l'ITF disposa al vèrtex de la denominada "Piràmide d'Oportunitats" als 20 millors jugadors i jugadores de la classificació internacional en funció dels resultats en competicions d'arreu del món. Les Figures 33 i 34 mostren la relació de jugadors per poder-ne veure les nacionalitats i les edats d'aquests.

	Jugador	País	Any naixement
1	RUBLEV, Andrey	Rússia	1997
2	ZVEREV, Alexander	Alemanya	1997
3	LUZ, Orlando	Brasil	1998
4	MUNAR, Jaume	Espanya	1997
5	HALYS, Quentin	França	1996
6	KOZLOV, Stefan	EEUU	1998
7	SAFIULLIN, Roman	Rússia	1997
8	TIAFOE, Francis	EEUU	1998
9	TATLOT, Johan Sebastien	França	1996
10	NAKAGAWA, Naoki	Japó	1996
11	LEE, Duck Hee	Korea	1998
12	MMOH, Michael	EEUU	1998
13	MAJCHRZAK, Kamil	Polònia	1996
14	ZUKAS, Matias	Argentina	1996
15	MOUSLEY, Bradley	Austràlia	1996
16	ZORMANN, Marcelo	Brasil	1996
17	YAMASAKI, Jumpei	Japó	1997
18	MEDVEDEV, Daniil	RUS	1996
19	ALVAREZ, Nicolas	Perú	1996
20	CHRYSOCHOS, Petros	Xipre	1996

Figura 33. Classificació internacional dels primers 20 jugadors júnior.

Font: Traduït i adaptat de l'ITF (2014)³⁵.

³⁵ Recuperat de www.itftennis.com

	Jugadora	País	Any naixement
1	JOROVIC, Ivana	Sèrbia	1997
2	BELLIS, Catherine Cartan	Rússia	1999
3	KASATKINA, Darya	Rússia	1997
4	BLACK, Tornado Alicia	EEUU	1998
5	BOLSOVA ZADOINOV, Aliona	Espanya	1997
6	TEICHMANN, Jil Belen	Suïssa	1997
7	SHYMANOVICH, Iryna	Bielorússia	1997
8	FLINK, Varvara	Rússia	1996
9	SUN, Ziyue	Xina	1996
10	SCHMIEDLOVA, Kristina	Eslovàquia	1997
11	XU, Shilin	Xina	1998
12	ROSCA, Ioana Loredana	Romania	1996
13	HON, Priscilla	Austràlia	1998
14	VONDROUSOVA, Marketa	República Txeca	1999
15	KONJUH, Ana	Croàcia	1997
16	BENCIC, Belinda	Suïssa	1997
17	FRIDMAN, Olga	Ucraïna	1998
18	BADOSA GIBERT, Paula	Espanya	1997
19	SAMIR, Sandra	Egipte	1997
20	BONDAR, Anna	Hongria	1997

Figura 34. Classificació internacional de les primeres 20 jugadores júnior.

Font. Traduït i adaptat de l'ITF (2014)³⁶.

³⁶ Recuperat de www.itftennis.com

L'ITF estableix quatre categories/nivells d'entrenador en funció dels jugadors entrenats. A la Figura 35 es poden veure els nivells i les denominacions que reben tant en castellà com en anglès a la documentació acadèmica dels diferents cursos que ofereix:

	Denominació en castellà	Denominació en anglès
Nivell 0	<i>"Play Tennis"</i> ³⁷	<i>"Play Tennis"</i> ³⁸
Nivell 1	<i>Jugadores Iniciantes e Intermedios</i> ³⁹	<i>Beginner and Intermediate Players</i> ⁴⁰
Nivell 2	<i>Jugadores avanzados</i> ⁴¹	<i>Advanced Players</i> ⁴²
Nivell 3	<i>Jugadores de Alto Rendimiento</i> ⁴³	<i>High Performance Players</i> ⁴⁴

Figura 35. Distribució dels nivells de l'entrenador de tennis en funció dels jugadors entrenats.

Font: Elaboració pròpia a partir de l'ITF ⁴⁵.

A continuació, es descriuen les característiques dels diferents nivells tal i com proposa l'ITF:

Nivell "Play Tennis": indicat per a entrenadors dedicats a l'ensenyament del tennis amb grups de principiants de nivell inicial.

La formació s'orienta per aportar idees sobre com treballar de manera efectiva amb principiants de totes les edats, incloent-ne el Minitennis a través de l'enfocament basat en el joc.

Nivell de "Jugadors principiants i intermedis": es defineix com a jugador principiant i intermedi a qui acaba d'iniciar-se en el joc i/o té una experiència de joc i competències limitades i un nivell bàsic.

³⁷ Recuperat de: <http://es.coaching.ifftennis.com/cursos/curso-play-tenis.aspx>

³⁸ Recuperat de: <http://en.coaching.ifftennis.com/courses/play-tennis.aspx>

³⁹ Recuperat de: <http://es.coaching.ifftennis.com/cursos/iniciantesintermedios/informaci%C3%B3n-general.aspx>

⁴⁰ Recuperat de: <http://en.coaching.ifftennis.com/courses/beginnerintermediate/overview.aspx>

⁴¹ Recuperat de: <http://es.coaching.ifftennis.com/cursos/avanzados/informaci%C3%B3n-general.aspx>

⁴² Recuperat de: <http://en.coaching.ifftennis.com/courses/advanced/overview.aspx>

⁴³ Recuperat de: <http://es.coaching.ifftennis.com/cursos/alto-rendimiento/informaci%C3%B3n-general.aspx>

⁴⁴ Recuperat de: <http://en.coaching.ifftennis.com/courses/high-performance/overview.aspx>

⁴⁵ Recuperat de: <http://en.coaching.ifftennis.com/courses/play-tennis.aspx>

Per tenir-ne una referència, l'ITF els categoritza segons la classificació de l'*International Tennis Number* (en endavant, ITN)⁴⁶, i els jugadors principiants s'ubiquen a les categories ITN 10 (10.3, 10.2, 10.1), ITN 9 i ITN 8.

Els jugadors intermedis s'ubiquen de les categories ITN 7 a ITN 4.

Nivell de "Jugadors avançats": es defineix com a jugador avançat a aquell qui s'ubica en les categories ITN 3 i 2.

Nivell de "Jugadors d'alt rendiment": es defineix com a jugador d'alt rendiment a qui té una experiència àmplia de joc i un nivell sòlid i elevat.

Els jugadors de tennis d'alt rendiment s'ubiquen generalment a les categories ITN 2 i 1.

S'ha de tenir en compte, però, que l'ITF suggereix que cada federació nacional "podrà definir cada nivell segons les seves pròpies avaluacions, classificacions o criteris de desenvolupament del jugador".

Per a la present tesi doctoral es prendran com a referència els tres nivells d'entrenament que proposa l'ITF (excepte el d'entrenador de "*Play Tennis*", per tenir poca implantació de moment en molts països) en ésser una classificació coneguda i acceptada arreu del món, i que ha guiat fins el moment la formació inicial impartida per la pròpia Federació Internacional, per tant, ens fixarem en els nivells següents:

- Entrenador de jugadors principiants i intermedis (Nivell 1 ITF).
- Entrenador de jugadors avançats (Nivell 2 ITF).
- Entrenador de jugadors d'alt rendiment (Nivell 3 ITF).

⁴⁶ L'ITN és un sistema de classificació de jugadors de tennis en base a un instrument d'avaluació que avalua el nivell dels jugadors arreu del món. Més informació a: <http://es.coaching.itftennis.com/media/113575/113575.pdf>

3.4. La formació de l'entrenador de tennis

3.4.1. La formació dels tècnics esportius

Ens trobem en un moment clau en la revisió dels programes formatius oficials d'ensenyament dels tècnics esportius i això s'ha de traduir en la convergència d'aquests a nivell europeu i internacional (a través de les respectives administracions i federacions) aprofitant i tenint com a referència la implantació de l'Espai Europeu d'Educació Superior (EEES) a nivell universitari i la formació en base a competències en les formacions de règim general (de l'Educació Infantil als Cicles Formatius) i en les de règim especial (Ensenyaments Artístics⁴⁷ i Esportius⁴⁸) (Bales, 2007; Campos, Crespo i Sanz, 2011; Côté, Young, North i Duffy, 2007; Duffy, 2006, 2008; Gilbourne, Borrie i Nevil, 2001; Klein, 2008; Knowles, Madella, Froberg i Pilkington, 2008; McInerney i Buckeridge, 2011; Miley, 2011; Ollis i Sproule, 2007; Petry, Gütt i Fischer, 2008).

Campbell (1993) sosté que les certificacions de les formacions dels entrenadors dels diferents països tenen aspectes similars, però, hi ha força discrepàncies, i això és un repte que s'han posat molts països i institucions ocupades de la formació de tècnics esportius.

Sánchez i Rebollo (2000) afirmen que "la revolució que la pràctica física i esportiva va experimentar en les societats industrialitzades al llarg del segle XX va abocar a la necessitat de formar personal qualificat per satisfer les diferents demandes i definir àrees d'especialització concretes que englobessin els diferents àmbits d'actuació dels professionals de l'activitat física i de l'esport" (p. 142).

L'estudi sobre els processos formatius i el perfil formatiu dels entrenadors està essent una de les línies de recerca que desperta interès dins de l'àmbit esportiu per totes les repercussions

⁴⁷ Recuperat de:

<http://www20.gencat.cat/portal/site/queestudiar/menuitem.ef1906fb69d36fe8e85c7273b0c0e1a0/?vgnextoid=7ed9382327f2b210VgnVCM2000009b0c1e0aRCRD>

⁴⁸ Recuperat de:

<http://www20.gencat.cat/portal/site/queestudiar/menuitem.ef1906fb69d36fe8e85c7273b0c0e1a0/?vgnextoid=9b8138ffb7f2b210VgnVCM2000009b0c1e0aRCRD&vgnnextchannel=9b8138ffb7f2b210VgnVCM2000009b0c1e0aRCRD&vgnnextfmt=default>

que aquests poden tenir en el desenvolupament professional (Deliverska, 2014), ja que s'entén que una optimització en la intervenció de l'entrenador sobre els seus esportistes podria suposar una repercussió positiva en els resultats d'aquests (Gearity, 2014; Sanz, Fuentes i Del Villar, 2004).

Moreno (2001, p. 96) descriu tres etapes en la formació de l'entrenador:

- Etapa de formació inicial: en la que l'entrenador roman en una institució o centre formatiu adquirint la seva formació.
- Etapa d'iniciació professional d'entrenadors principiants o d'iniciació a la direcció d'equip: té a veure amb les primeres experiències a nivell professional on apliquen continguts apresos i coneixements adquirits en contextos de formació regulada o no regulada.
- Etapa de formació permanent: a través de la qual l'entrenador pot seguir actualitzant els seus coneixements per optimitzar la seva intervenció.

Sanz (2003, p. 43) adapta la proposta de Giménez (2000) sobre els diferents moments en l'itinerari formatiu dels entrenadors esportius:

- Fase de preentrenament: etapa d'experiència viscuda per l'entrenador en els seus anys com a esportista.
- Fase de servei: procés de formació inicial (cursos rebuts) juntament amb les experiències de pràctiques de formació.
- Fase d'inducció: etapa en la que s'enfronta a l'entrenament amb esportistes. És la primera fase de formació en la pràctica, els seus primers anys d'entrenador.
- Fase de servei: etapa de formació continuada o permanent, desenvolupada durant el seu procés d'intervenció amb els esportistes.

Diversos autors analitzen el paral·lelisme entre la formació de professors d'Educació Física i entrenadors esportius i conclouen que, tot i que els contextos de cadascú són específics i diferents, llurs necessitats formatives són molt similars (Araújo, 1994; Bales, 2007; Carr, 2010; Fuentes, 2001; Ibáñez, 1996; Ibáñez i Medina, 1999; Loizon, 2009; Mesquita, 1997; Moreno, 2001; Sanz, 2011; Vallée i Bloom, 2005; Yagüe, 1998).

Sanz, Fuentes i Del Villar (2004) comparen els models de formació dels tècnics esportius amb els del professor d'Educació Física, essent-ne aquest darrer el que ha marcat les pautes d'actuació en els models formatius, per tenir una major tradició i recerca científica.

En la línia anterior, Munk i Tinggaard (2014) relacionen la influència dels continguts i maneres de fer de l'esport en l'Educació Física, reforçant-ne la interacció entre ambdós àmbits.

Crespo (2006b, p. 10) associa el desenvolupament del jugador i de l'entrenador a llarg termini atenent com a variable important l'experiència acumulada de cadascun amb el temps. En aquest sentit, per tant, també es planteja com a rellevant la formació acadèmica de l'entrenador. En la línia anterior també es postulen Crespo, McInerney i Reid (2006).

La Figura 36 mostra la relació entre el nivell/experiència dels jugadors i la formació i experiència de l'entrenador.

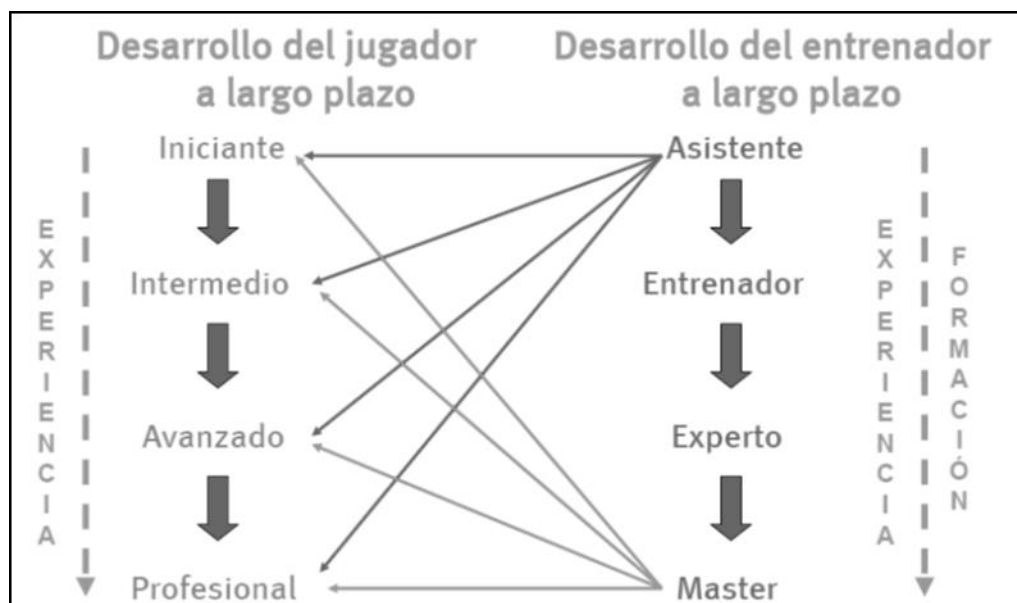


Figura 36. Desenvolupament a llarg termini de l'entrenador i el jugador de tennis.

Font: Crespo (2006b, p. 10).

El tècnic de les primeres etapes esportives forma part d'un projecte esportiu de formació dels esportistes infantils (Conroy i Coatsworth, 2006; Genevios, 2014; Vickers, 2011). Aquest procés ha d'estar programat i planificat per un equip personal competent en la matèria, que inclou no

només al tècnic, sinó també a directius, gestors, mares i pares i àrbitres (Vales i Areces, 2000, p. 59).

L'entrenador ha de ser un especialista en el seu treball des del punt de vista específic del seu propi esport i a nivell educatiu-pedagògic, en general. Sovint, els entrenadors ubicats en la iniciació a l'esport dominen els elements tècnics i tàctics, però, tenen mancances en relació a aspectes metodològics i didàctics (Camiré, Fornerys, Trudel i Bernard, 2011; Nuviola, León, Gálvez i Fernández, 2007; Vella, Oades i Crowe, 2011).

En aquesta línia, Wright, Trudel i Culver (2007) analitzen com viuen aquest procés d'aprenentatge els entrenadors novells, en aquesta cas, en l'hoquei sobre gel.

Vinculat amb l'anterior, l'entrenador cerca la informació i el coneixement que li interessa de diferents fonts (Erickson, Bruner, McDonald i Côté, 2008; Mester i Wigger, 2011).

Nuviola i altres (2007) plantegen que "d'entre les limitacions o mancances de les escoles esportives i l'esport escolar hi trobem el recurs humà. Els tècnics esportius extraescolars presenten una manca de formació; un quaranta per cent d'aquests tècnics no té una titulació esportiva de primer nivell" (p. 8).

Els mateixos autors ressalten que resulta preocupant que no hi hagi relació entre les formacions acadèmica i esportiva. Són els tècnics amb menor titulació acadèmica els qui posseeixen la major titulació esportiva, mentre que els tècnics amb formació universitària posseeixen en la seva majoria un títol de primer nivell.

Juntament amb la deficiència anterior, ens trobem amb el problema de la manca de continuïtat dels tècnics. La meitat dels tècnics té menys de tres anys d'experiència. Són els mestres especialistes en Educació Física els qui posseeixen la menor experiència. Les titulacions esportives, però, sí que tenen relació amb l'experiència: a major titulació, major experiència.

Segons Lara-Bercial, Harrington i Duffy (2012), els programes de formació destinats a entrenadors haurien d'anar dirigits a incrementar llurs coneixements i competència pràctica de manera específica en relació al tipus d'esportista amb el que treballen.

Cassidy, Jones i Potrac (2009), citats per Lima (2011, p. 32), plantegen que el domini de l'entrenador s'adquireix en un període llarg de formació, basat en l'aprenentatge d'aspectes teòrics específics en un procés formatiu formal (institucional i a llarg termini) i no formal (a través cursos, conferències, jornades, etc., i en períodes curts de temps). La formació de caire informal esdevé un procés d'aprenentatge que es construeix amb les pròpies experiències d'entrenament del dia a dia.

En la línia anterior, Rynne i Mallet (2014) analitzen les fonts d'informació dels entrenadors d'alt rendiment i en destaquen les diferents modalitats o contextos en els quals es formen de manera continuada.

Trudel i Gilbert (2006, p. 517) proposen el model de les metàfores de l'adquisició i la participació que donen una visió sobre l'itinerari que segueix l'entrenador en el seu procés formatiu i d'adquisició d'experiència (veure Figura 37).

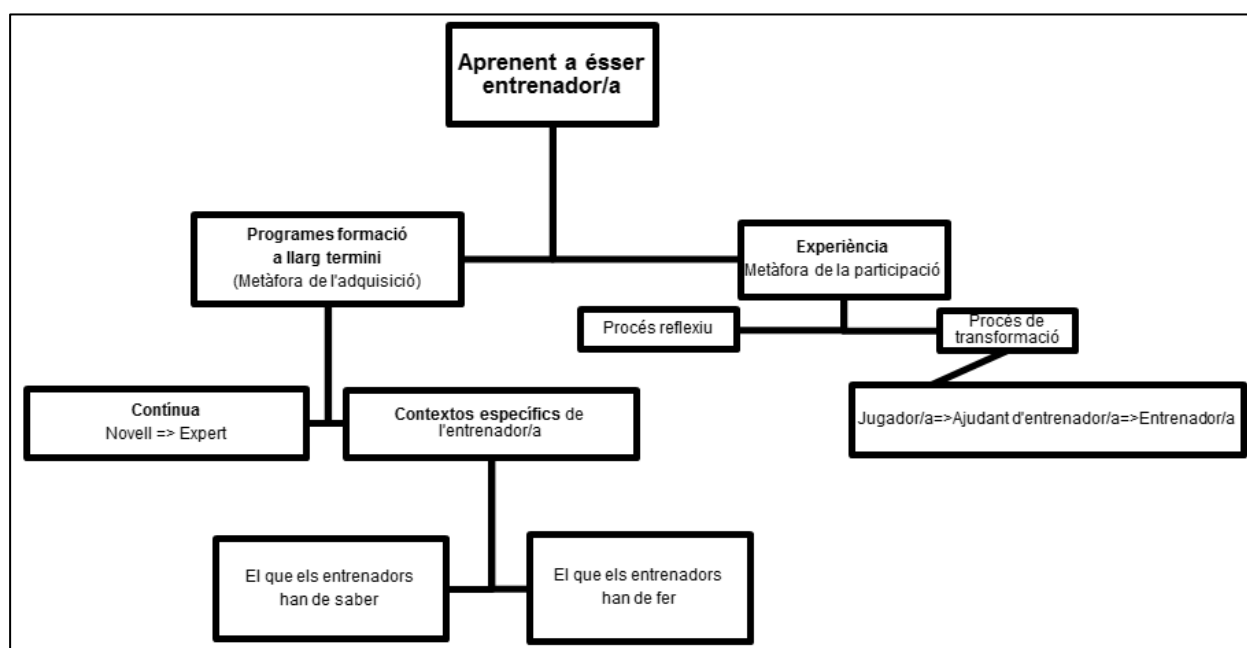


Figura 37. Model de les metàfores de l'adquisició i la participació en l'entrenador esportiu.

Font: Traduïda i adaptada de Trudel i Gilbert (2006, p. 517)

Segons diversos autors (Demers, Woodbum i Savard, 2006; Fuentes, 2001; Williams i Lawrence, 2007), els cursos de formació per als entrenadors no es corresponen, en molts casos amb les necessitats reals d'aquests. Així, apareixen alguns dels problemes del procés

formatiu com són: pocs continguts de caire pràctic (1); no es tenen en compte les necessitats dels entrenadors (2); el contingut no reflecteix les necessitats del treball diari dels entrenadors (3); l'estructura dels cursos no s'adapta a les necessitats i expectatives dels participants (4).

En relació a la importància de la formació dels entrenadors, Vargas–Tonsing (2007) conclou que els mateixos entrenadors la reconeixen com un element imprescindible per millorar el nivell de llur exercici professional.

Pérez (2002, p. 16) planteja que hi ha un consens general en diferents recerques que conceben a l'entrenador com aquell qui ajuda als esportistes a assolir els seus nivells d'ingressos més alts i que és l'encarregat de supervisar la preparació física, tècnica, tàctica i les variables psicològiques. Seguint amb aquest plantejament, Lyle (2002) afirma que “la formació d'un entrenador no és només adquirir coneixements de la pròpia modalitat esportiva sinó que vol dir també incorporar una visió multidisciplinària i multidimensional de l'esport en general” (p. 178).

En la mateixa línia, Côté (2006) afirma que “l'entrenador també exerceix de psicòleg, d'amic, de mestre i de model a seguir” (p. 219).

L'any 2013, diferents autors analitzen la situació de l'entrenador i de l'entrenament esportiu a nivell social i estratègic per tenir en compte una visió més àmplia d'aquest (Bush, Silk, Andrews i Lauder, 2013).

3.4.2. Els projectes de l'AEHESIS i l'ISFC

El Projecte de Xarxa Temàtica AEHESIS⁴⁹ (*Aligning a European Higher Education Structure In Sport Science*), liderat per Camy, Madella i Klein (2006), entén l'harmonització de l'educació superior en ciències de l'esport a Europa al nivell d'incidir en les sortides professionals del “Professor d'Educació Física”, la “Salut i Exercici”, la “Gestió esportiva” i el “Rendiment”.

⁴⁹ Xarxa temàtica AEHESIS. Recuperat de: <http://www.aehesis.de/images/FilesForDL/Summaries/SpanishSummary.pdf>

Aquest projecte va establir l'any 2006 el "Pla dels sis passos" (veure Figura 38) que intenta trobar una metodologia d'aproximació coherent amb els principis europeus i els objectius de la Declaració de Bolonya (1999)⁵⁰ com un instrument per ocupar el buit existent entre les necessitats socials en relació amb el mercat de treball i el corresponent currículum acadèmic.

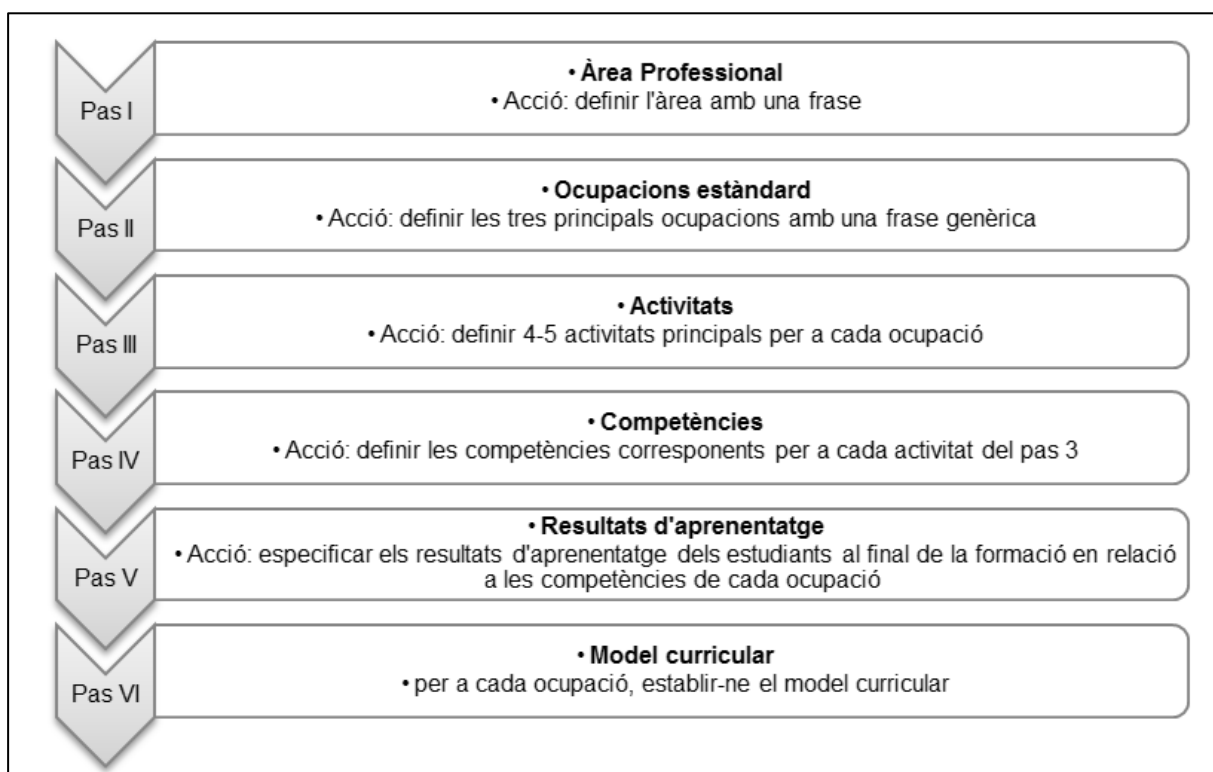


Figura 38. Pla dels sis passos de l'AEHESIS.

Font: traduïda de Camy, Madella i Klein (2006).

En aquesta mateixa línia, Lara-Bercial, Harrington i Duffy (2012), amb el projecte de l'ISCF plantegen que a mesura que creix la importància de l'entrenament esportiu i els reptes que l'acompanyen, la comunitat esportiva i els seus agents reconeixen la necessitat de disposar d'uns criteris comuns que informin del desenvolupament i la titulació dels entrenadors. També consideren que la voluntat de l'ISCF és facilitar una relació fluida entre diferents organitzacions i institucions esportives per formar entrenadors d'una manera més sistemàtica i sostenible.

⁵⁰ Declaració de Bolonya. Recuperat de: http://www.educacion.gob.es/boloniaensecondaria/img/Declaracion_Bolonia.pdf

Les línies de treball de l'ISCF se centren en:

- L'establiment d'un espai comú per la creació i avaluació de titulacions esportives.
- La promoció de l'educació i la formació dels entrenadors.
- El traspàs de fronteres.
- La creació de directrius pel comportament ètic i estàndards de pràctica comuns.

Aquestes línies de treball han estat elaborades a través de contribucions d'entrenadors experts, administradors esportius, investigadors i formadors de tot el món.

Igualment, aquest projecte intenta oferir un nexa comú que faciliti el recolzament als entrenadors, així com la seva gestió a través de l'ús d'eines com:

- La terminologia: establir un llenguatge comú al voltant de l'entrenament esportiu, que pot donar pas al reconeixement de les titulacions d'entrenador i a la mobilitat d'aquests.
- La definició de rol: en referència a nivells de competència i responsabilitat, tipus d'esportista al qui presten servei i a l'estatus de l'entrenador (per exemple: professional, professional a temps parcial o voluntari).
- Els estàndards de rendiment: associant capacitats als diferents rols com a eina de valoració i convalidació de programes de formació i desenvolupament d'entrenadors amb referència a estàndards internacionals.

La Figura 39 mostra el procés d'aplicació pràctica que segueix l'ISCF.

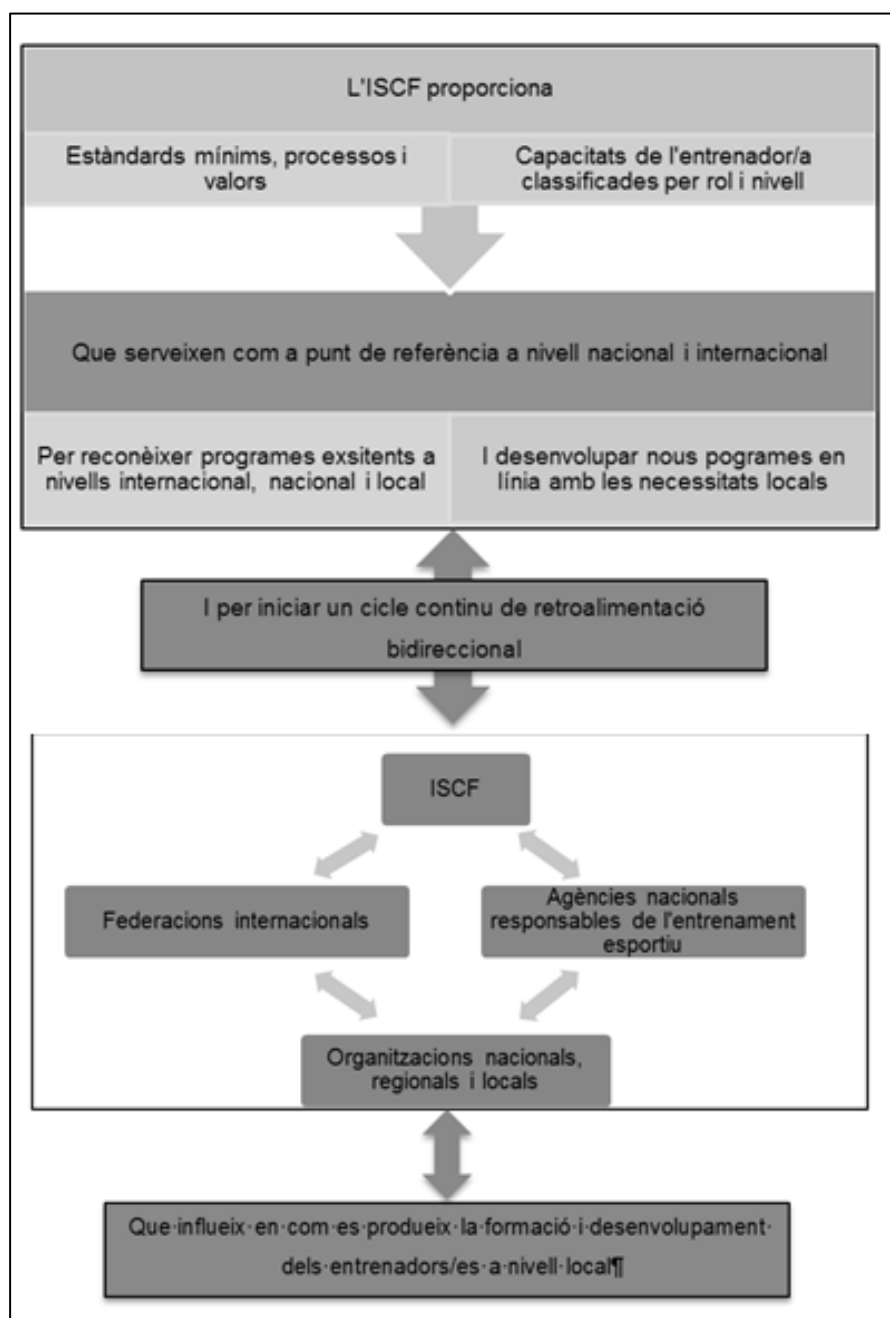


Figura 39. Aplicació pràctica del model de l'ISCF.

Font: Traduïda de Lara-Bercial, Harrington i Duffy (2012, p. 8).

El projecte AEHESIS estableix les àrees de coneixement que ha de dominar l'entrenador esportiu. Côté i Gilbert (2009) identifiquen tres categories del coneixement de l'entrenador en general (veure Figura 40).

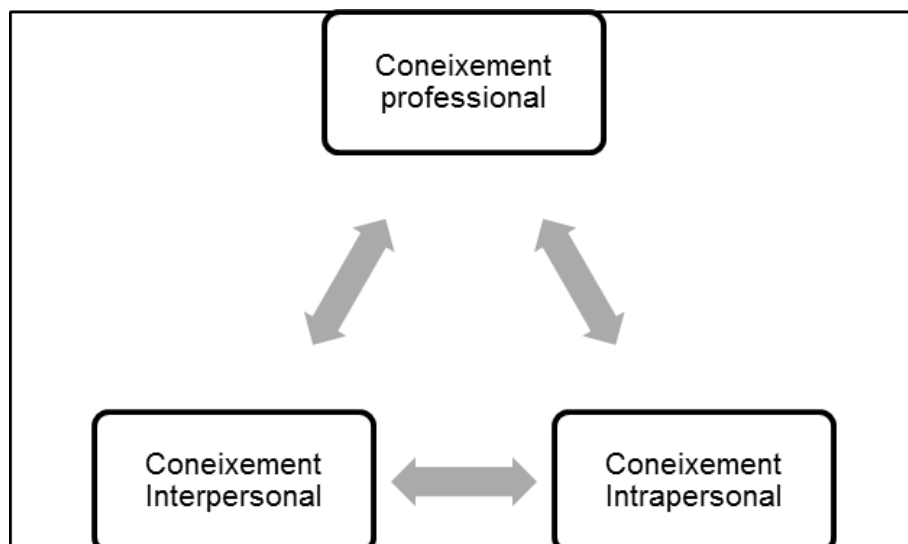


Figura 40. Categories de coneixement de l'entrenador.

Font: Traduïda de Côté i Gilbert (2009).

El mateix projecte AEHESIS proposa tres àrees de coneixement que es concreten en continguts que ha de treballar i incorporar el tècnic esportiu a nivell general. Es pot observar que la voluntat del projecte és que l'entrenador esportiu tingui una visió global i transversal de l'esport (veure Figura 41).

Àrees coneixement	Continguts	
Coneixement professional	Esport	Govern, regles i reglaments Instal·lacions i material Tècnica i tàctica
	Esportistes	Capacitats dels esportistes i etapes de desenvolupament Motivació dels esportistes
	Ciències de l'Esport	Creixement i desenvolupament Medicina, nutrició, primers auxilis i prevenció de lesions Antidopatge Psicologia i sociologia Biomecànica Fisiologia Estils de vida El negoci de l'esport
	Habilitats funcionals	Llenguatge (oral, escrit i llegit) Matemàtiques, ciència i tecnologia bàsiques
Coneixement Interpersonal	Context social	Cultura de l'entrenament esportiu Ètica i benestar dels participants Pares i entorn Companyes entrenadors Dirigents, àrbitres i agents Clubs, escoles i federacions Institucions Mitjans de comunicació
	Relacions	Comunicació Empatia i simpatia Escollar i preguntar activament Conducta personal apropiada Gestió de l'esportista i del grup Educació de l'esportista i del grup
	Metodologia de l'entrenament	Teoria i metodologia de l'aprenentatge Planificació, organització i implementació Crear un clima positiu d'aprenentatge Observació, avaluació i feedback Demostració i explicació Instruir i facilitar
Coneixement Intrapersonal	Filosofia de l'entrenament	Identitat Valors Creences Estils de lideratge
	Aprentatge continu	Saber aprendre Autonomia i responsabilitat Estat mental Autoreflexió Pensament crític i síntesi Innovació i generació de coneixement

Figura 41. Àrees de coneixement del projecte AEHESIS.

Font: Traduïda de Lara-Bercial, Harrington i Duffy (2012, p. 28).

Vinculant la formació amb les competències, per Bellotto (2006) “un currículum basat en les competències professionals articula els coneixements globals, els coneixements professionals i les experiències laborals, a més d’atendre a les necessitats i problemes de la realitat.

Aquestes necessitats i problemes es defineixen mitjançant la diagnosi de les experiències de la realitat social, de la pràctica professional, de l’estudi del desenvolupament de la disciplina i del mercat laboral. La combinació d’aquests elements permet identificar les necessitats que orientaran la formació professional i, per tant, permet la identificació de les competències professionals per l’establiment del perfil del futur professional” (p.103). En una línia similar en relació al currículum acadèmic s’expressen Duffy (2006, 2008), Klein (2008) i Paquete i altres (2014).

3.4.3. El model de les federacions de tennis

Els responsables de formació i ciències de l’esport de la Federació Americana de Tennis, Roetert i Lubbers (2011), atenent a la recerca en l’esport del tennis, destaquen que “els articles científics sobre tennis han augmentat de forma important amb el transcurs dels anys. De fet, diverses edicions específiques sobre tennis de publicacions científiques s’han dedicat al tennis darrerament, com per exemple, el *British Journal of Sports Medicine* (2006⁵¹, 2007⁵²), *Journal of Science and Medicine in Sport* (2003⁵³) i l’*Strength and Conditioning Journal* (2009⁵⁴)” (p.5). En la mateixa línia s’han expressat Fernández i Sanz (2010) quan analitzen la situació actual i perspectives de futur de les ciències de l’esport aplicades al tennis.

Tot això ha fet que l’esport del tennis hagi adquirit un estatus de reconeixement per posar-se al nivell d’altres esports més avançats en relació a la recerca en ciències de l’esport i a la formació d’entrenadors de tennis.

⁵¹ Recuperat de: <http://bjsm.bmj.com/content/40/5.toc>

⁵² Recuperat de: <http://bjsm.bmj.com/content/41/11.toc>

⁵³ Recuperat de: [http://www.jsams.org/issue/S1440-2440\(03\)X8001-9](http://www.jsams.org/issue/S1440-2440(03)X8001-9)

⁵⁴ Recuperat de: <http://journals.lww.com/nsca-scj/toc/2009/08000>

Campbell (1993), citat per Roetert i Lubbers (2011, p. 5), descriu que la formació d'entrenadors de tennis consta de:

- Un coneixement específic relacionat amb l'esport: tècnica, tàctica, i estratègies de l'esport.
- Un coneixement general relacionat amb el rendiment: ciències de l'esport, ètica/filosofia, pedagogia i habilitats de gestió/vocacionals.
- Experiència pràctica: es posa èmfasi en l'experiència pràctica assolida.
- La tasca del mentor: el desafiament més difícil de l'entrenador és relacionat amb la seva tasca de mentor, la qual requereix d'habilitat, apertura i un desig de compartir idees.

Crespo (2006b, 2008a, 2008b) analitza la formació de l'entrenador de tennis des de diferents perspectives i en diferència la capacitació per a l'obtenció de titulacions oficials, la formació per a l'obtenció de diplomes i certificats amb l'assistència a congressos, jornades, etc., i la formació contínua, en relació a la lectura de llibres i articles, visualització de vídeos, l'intercanvi amb d'altres entrenadors, etc.

El mateix autor planteja que la formació de l'entrenador de tennis en base a competències es basa en els següents elements:

- Coneixements i habilitats derivats de les exigències del lloc de treball per millorar el rendiment.
- Resolució de problemes: aplicació de coneixements.
- Formació en l'entorn laboral.
- Candidats participatius: interacció tutor-candidat.
- Exercicis en grup.
- Demostrar habilitats i coneixements durant tot el curs.
- Els cursos parteixen de la formació contínua.

Sanz i Campos (2011) analitzen el processos de formació de l'entrenador de tennis a Espanya i afirmen que aquests "han experimentat una transformació en els darrers anys d'una forma important partint de l'autonomia que les federacions esportives nacionals van tenir a partir de l'any 2000. Des d'una situació d'autonomia total per part de la federació nacional, s'ha anat evolucionant cap a la transferència de les competències de la gestió de la formació

d'entrenadors per part de les federacions de tennis territorials en col·laboració amb la federació espanyola i amb les institucions encarregades de la formació oficial a nivell esportiu” (p. 1). Sanz (2011) considera que això darrer ha permès que les titulacions obtingudes pels entrenadors gaudeixin de validesa a nivell federatiu i acadèmic.

A Espanya, l'any 2010 es publica l'Ordre Ministerial EDU/3186/2010⁵⁵ que pretén garantir l'homogeneïtat de la formació dels entrenadors esportius dins del sistema esportiu i adequar-ne els objectius i els continguts establerts per cada nivell de formació, així com flexibilitzar i compatibilitzar la formació amb d'altres activitats esportives, laborals o acadèmiques tenint en compte, inclús, l'ensenyament de determinats blocs de continguts amb el format d'impartició semipresencial o no presencial (Sanz i Campos, 2011, p. 2).

Igualment, a Espanya, un altre procediment normatiu desenvolupat en els darrers anys ha estat la confecció de la Qualificació Professional d'Iniciació Esportiva en Tennis⁵⁶, en el marc del *Catálogo Nacional de Cualificaciones Deportivas* de l'*Instituto Nacional de Cualificaciones Profesionales* (INCUAL)⁵⁷ (Sanz i Campos, 2011, p. 3).

El *Catálogo Nacional de Cualificaciones Profesionales* es crea amb la finalitat de facilitar el caràcter integrat i l'adequació entre la formació professional i el mercat laboral, així com la formació al llarg de la vida, la mobilitat dels treballadors i la unitat del mercat laboral. Aquest catàleg està constituït per les qualificacions identificades en el sistema productiu i per la formació associada a les mateixes, que s'organitza en mòduls formatius. Això permet identificar, definir i ordenar les qualificacions professionals i establir-ne les especificacions de la formació associada a cada unitat de competència, així com establir el referent per avaluar i acreditar les competències professionals adquirides a través de l'experiència laboral o de vies no formals de formació.

⁵⁵ BOE, 2010. Orden EDU/3186/2010, de 7 de diciembre, por la que se regulan los aspectos curriculares, los requisitos generales y los efectos de las actividades de formación deportiva, a los que se refiere la disposición transitoria primera del Real Decreto 1363/2007, de 24 de octubre.

⁵⁶ Qualificació Professional d'Iniciació Esportiva en Tennis. Recuperat de:
<https://www.educacion.gob.es/iceextranet/bdqCualificacionesAction.do>

⁵⁷ *Catálogo Nacional de Cualificaciones Deportivas*. Recuperat de: <https://www.educacion.gob.es/iceextranet/>

Sanz i Campos (2011) conclouen que “avui en dia ningú qüestiona la necessària formació que precisen els entrenadors que volen desenvolupar la seva feina amb les millors garanties, ja sigui a la iniciació com a l'alta competició, i que d'aquesta manera puguem atribuir el gran valor de la formació com a eina d'actualització, confrontació de coneixements i mitjà d'evolució i maduració dels entrenadors que de la mà de l'experiència laboral possibilitarà una millor intervenció en els processos d'ensenyament-aprenentatge i/o entrenament” (p. 8).

D'aquesta manera, els models de formació inicial, entesa com aquella formació que rep l'entrenador per primera vegada, com contínua, que suposa la formació que complementa i amplia la rebuda prèviament, així com l'experiència que hagi anat adquirint el tècnic al llarg dels anys, estan patint tot un seguit de canvis i adaptacions que facilitaran no només l'accés a les mateixes, sinó també la motivació dels tècnics per dur-les a terme (Sanz i Campos, 2011, p. 8).

No totes les federacions nacionals de tennis disposen d'estructura ni programa per a la formació dels seus entrenadors. En aquests casos, la Federació Internacional les recolza perquè puguin ésser autosuficients mitjançant un sistema de certificació nacional en el seu idioma local i, si és possible, a càrrec d'experts qualificats (Crespo, Reid, McInerney i Miley, 2003, 2005; Crespo, Reid i Miley, 2005).

Miley (2011), de l'ITF, afirma que “el programa de desenvolupament de la Federació ha realitzat continus esforços en el camp de la formació d'entrenadors a nivell mundial” (p. 3). Aquest programa intenta arribar a totes les federacions nacionals de tennis per assegurar uns mínims de qualitat en la formació dels entrenadors locals, així com facilitar programes de desenvolupament esportiu per promocionar el tennis a tots els nivells i estimular la millora del nivell de joc dels diferents països.

L'ITF col·labora perquè els països membres organitzin cursos de Certificació Nacional per a entrenadors en quatre nivells de plans d'estudis:

- *Play Tennis*: que s'ocupa de l'entrenament de jugadors principiants a través del programa “*Play and Stay*”⁵⁸.

⁵⁸ Programa *Play & Stay* de l'ITF. Recuperat de: <http://www.tennisplayandstay.com/home.aspx>

- L'entrenament de tennistes principiants i intermedis (Nivell 1).
- L'entrenament de tennistes avançats (Nivell 2).
- L'entrenament de tennistes d'alt rendiment (Nivell 3).

Miley (2011) destaca que “un aspecte important del programa de l'ITF consisteix a assegurar que el material per als cursos estigui disponible en tantes llengües com sigui possible. Més de cent països estan utilitzant els plans d'estudi juntament amb d'altres materials de formació complementaris per als cursos d'entrenadors” (p. 3).

L'ITF (2012), amb la voluntat de conèixer el panorama de la formació d'entrenadors de tennis arreu del món, va analitzar els programes de formació de vint-i-nou països i es va centrar en els següents aspectes (veure Annex A2):

- Denominació de la titulació.
- Autonomia de tècnic: si l'entrenador pot exercir de forma autònoma sense supervisió d'un titulat superior.
- Càrrega lectiva en hores de la formació.
- Nivell jugadors a qui es dirigeix.
- Ocupació estàndard associada al nivell.

Dels vint-i-nou països analitzats, n'hi havia set amb tres nivells de titulació, nou en disposaven de quatre, vuit en tenien cinc, tres en tenien sis, i dos en tenien set. Aquesta anàlisi evidencia la disparitat manifesta entre els diferents nivells de titulació i la diversitat de programes formatius entre les federacions nacionals de tennis i la disparitat en l'estructura dels plans de formació, la qual cosa ha de fer reflexionar sobre la idoneïtat d'homogeneïtzar el sistema formatiu del tennis arreu del món.

En relació a la situació anterior, Crespo i Van de Braam (2011, p.12) descriuen que l'any 2009 l'ITF va iniciar un projecte per aprovar i certificar els sistemes de formació d'entrenadors de les federacions nacionals amb les següents categories:

- Bronze: Autosuficient en *Play Tennis* i Nivell 1.
- Argent: Autosuficient en Nivell 2.
- Or: Autosuficient en Nivell 3.

Els criteris per atorgar una categoria o altra depenien dels següents paràmetres:

1. Comptar amb un departament de formació d'entrenadors dins de l'estructura de la federació nacional i disposar d'una comissió d'entrenadors i/o de ciències de l'esport.
2. Disposar d'un director de formació d'entrenadors juntament amb un equip capacitats que inclourà els tutors del curs i/o tutors de ciències de l'esport per als cursos.
3. Disposar d'un programa/estructura per a la formació d'entrenadors basat en competències.
4. Disposar d'un calendari i realitzar de manera regular un seguit d'activitats, cursos, seminaris, tallers, conferències, etc. per a entrenadors i altres professionals de tennis del país.
5. Comptar amb un programa de llicències per a entrenadors a través del qual els acreditats tindran una llicència professional anual (targeta de l'entrenador) que els permetrà entrenar en el tennis en el seu país.
6. Crear o utilitzar diferents recursos per a formació d'entrenadors (llibres, vídeos, DVD, internet, etc. en el seu idioma oficial).
7. Comptar amb un programa de desenvolupament professional per a la formació contínua.
8. Altres característiques pertinents del sistema, és a dir, no estar limitat només a impartir els cursos per a entrenadors i realitzar d'altres activitats (Crespo i Van de Braam, 2011).

Zmajic (2011, p. 7), en un estudi comparatiu dels sistemes de formació d'entrenadors de tennis de les federacions de tennis a Europa, ressaltava que un dels elements clau per a l'èxit dels jugadors és la qualitat d'entrenament que reben tal com ja apuntaven Duffy, Crespo i Petrovic (2010, p. 31).

A l'actualitat, quaranta-cinc dels quaranta-nou països d'Europa gestionen els seus propis programes de formació d'entrenadors. Vint països han creat programes de formació independents, onze han basat els seus programes en el pla d'estudis de l'ITF, i deu utilitzen els cursos d'aquesta per formar els seus entrenadors.

En la majoria dels sistemes de les federacions europees, els nivells de formació d'entrenadors segueixen el camí de desenvolupament dels jugadors des de principiants fins a l'alt rendiment.

Només alguns sistemes de formació nacionals proporcionen diferents camins de formació per als entrenadors de jugadors de participació i alt rendiment com, per exemple, la Gran Bretanya i el Canadà (Zmajic, 2011, p. 8).

3.4.4. Tendències en la formació d'entrenadors de tennis

Des de la perspectiva dels diferents formats i tècniques per desenvolupar i implementar la formació dels entrenadors de tennis, hi ha hagut molts avenços i eines que han millorat la tasca d'aquests (Campos, 2003, 2014; Lubbers, 2008; Mester i Wigger, 2011; Sharp, 2004; Murray, 2011; Sanz, 2011b).

Des de l'ITF, Over i Sharp (2008) defensen el rol de les tecnologies de la informació i la comunicació (TIC) al servei de la formació com una realitat molt important. Segons ells, "la xarxa internet ha provocat un impacte rellevant en l'accés a la informació i a la formació amb eines com *Tennis I-Coach*⁵⁹, que han suposat facilitar l'accés a una gran quantitat d'entrenadors" (p. 24); i tal com assenyala Van Fraayenhoven (2010), "a la darrera dècada hi ha hagut una evolució molt ràpida respecte a la informació disponible per als entrenadors ja que des de qualsevol lloc es pot accedir a la informació disposada a la xarxa i actualitzada de forma periòdica" (p. 19).

Si haguéssim de parlar de les bondats que ofereixen les formacions semipresencial o no presencial, Lubbers (2010) en destaca algunes (veure Figura 42).

⁵⁹ *Tennis I-Coach*: Recuperat de: <http://www.tennisicoach.com/es/portada.aspx>

	Avantatges
1	Actualització de materials contínua.
2	Material emmagatzemat per a la seva revisió en format electrònic, permetent-ne major agilitat en consultes.
3	Flexibilitat per portar a terme la formació (horaris, durada).
4	Major implicació de l'alumnat en els estudis (consultes, treballs en línia, fòrums).
5	No suposa la substitució total de la formació tradicional o presencial.
6	Més possibilitats de contrastar la informació amb el grup d'alumnes.
7	Sintonia amb l'evolució en matèria formativa d'altres programes de formació així com de les noves tecnologies al servei de l'entrenador.

Figura 42. Avantatges de les formacions semipresencial i presencial.

Font: Traduït i adaptat de Lubbers (2010).

Sanz (2011b) presenta els elements que poden conformar els programes de formació per a entrenadors de tennis que existeixen a l'actualitat. Aquests elements són el tipus de formació, el tipus d'alumne, la metodologia, la durada, la titulació que atorguen, etc. Tot això confirma la voluntat de les institucions i organismes rectors de la formació en l'esport del tennis d'actualitzar-se i mantenir-se al costat de les tendències pedagògiques i didàctiques que permeten l'evolució de l'ensenyament i la formació dels entrenadors (veure Figura 43).

Element	Tipus
Tipus de formació	Inicial Continuada
Tipus d'alumne	Joves Adults Experts Novells
Organització que imparteix	Privada Pública Federativa Universitària
Metodologia	Presencial No presencial Semipresencial
Durada	Crèdits Hores
Lloc de celebració	Únic emplaçament Diferents seus Aula Pista
Titulació que atorga	Acadèmica Federativa Sense titulació reconeguda

Figura 43. Criteris dels programes de formació.

Font: Traduït i adaptat de Sanz (2011b, p.18).

Des de la Federació Australiana de Tennis, McInerney i Buckeridge (2011) descriuen que en els darrers deu anys s'ha produït un canvi fonamental en la formació dels entrenadors de tennis en aquest país i plantegen que “el desenvolupament de l'entrenador implica identificar un seguit d'habilitats específiques per treballar amb jugadors de diferents nivells en ambients d'entrenament canviant i permet adaptar els programes de formació a les necessitats dels entrenadors en les diferents etapes d'aquest desenvolupament” (p. 23).

Les oportunitats de formació disponibles per als entrenadors inclouen cursos d'acreditació oficial, tallers, conferències, tutorials i activitats amb mentors mitjançant vídeos en línia. Els avenços en les tecnologies de la informació i la comunicació (TIC) permeten una major varietat i flexibilitat en aquest desenvolupament professional (Majerič, Žvan i Kolenc, 2008; Tsanev, 2014).

A la Figura 44 es pot observar el model proposat per la Federació Australiana de Tennis i que a continuació veurem que es nodreix de l'enfocament de la formació basada en competències.

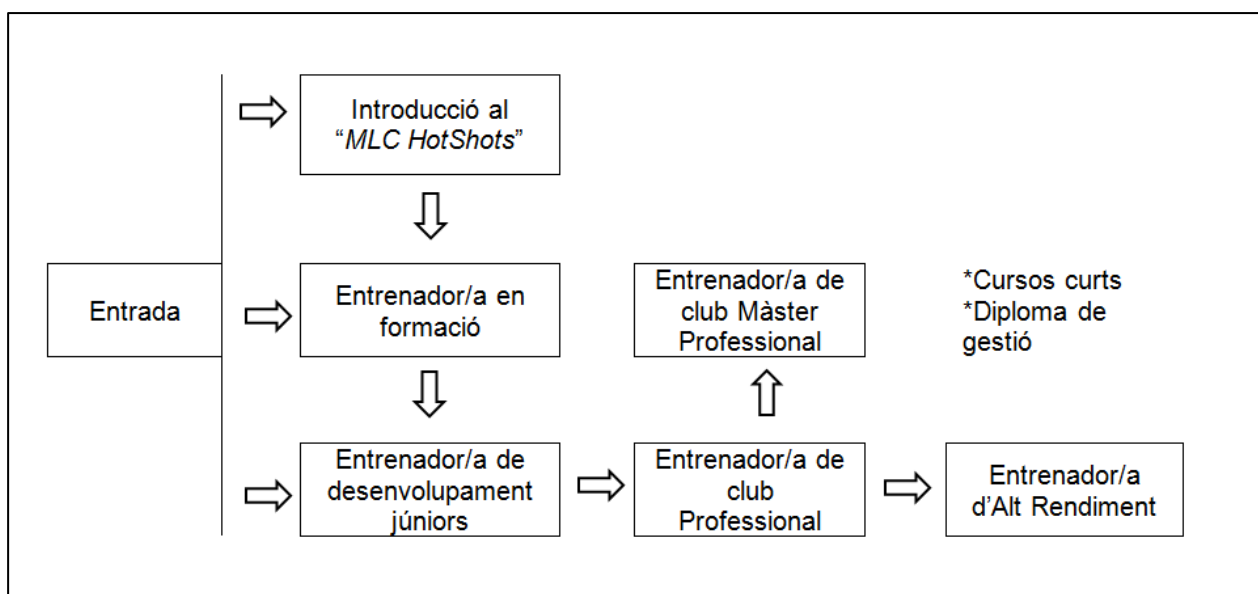


Figura 44. Model actual de formació d'entrenadors de la Federació Australiana de Tennis.

Font: Traduït i adaptat de McInerney i Buckeridge (2011, p. 24).

Segons els mateixos autors (McInerney i Buckeridge, 2011), els canvis més significatius s'han produït en els cursos oficials ja que la formació ha evolucionat cap al model de l'enfocament basat en competències amb el qual l'objectiu passa a ser el desenvolupament de les habilitats

de l'entrenador a part del coneixement necessari perquè aquest realitzi i adapti aquestes habilitats com sigui necessari.

Plantegen que hi ha d'haver una curiosa selecció de competències i criteris de rendiment per al desenvolupament d'un programa de formació basat en competències.

A la Federació Australiana de Tennis van portar a terme una revisió de les competències que necessitaven els entrenadors a cada nivell del procés de formació. Es van crear unitats de competència agrupant les competències que tenien aspectes en comú. Després d'acordar el coneixement i les habilitats que necessiten els entrenadors, es van establir set unitats de competència per al primer nivell d'entrenament, a saber:

- Aplicar mètodes d'entrenament relacionats amb les necessitats dels jugadors joves.
- Emprendre activitats de formació segons els estàndards professionals i legals.
- Entrenar jugadors joves perquè adquireixin les habilitats motrius fonamentals.
- Reflexionar i millorar el rol i la pràctica professionals.
- Planificar programes d'entrenament per a tennistes joves.
- Interpretar i aplicar les regles del tennis.
- Entrenar a tennistes joves treballant els colpejos i la tàctica bàsica del tennis.

El canvi més important en la formació d'entrenadors ha estat passar d'un model de "conferència" a un model "d'aprendre fent", emprant diferents eines que ajuden a pensar activitats pràctiques per facilitar l'aprenentatge i comprometre'n als participants (McInerney i Buckeridge, 2011).

En relació a la formació basada en competències de l'entrenador de tennis, Van Fraayenhoven (2011, p. 10) en planteja el següent:

- Les competències buscades són identificades, verificades i expressades acuradament amb anticipació.
- Els criteris a utilitzar per analitzar l'abast i les condicions sota les quals s'avaluarà l'assoliment són expressats explícitament i comunicats amb anticipació.
- El programa formatiu proporciona els elements per al desenvolupament individual i l'avaluació de cadascuna de les competències especificades.

- L'avaluació de la competència té en compte el coneixement i les actituds del participant, però, requereix una realització real de la competència com a font d'evidència primària.
- Els participants progressen a través del programa formatiu segons el seu propi ritme demostrant l'assoliment de les competències especificades.

Des de l'enfocament de la formació per competències, Farrell i Van de Braam (2012) afirmen que "les conductes i el coneixement expert dels entrenadors han de millorar-se simultàniament al desenvolupament i millora del nivell de l'esport del tennis" (p. 21), per tant, no n'hi ha prou amb l'aprenentatge dels continguts proposats en els plans d'estudis dels cursos; també s'ha de prestar molta atenció al "saber estar" i al "saber ser" paral·lelament a l'evolució de l'esport, la qual cosa planteja que és molt important l'experiència a la pràctica en situacions simulades o reals, sobretot al principi tal i com apunten Dieffenback, Murray i Zakrajsek (2011) a l'àmbit dels professionals de l'educació, i Gilbert i Trudel (2001) i Erickson, Côté i Fraser-Thomas (2007), a l'àmbit de l'entrenador esportiu.

Farrell i Van de Braam (2012) plantegen que, seguint el model hipotètic de Van Klooster i Roemers (2011, p. 76), un entrenador no ha de deixar de formar-se després de la seva formació inicial i hauria de seguir un procés constant i cíclic adquirint i aplicant nous coneixements.

En aquest model es pot observar que el professional de l'ensenyament desenvolupa un espectre amb diferents funcions com la d'expert, pensador, tutor i entrenador (veure Figura 45).

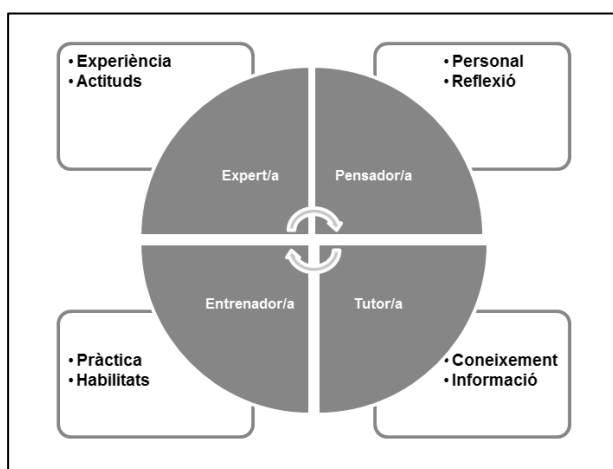


Figura 45. Model hipotètic d'adquisició de coneixements de l'entrenador.

Font: Traduïda i adaptada de Van Klooster i Roemers (2011, p. 76).

El Desenvolupament Professional Continu (en endavant, DPC) i formal juga un paper clau en aquest cicle de formació de l'entrenador ja que una de les estratègies del DPC rau en l'aprenentatge informal d'entrenador a entrenador (Robertson i Hubbal, 2005) i en l'observació d'altres col·legues de professió amb més experiència i amb diferents competències. En la línia anterior, Bertram i Gilbert (2011) defensen les comunitats d'aprenentatge com a eina interessant per al DPC.

Rynne (2008) aporta en concepte de mentor en la formació a l'alt nivell esportiu de l'entrenador i Jones, Harris i Miles (2009) fan una revisió de la literatura en els diferents àmbits professionals per proposar quin és el model més efectiu a seguir en la formació dels entrenadors esportius. Marí (2013) se centra en el *mentoring* a nivell de l'esportista.

Bowen i Thorpe (2011) analitzen el rol dels tutors en la formació i acompanyament dels entrenadors en procés de formació, i Farrell i Van de Braam (2014) analitzen els programes d'assessorament d'entrenadors, en aquest cas, a Irlanda.

Igualment, a part del DPC informal, es reconeix que els entrenadors s'han de comprometre amb estratègies de formació oficial de manera regular (Cushion, Armour i Jones, 2003; Crespo, McInerney i Reid, 2006).

Crespo (2008), a la Figura 46, ens presenta els diferents elements vinculats amb el DPC que configuren les titulacions de l'entrenador de tennis com són les competències, la formació i l'ocupació, i com s'interrelacionen entre elles.

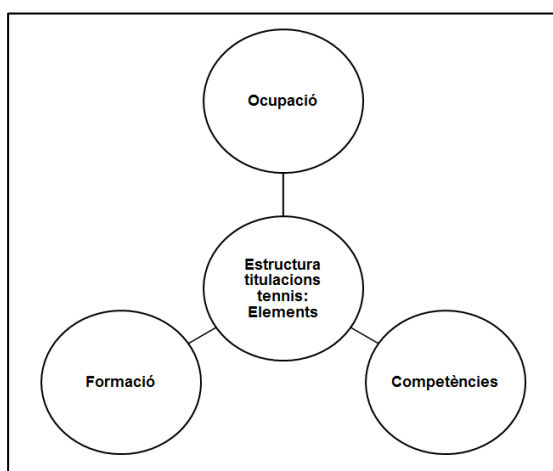


Figura 46. Elements que configuren les titulacions de tennis.

Font: Traduïda de Crespo (2008, p. 21).

Van Fraayenhoven (2010) adapta al tennis el model de Duffy (2008, p. 94) sobre el desenvolupament i estructura del currículum en el que descriu els diferents components que condicionen la formació i la professió de l'entrenador esportiu (veure Figura 47).

El model es divideix en tres grans apartats que són l'ocupació (1), les competències (2) i la formació, les pràctiques i la certificació (3).

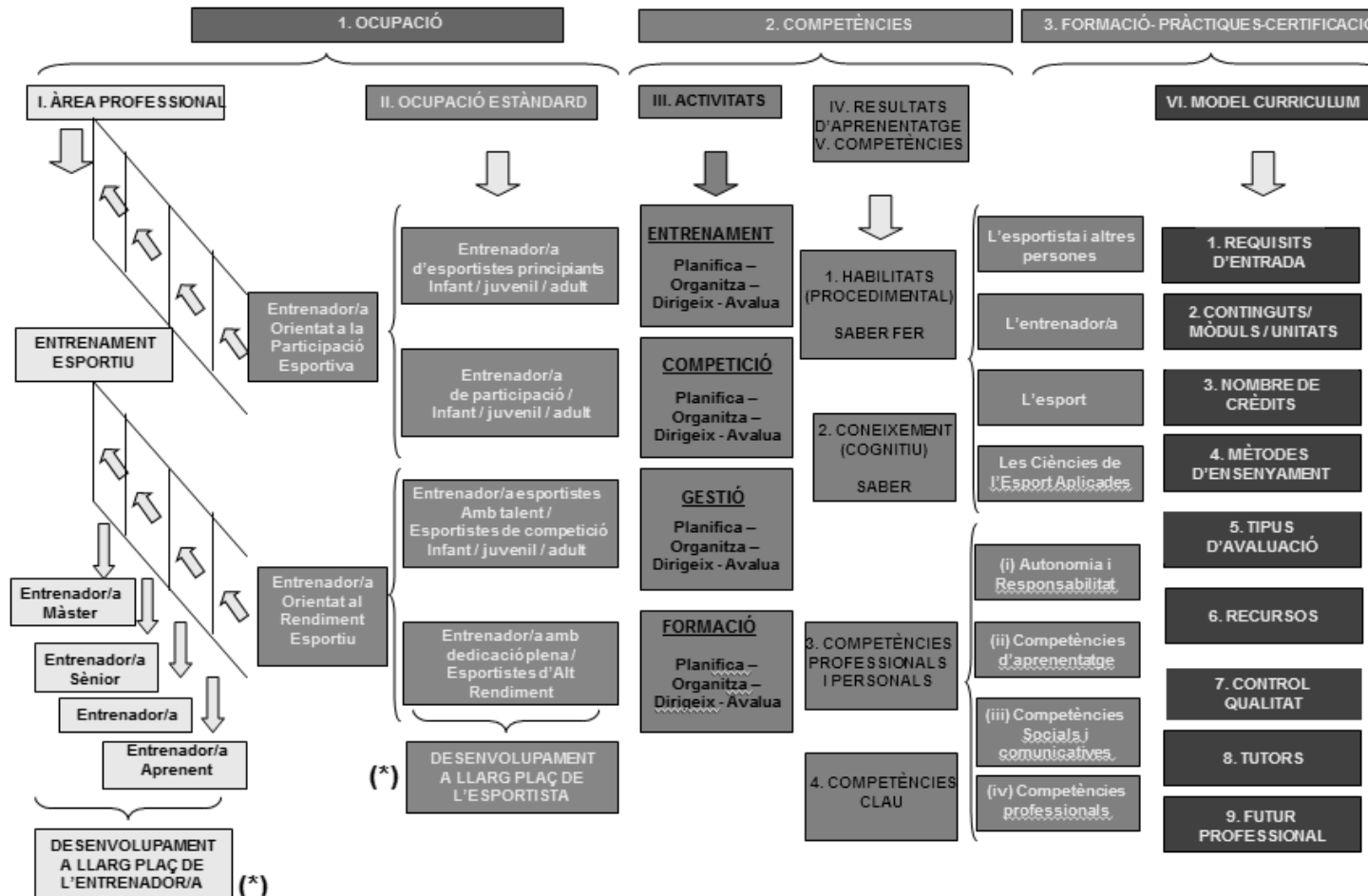


Figura 47. Esquema del desenvolupament de les qualificacions de l'entrenador esportiu.

Font: Traduïda de Van Fraayenhoven (2010) a partir de Duffy (2008, p. 94).

3.5. Les competències: concepte i classificacions

3.5.1. Contextualització del constructe de la competència

A les darreres dècades, s'ha incorporat en el llenguatge quotidià a nivell acadèmic i a l'àmbit dels recursos humans la terminologia vinculada a les competències, al perfil competencial, a la formació per competències, a la gestió per competències, etc. Per Prades (2006) “el constructe de la competència és fruit d'un debat obert sobre la relació entre el sistema educatiu i el món professional, sobre la necessitat d'adequar la formació a les necessitats reals i canviants del treball” (p. 33).

En aquesta línia encetada per Prades, hem de tenir en compte que el mercat laboral és un sistema dinàmic i en evolució contínua degut, en bona mesura, al procés de globalització de l'economia, a les noves tecnologies i als avenços en la recerca (Tejada i Navío, 2005), i això també ha fet que la formació i el desenvolupament de les persones i els treballadors a les empreses s'hagi hagut d'adaptar a aquesta renovació de les concepcions en aquests dos àmbits.

Lligat amb l'anterior, la Fundació Privada Copsa (2007) a la publicació “Llibre blanc de l'orientador” afirma que “a partir dels anys 80, els canvis tecnològics i organitzatius de les grans empreses han estimulat una altra visió dintre de l'àmbit empresarial. Ha aparegut un nou perfil organitzatiu que defineix el mercat laboral com un sistema social format per diferents components especialitzats que s'integren en un de sol, i que tenen com objectiu assolir resultats més grans dels que aconseguirien els diferents components per separat” (p. 29-30).

L'*Organización Internacional del Trabajo* (OIT) (2012)⁶⁰ planteja orientacions estratègiques a traslladar als diferents països en relació a les competències per a la feina (competències professionals) com és la “formulació d'una política nacional sobre el desenvolupament de competències laborals”.

⁶⁰ OIT/CINTERFOR. *Departamento de Conocimientos Teóricos y Prácticos y Empleabilidad Sector del Empleo*. Recuperat de: <http://www.oitcinterfor.org/node/4397>

La mateixa institució també detecta que “els països, independentment del seu nivell de desenvolupament, se n'estan adonant que l'educació i unes competències professionals adequades permeten millorar l'ocupabilitat dels treballadors, la productivitat de les empreses i la capacitat integradora del creixement econòmic. Aquesta constatació ha suscitat un major interès en la formulació de polítiques pel desenvolupament de competències professionals, per emprendre els canvis que exigeixen els reptes del desenvolupament. Moltes d'aquestes polítiques, l'abast i difusió de les quals és cada vegada més ampli, es recolzen en els esforços per apropar el món de l'educació i la formació al món del treball”.

3.5.2. Delimitant conceptes: aptituds i habilitats

Sovint, s'han analitzat els llocs de treball a través dels coneixements i les habilitats, els quals fan possible que una persona desenvolupi la seva feina d'una manera adequada. A l'actualitat, però, les tasques i les ocupacions són en constant canvi, la qual cosa obliga a les persones a desenvolupar quelcom més evolucionat: la competència (Agut i Grau, 2001).

S'associa l'aptitud a atributs relativament permanents de la persona que fan possible l'acompliment d'una varietat de tasques i que són capacitats específiques que s'han de tenir i que faciliten l'aprenentatge d'alguna tasca o lloc de treball (Hontangas, 1994). També es poden entendre com capacitats potencials per desenvolupar o adquirir a través de la formació, els coneixements, les destreses o les respostes específiques, o inclús com a habilitats bàsiques que diferencien les persones i faciliten l'ajustament laboral (Agut i Grau, 2011).

Mentre que les aptituds són atributs relativament permanents de la persona, les habilitats es refereixen al nivell de perícia en una tasca o grup de tasques específiques (Fleishman, 1975).

Hontangas (1994) estableix tres criteris per diferenciar les aptituds de les habilitats:

1. Les habilitats tenen un caràcter permanent-estable, mentre que les aptituds són modificables
2. Les aptituds tenen un caràcter innat, no après, i les habilitats s'aprenen.
3. Les aptituds s'infereixen a partir de la conducta i les habilitats són observables.

3.5.3. Definicions de competència

Des de la vessant laboral i empresarial, McClelland (1973) ja va insinuar el concepte de competència en plantejar que no es podia predir l'acompliment laboral només amb tests d'intel·ligència o a través de l'expedient acadèmic. Així, Boyatzis (1982) proposa una definició de competència en considerar-la com una "característica subjacent en una persona, que està causalment relacionada amb una actuació reeixida en un lloc de treball" (p. 21).

Al nivell de la formació universitària, seguint a Sebastiani (2009), "l'Espai Europeu d'Educació Superior (en endavant, EEES) ha plantejat una transformació dels criteris i del model d'ensenyament-aprenentatge basat en la formació cap a una orientació centrada en el treball de l'alumnat i en la creació de condicions idònies per assolir-ne els objectius proposats" (p. 9), i això ha anat arribant als diferents nivells acadèmics.

Els principis de l'EEES com són la qualitat, la mobilitat, la diversitat i la competitivitat ens són vàlids també per a la formació de tècnics esportius i llur regulació professional.

L'informe del Projecte *Tuning*⁶¹ per a la identificació de competències professionals (González i Wagenaar, 2003) ens pot servir com a referència i guia. Aquest planteja tres factors que expliquen l'interès de desenvolupar les competències en programes educatius:

- La necessitat de millorar l'ocupabilitat dels graduats en la nova societat del coneixement.
- La creació de l'EEES com a resposta a la necessitat d'establir referents comuns per a les titulacions.
- Un nou paradigma educatiu centrat en l'aprenentatge dels estudiants i que fa més èmfasi en els resultats i en els objectius de l'ensenyament.

Sovint, quan parlem de competència ens trobem davant d'un concepte polisèmic i hi ha confusió en funció de la llengua utilitzada (Westera, 2001) ja que es fa referència a aptituds, habilitats i actituds de la persona al davant de situacions de la vida quotidiana, acadèmica,

⁶¹ *Tuning Educational Structures in Europe*. Recuperat de: <http://www.eua.be/eua/index.jsp>

laborals o professionals en les quals ha d'emprar coneixements adquirits i aplicar procediments específics en contextos determinats.

Bunk (1994) afirma que “el concepte de competència apareix en l'actualitat en els àmbits més diversos, entre ells el de la formació i perfeccionament professionals. Tanmateix, no s'empra de manera uniforme ni s'aplica sempre amb encert” (p. 8).

En aquesta línia, Tejada (1999) sosté que en les diferents definicions de competència existents s'inclouen conceptes com capacitat, qualificació, aptitud i destresa, que resulten ambigus en moltes ocasions.

Marzo, Pedraja i Rivera (2006) afirmen que “la paraula competència és entesa de forma diferent per un advocat, per un atleta, per un empresari o per una persona vinculada a la gestió dels recursos humans” (p. 647) i, segons Martínez-Clares, Martínez-Juárez i Muñoz (2008), i Valverde (2001), quan parlem del terme competència hi ha molts termes i accepcions que, en funció de l'idioma i/o el país, tenen significats diferents, per tant, estem davant d'un terme polisèmic.

Fa unes dècades, el concepte competència tenia un significat més reduït que el de l'actualitat ja que es referia, segons Rodríguez (2002), al “conjunt de capacitats, destreses i aptituds amb les que poder exercir les activitats definides i vinculades específicament a una ocupació” (p. 26) i Vargas (2001) hi inclou les atribucions de la flexibilitat i l'autonomia, adquirint d'aquesta manera una entitat multidimensional.

En la línia anterior, la Fundació Privada Copsa (2007) a través del “Llibre blanc de l'orientador” sosté que “en el marc laboral actual es fomenten les relacions socials i es dedica especial atenció al potencial humà com a solució d'un mercat laboral cada vegada més competitiu. Això vol dir que els possibles candidats a un lloc de treball no només han de demostrar uns coneixements i habilitats, sinó que a més han de demostrar que tenen capacitat d'adaptar-se a la filosofia de l'empresa, comprendre els seus objectius i les diferents tasques que hagin de realitzar” (p. 30).

Agut i Grau (2001) aporten diferents definicions de competència en funció de cinc categories (conductes; coneixements i habilitats; coneixements, habilitats i conductes; coneixements, habilitats i característiques individuals; i a nivell cognitiu a través de la seva aplicabilitat i utilitat) (veure Figura 48).

Components de la competència	Definició de competència
Conductes	Conjunt de patrons/pautes de conducta necessàries per desenvolupar les tasques i funcions d'un lloc de treball de forma eficaç.
Coneixements i habilitats	Coneixements i habilitats per desenvolupar una certa tasca o rol de forma apropiada.
Coneixements, habilitats i conductes	Coneixements, habilitats i/o conductes transferibles al context específic de l'organització.
	Conjunt de coneixements, habilitats i conductes que constitueixen l'input per al funcionament de l'organització.
Coneixements, habilitats i característiques individuals	Barreja de motius, trets, coneixements, habilitats i aspectes d'autoimatge o rol social que es relacionen causalment amb un acompliment efectiu i/o superior en el lloc de treball.
	Repertori de comportaments (aptituds, trets de personalitat i coneixements) que unes persones dominen millor que d'altres, la qual cosa les fa eficaces en una situació determinada.
	Coneixements, aptituds, habilitats, control i persistència per fer front a les dificultats i barreres i assolir l'acompliment, disposició per "fer" i "saber com" desenvolupar el rol.
A nivell cognitiu (aplicabilitat i utilitat)	Capacitats intel·lectuals que permeten realitzar activitats cognitives genèriques (tasques no programades, no rutinàries, dependents de la persona i que es donen en un entorn complex).

Figura 48. Definicions de competència.

Font: Traduït i adaptat d'Agut i Grau (2001, p. 4-5).

A continuació, volem aportar diferents definicions i accepcions al concepte de competència, atenent a diferents autors i per ordre cronològic. Hem diferenciat les definicions a nivell general, a nivell educatiu i a nivell professional/laboral.

3.5.3.1. Definicions de competència a nivell general

Vargas i Irigoien (2002) descriuen quatre processos per facilitar l'aplicació del concepte de competència: "es tracta de la identificació, la normalització, la formació basada en competències i la certificació de competències" (p. 65).

Aprofundint en cadascun dels processos anteriors, veiem que:

“La identificació de competències és el mètode o procés que se segueix per establir, a partir d'una activitat de treball, les competències que es posen en joc per tal d'exercir tal activitat satisfactòriament (...). Les competències s'identifiquen usualment sobre la base de la realitat del treball; això implica que es faciliti la participació dels treballadors als tallers d'anàlisi. La cobertura de la identificació pot anar des del lloc de treball fins a un concepte més ampli i molt més convenient d'àrea ocupacional o àmbit de treball” (p. 65-66).

“La normalització de la competència és la formalització d'una competència a través de l'establiment d'estàndards que la converteixen en un referent vàlid per a un determinat col·lectiu. De fet, el referent és una norma de competència laboral. Un cop identificades les competències, la seva descripció pot ser de molta utilitat per aclarir les transaccions entre ocupadors, treballadors i entitats educatives. Usualment, quan s'organitzen sistemes normalitzats, es desenvolupa un procediment d'estandardització lligat a una figura institucional, de manera que la competència identificada i descrita amb un procediment comú, es converteixi en una norma, un referent vàlid per a les institucions educatives, els treballadors i els ocupadors” (p. 66).

“L'avaluació de competències és un procés que tendeix a establir la presència o no de determinada competència en l'exercici laboral d'una persona. Se centra a establir evidències que l'exercici va ésser assolit amb base en la norma. Les competències són avaluades amb el ple coneixement dels treballadors i, majoritàriament, amb base en l'observació del seu treball i dels productes del mateix. També acostuma a contenir evidències del coneixement teòric i pràctic aplicat en l'execució de les activitats laborals” (p. 66).

“La certificació de competències és el reconeixement formal de la competència demostrada (per tant, avaluada) d'un individu per realitzar una activitat laboral normalitzada. L'emissió d'un certificat implica la realització prèvia d'un procés d'avaluació de competències. El certificat, en un sistema normalitzat, no és un diploma que acredita estudis realitzats; és una constància d'una competència demostrada i es basa en l'estàndard definit. Això permet als treballadors saber el que s'espera d'ells, als empresaris, saber quines competències estan requerint en llur organització laboral, i a les entitats capacitadores, sobre l'orientació a donar al seu currículum. El certificat és una garantia de qualitat sobre allò que els treballadors són capaços de fer i sobre les competències que tenen per a això” (p. 67).

“La formació basada en competències (FBC) pot ser entesa com un procés obert i flexible de desenvolupament de competències laborals que, amb base en les competències identificades, ofereix dissenys curriculars, processos pedagògics, materials didàctics, activitats i pràctiques laborals a fi de desenvolupar en els participants capacitats per integrar-se en la societat com a ciutadans i treballadors.

Un cop disposada la descripció de la competència i la seva normalització, l'elaboració de currículums de formació per al treball serà molt més eficient si considera l'orientació cap a la norma de competència. Això significa que la formació orientada a generar competències amb referents clars en normes de competència existents tindrà molta més eficiència i impacte que aquella desvinculada de les necessitats del sector empresarial.

Cal, no només que els programes de formació s'orientin a generar competències mitjançant la base de les normes de competència, sinó també que les estratègies pedagògiques siguin molt més flexibles a les tradicionalment utilitzades (...). Algunes de les competències clau en les quals més s'insisteix avui des l'òptica de la gestió de recursos humans no es generen en el coneixement tractat en els materials educatius sinó en les formes i reptes que el procés d'aprenentatge pugui fomentar” (p. 67).

Spencer i Spencer (1993, p. 9-11) acoten cinc característiques de les competències, concretades en motivacions, trets de caràcter, autoconcepte, coneixements i habilitats. A continuació se'n descriuen els elements més rellevants:

1. Motivacions: formes de pensar que condueixen, dirigeixen i seleccionen el comportament cap a determinades accions i metes per aconseguir objectius estratègics, orientar a l'assoliment, influir en els altres i per mantenir bones relacions amb els altres.
2. Trets de caràcter: predisposició general a actuar o reaccionar d'una manera determinada a situacions concretes.
3. Autoconcepte o percepció de la pròpia identitat.
4. Coneixements o informació sobre àrees específiques.
5. Habilitats per realitzar una tasca física o intel·lectual que es demostra a través del seu comportament.

Els mateixos autors il·lustren el Model de l'Iceberg, que posa de manifest els elements (conductes) visibles o observables dels no visibles o no observables en relació a les característiques de la persona (veure Figura 49).

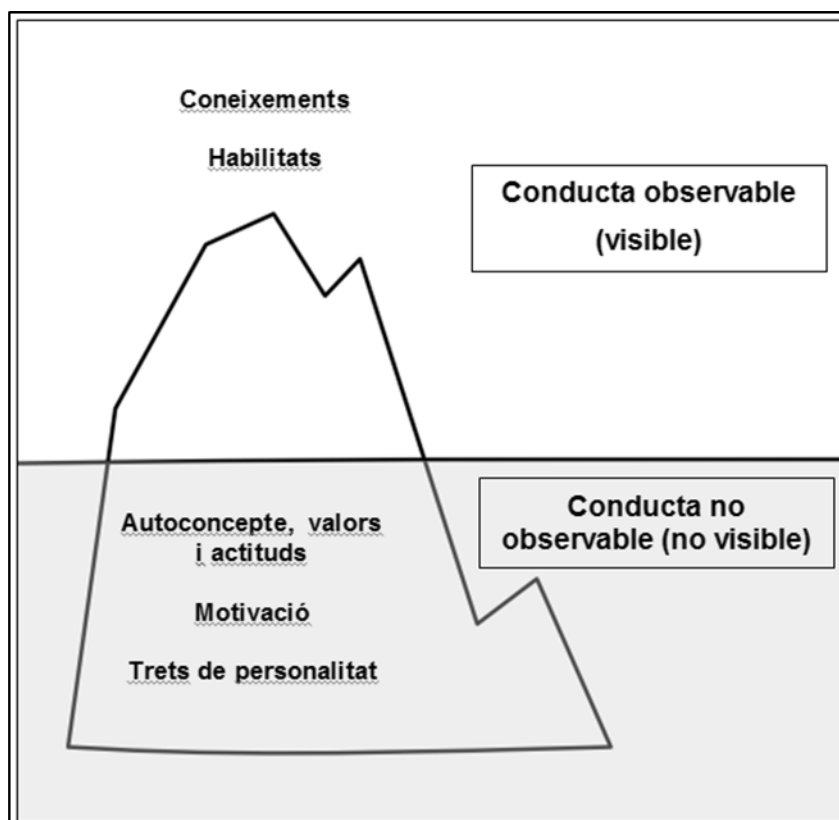


Figura 49. Model de l'iceberg d' Spencer i Spencer.

Font: Traduït d' Spencer i Spencer (1993, p. 11).

Per Le Boterf (1994) "la competència no consisteix en el domini d'un aprenentatge o coneixement puntual i específic ni d'un estat, sinó d'un procés; resultat d'un saber actuar, però, perquè es construeixi és necessari poder i voler actuar" (p. 43), i es planteja que una persona és competent si és capaç de "saber", "saber fer" i "saber estar" (Al Mufti et al., 1996).

Perrenoud (2002) sosté que la competència és "la capacitat d'actuar de manera eficaç en un tipus definit de situació, una capacitat que se sustenta en coneixements, però no s'hi redueix" (p. 6) mitjançant un conjunt de comportaments (cognitius, psicomotrius i afectius) que li "permeten exercir eficaçment una activitat considerada generalment com a complexa" (Raynal-Rieunier, 1998, p. 76).

Jolis (1997, p. 30) defineix, a partir de diversos autors, el concepte de competència (veure Figura 50).

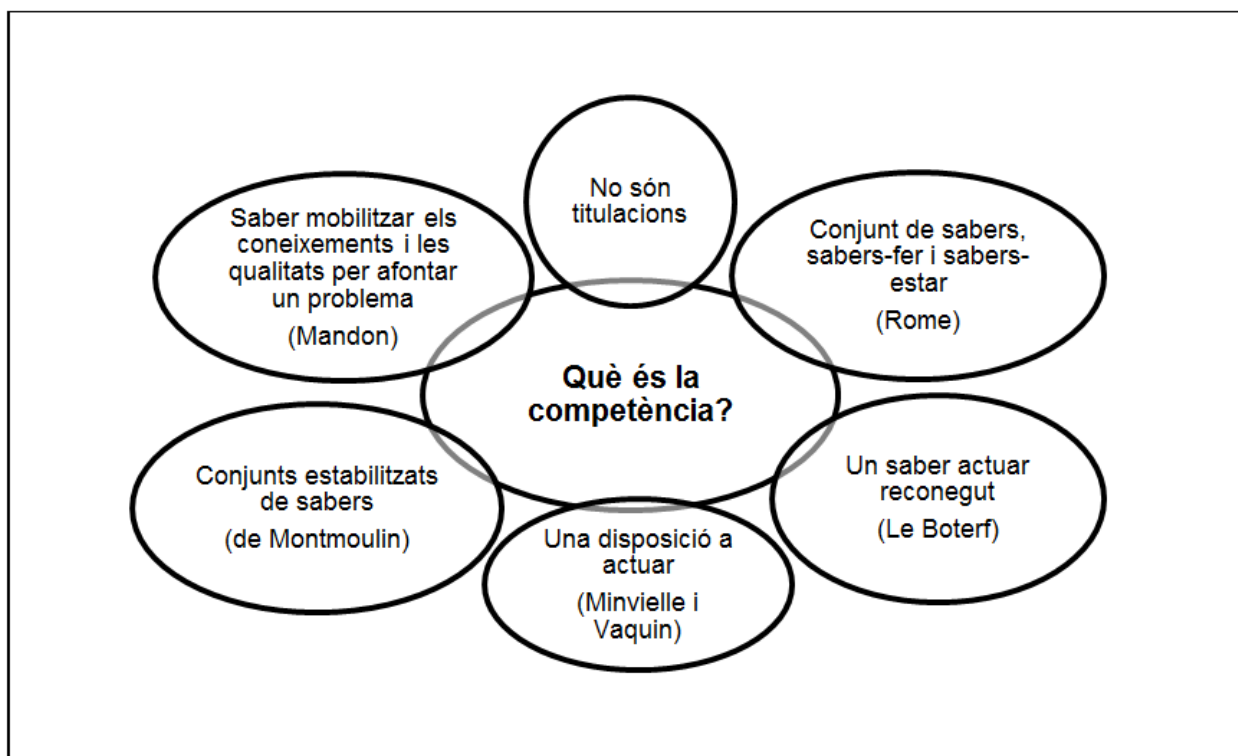


Figura 50. Concepte de competència de Jolis.

Font: Traduïda i adaptada de Jolis (1997, p. 30).

Bunk (1994) diferencia entre competència formal (com a atribució conferida) i competència real (com a capacitat adquirida) i afirma que "en el debat de la pedagogia de la formació professional només és important la competència real" (p. 8).

Sovint, es concep el terme de competència com un "conjunt de coneixements, procediments i aptituds combinats, coordinats i integrats en l'acció, adquirits a través de l'experiència (formativa i no formativa) que permet a l'individu resoldre problemes específics de forma autònoma i flexible en contextos singulars" (Tejada, 1999, p. 29).

Lasnier (2000) considera que es tracta d'un "saber fer complex, resultat de la integració, la mobilització i l'adequació de capacitats (coneixements, actituds i habilitats) utilitzats eficaçment en situacions que tinguin un caràcter comú" (p. 19).

Des de la pedagogia, Comellas (2000) considera que “la competència s’associa a la capacitat de donar resposta davant d’una situació desconeguda, sempre que es puguin establir, prèviament, relacions amb coneixements previs, la qual cosa fa indispensable aprendre a establir transferències per poder mobilitzar tots els coneixements” (p. 89).

La mateixa autora afirma que “es passa d’enfocar el procés d’aprenentatge des d’una perspectiva diferent, prioritant la construcció de coneixements, relacionant-los amb diferents camps del saber per ésser aplicats a una situació real, en lloc de prioritzar l’acumulació de sabers” (p. 89). Això vol dir que l’ensenyament proposat pel professor i l’aprenentatge experimentat per l’alumne han de tenir relació i vinculació amb experiències reals.

El Model Arquitectònic de la competència en defineix el concepte amb els seus components mitjançant elements com els coneixements, les habilitats i les actituds, i hi incorpora la subcompetència com a part de la competència (Roe, 2002, p. 195) (veure Figura 51).

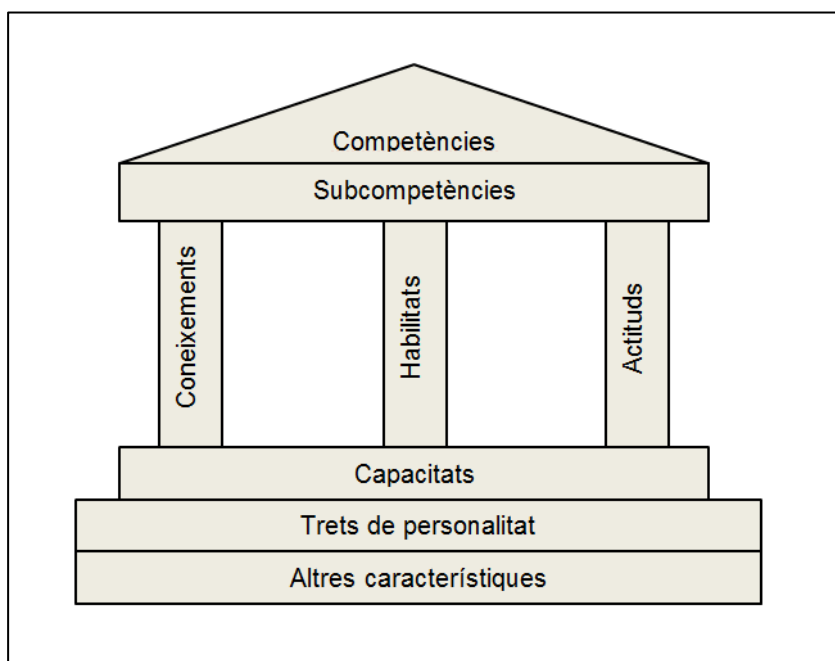


Figura 51. Model arquitectònic de competència.

Font: Traduïda de Roe (2002, p. 195).

Blanco Blanco (2007) descriu els components i subcomponents que integren una competència (veure Figura 52).

Components	Subcomponents
1. Coneixements Adquisició sistemàtica de coneixements, classificacions, teories, etc. relacionats amb matèries científiques o una àrea professional (conèixer, identificar, analitzar, etc.)	1.1. Generals per a l'aprenentatge
	1.2. Acadèmics vinculats a una matèria
	1.3. Vinculats als món professional
2. Habilitats i destreses Entrenament en procediments metodològics aplicats relacionats amb matèries científiques o una àrea professional (organitzar, aplicar, manipular, dissenyar, planificar, realitzar,...)	2.1. Intel·lectuals
	2.2. De comunicació
	2.3. Interpersonals
	2.4. D'organització/gestió personal
3. Actituds i valors Actituds i valors necessaris per a l'exercici professional: responsabilitat, autonomia, iniciativa davant situacions complexes, coordinació, etc.	3.1. De desenvolupament professional
	3.2. De compromís personal

Figura 52. Components i subcomponents d'una competència.

Font: Traduït i adaptat de Blanco Blanco (2007, p. 16).

L'Agència de Qualitat Universitària (AQU) (2004) descriu la competència com “la combinació de sabers tècnics, metodològics i participatius que s'actualitzen en una situació i en un moment particulars” (p. 43).

Perrenoud, l'any 2005 afirma que la competència es relaciona amb el “poder d'acció que suposa la mobilització de recursos amb criteri, per prendre bones decisions davant d'una tasca específica en temps real” (p. 29).

Amb un plantejament holístic, Alberici i Serreri (2005) consideren que “el debat sobre el concepte de competència, en l'àmbit de l'educació i la formació, ha posat de seguida en evidència la necessitat d'una lectura del mateix que transcendeixi la seva dimensió purament funcionalista, ampliant el seu horitzó d'estudi i de recerca més enllà dels límits de la formació professional i de l'aprenentatge d'un treball per considerar-lo un aspecte constitutiu de l'aprendre a pensar, d'aprendre no només un treball específic sinó a treballar, d'aprendre a viure, a ésser, en el sentit de confluència entre sabers, comportaments, habilitats, entre conèixer i fer, que es realitza en la vida dels individus, en el sentit de saber actuar en els diferents contextos de forma reflexiva i amb sentit” (p. 26).

En la línia anterior, per Bisquerra i Pérez (2007) “la competència és la capacitat de mobilitzar adequadament el conjunt de coneixements, capacitats, habilitats i actituds necessàries per realitzar activitats diverses amb un cert nivell de qualitat i eficàcia” (p. 63).

En una aproximació similar, Villa i Poblete (2007) afirmen que la competència demana “un bon acompliment en contextos diversos i autèntics que es basa en la integració i activació de coneixements, normes, tècniques, procediments, habilitats i destreses, actituds i valors” (p. 27).

Colomé (2010, p. 7) en defineix els trets clau que la determinen (veure Figura 53).

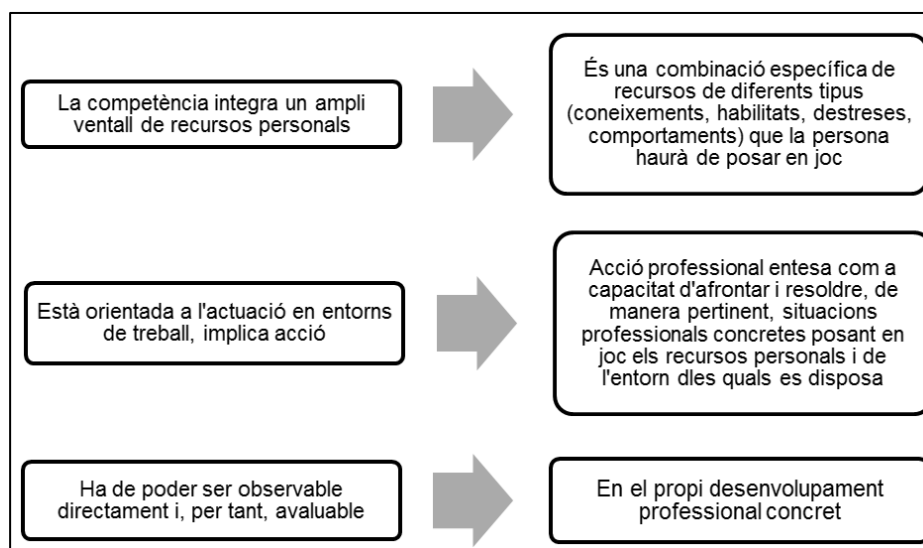


Figura 53. Trets clau que determinen una competència.

Font: Adaptat de Colomé (2010, p. 7).

3.5.3.2. Definicions de competència a nivell educatiu

Hi ha molts autors i recerques sobre el concepte de competència a l'àmbit educatiu (Carr, 1993; González i Wagenaar, 2003; Perrenoud, 2002, 2004, 2005; Sebastiani, 2007; Villa i Poblete, 2008; Westera, 2001).

Perrenoud (2004), des de la perspectiva del docent i a l'àmbit de l'educació escolar, planteja deu competències de referència per ensenyar, i que a nosaltres ens són suggeridores per a tenir-les en compte en relació a l'entrenador de tennis.

Aquestes competències de referència són:

- i. Organitzar i animar situacions d'aprenentatge.
- ii. Gestionar la progressió dels aprenentatges.
- iii. Elaborar i fer evolucionar dispositius de diferenciació.

- iv. Implicar als alumnes en el seu aprenentatge i en el seu treball.
- v. Treballar en equip.
- vi. Participar en la gestió de l'escola.
- vii. Informar i implicar als pares.
- viii. Utilitzar les noves tecnologies.
- ix. Afrontar els deures i els dilemes ètics de la professió.
- x. Organitzar la pròpia formació continuada.

En el marc del Projecte *Tuning*, González i Wagenaar (2003) consideren que “les competències representen una combinació dinàmica d'atributs, amb relació a coneixements, habilitats, actituds i responsabilitats, que descriuen els resultats de l'aprenentatge d'un programa pedagògic o el que els alumnes són capaços de demostrar al final d'un procés educatiu” (p. 280).

Tornant a Perrenoud (2002), i seguint des del prisma de la formació, l'autor afirma que “el docent ha de millorar la seva formació en les competències utilitzant una metodologia adequada, creant situacions que siguin complexes des del principi” (p. 108).

Sebastiani (2007) creu que “l'interès pel desenvolupament de competències en els programes educatius concorda amb un enfocament de l'educació centrat en l'alumne i en la seva capacitat d'aprendre, exigint més protagonisme i quotes més altes de compromís, ja que és l'estudiant qui ha d'adquirir les habilitats, destreses i competències tot desenvolupant les seves capacitats. Així mateix, es possibilitarà la innovació a través de l'elaboració de nous materials d'ensenyament, facilitant els processos d'ensenyament - aprenentatge i d'avaluació” (p. 351).

3.5.3.3. Definicions de competència a nivell professional/laboral

Boyatzis (1982, p. 13) aporta el model d'acompliment efectiu en el qual mostra els elements que, segons ell, faciliten el bon desenvolupament del treballador a la feina (veure Figura 54).

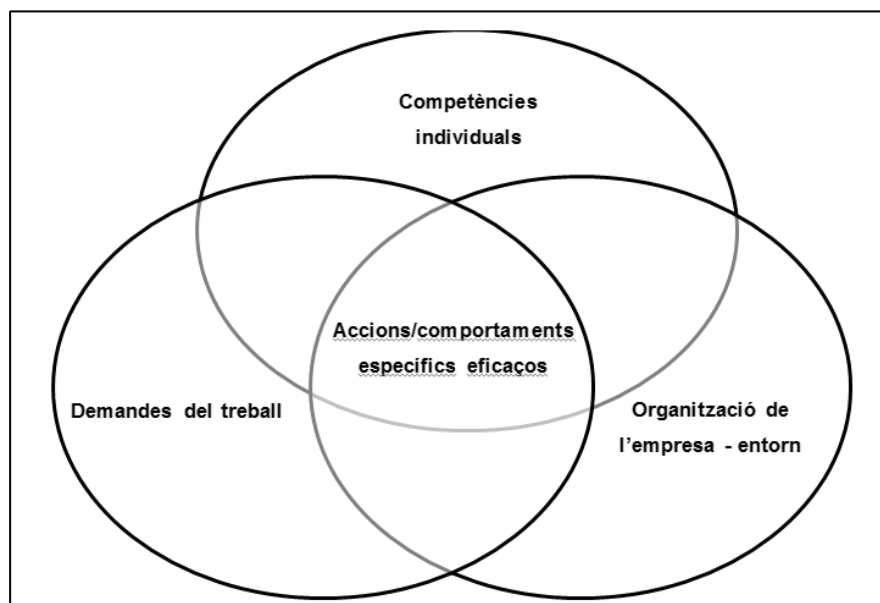


Figura 54. Model d'acompliment efectiu del treballador a la feina.

Font: Traduïda de Boyatzis (1982, p. 13).

Per Bunk (1994) "un individu adquireix una competència professional quan disposa dels coneixements, destreses i actituds necessaris per exercir una professió, pot resoldre els problemes professionals de forma autònoma i flexible, i està capacitat per col·laborar en el seu entorn professional i en l'organització del treball" (p. 9).

El mateix autor diferencia els conceptes de capacitat professional, qualificació professional i competència professional per afinar-ne els significats (veure Figura 55).

	Capacitat professional	Qualificació professional	Competència professional
Elements professionals	Coneixements Destreses Aptituds	Coneixements Destreses Aptituds	Coneixements Destreses Aptituds
Radi d'acció	Definit i establert per a cada professió	Flexibilitat d'amplitud professional	Entorn professional i organització del treball
Caràcter del treball	Treball obligatori d'execució	Treball no obligatori d'execució	Treball lliure de planificació
Grau d'organització	Organització aliena	Organització autònoma	Organització pròpia

Figura 55. Capacitat, qualificació i competència professionals.

Font: Traduït de Bunk (1994, p. 9).

Parlar de la competència a l'àmbit laboral és tractar d'un "saber combinatori (...); cada competència és el producte d'una combinació de recursos. Per construir les seves

competències, el professional empra un doble equipament: l'equipament incorporat a la seva persona (saber, saber fer, qualitats, experiència, etc.) i l'equipament de les seves experiències (mitjans, xarxa relacional, xarxa d'informació,...). Les competències produïdes amb els seus recursos apareixen en activitats i conductes professionals adaptades a contextos singulars" (Le Boterf, 1994, p. 48).

Altres autors com Hager, Gonczi i Athanasou (1994) entenen que la competència relaciona "coneixements, destreses, habilitats i actituds mobilitzats en el context d'un conjunt realista de tasques acuradament seleccionades que són centrals en la pràctica de la professió" (p. 4).

L'*Instituto per lo Sviluppo della Formazione Professionale dei Lavoratori* a Itàlia (en endavant, ISFOL) (1995) considera la competència professional com a conjunt integrat i complex de coneixements, capacitats, habilitats, destreses i comportaments laborals que es posen en joc en l'acompliment d'una determinada activitat laboral.

Lévy-Leboyer (1997) parla de "comportaments observables en la realitat quotidiana del treball i, igualment, en situacions test. Posen en pràctica, de forma integrada, aptituds, trets de personalitat i coneixements adquirits" (p. 54).

Tornant a Le Boterf (2001), "la competència és un saber actuar validat. Saber mobilitzar, saber combinar, saber transferir recursos (coneixements, capacitats,...) individuals i de xarxa en una situació professional complexa i amb vistes a una finalitat" (p. 93).

Valverde (2001) parla de "la capacitat de desenvolupar amb eficàcia una activitat de treball mobilitzant els coneixements, habilitats, destreses i comprensió necessaris per assolir els objectius de l'activitat proposada. El treball competent inclou la mobilització d'atributs dels treballadors com a base per a facilitar llur capacitat per solucionar situacions contingents i problemes que sorgeixen durant l'exercici del treball" (p. 30).

Echeverría (2002) té una visió holística de la competència ja que integra quatre tipus de competència (tècnica, metodològica, personal i participativa) vinculats amb quatre tipus de saber (saber, saber fer, saber ésser i saber estar), els quals donen pas a la Competència d'Acció Professional (CAP) (veure Figura 56).

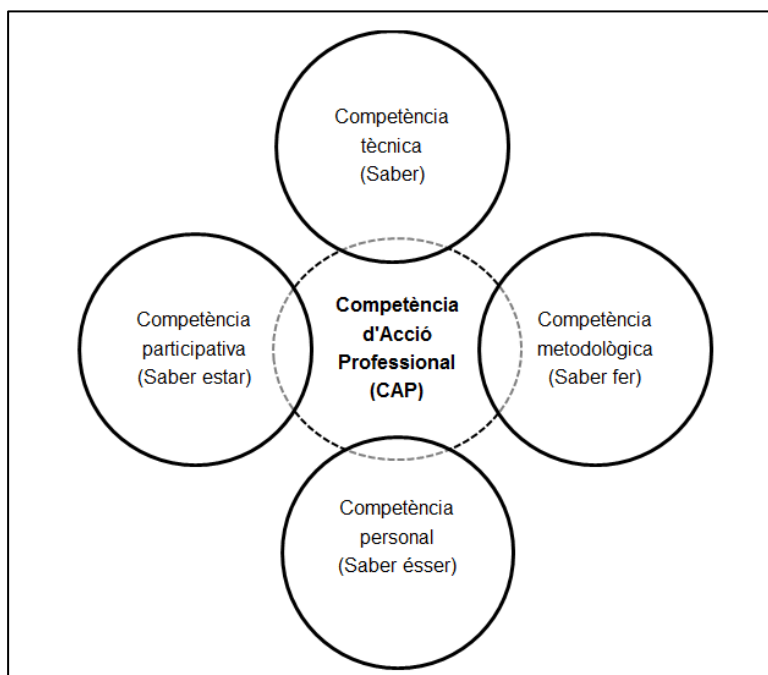


Figura 56. Visió holística de la competència.

Font: Traduïda d'Echeverría (2002, p. 18).

El mateix autor descriu els diferents components amb el tipus de saber associat (veure Figura 57).

Component	Tipus de saber	Descripció
Tècnic	Saber	Posseir coneixements especialitzats i relacionats amb determinat àmbit professional, que permeten dominar com expert els continguts i tasques acords a la seva activitat laboral.
Metodològic	Saber fer	Saber aplicar els coneixements a situacions laborals concretes, emprar procediments adequats a les tasques pertinents, solucionar problemes de forma autònoma i transferir amb enginy les experiències adquirides a situacions noves.
Participatiu	Saber estar	Restar atent a l'evolució del mercat laboral, predisposat a l'enteniment interpersonal, disposat a la comunicació i cooperació amb els altres i demostrar un comportament orientat cap al grup.
Personal	Saber ésser	Tenir una imatge realista de si mateix, actuar conforme a les pròpies conviccions, assumir responsabilitats, prendre decisions i relativitzar les possibles frustracions.

Figura 57. Descripció dels components i els tipus de saber.

Font: Traduït d'Echeverría (2002, p. 18).

El mateix autor relaciona les quatre competències amb la configuració de la professionalitat la qual cosa incorpora diferents elements al plantejament del desenvolupament de la professió (veure Figura 58).

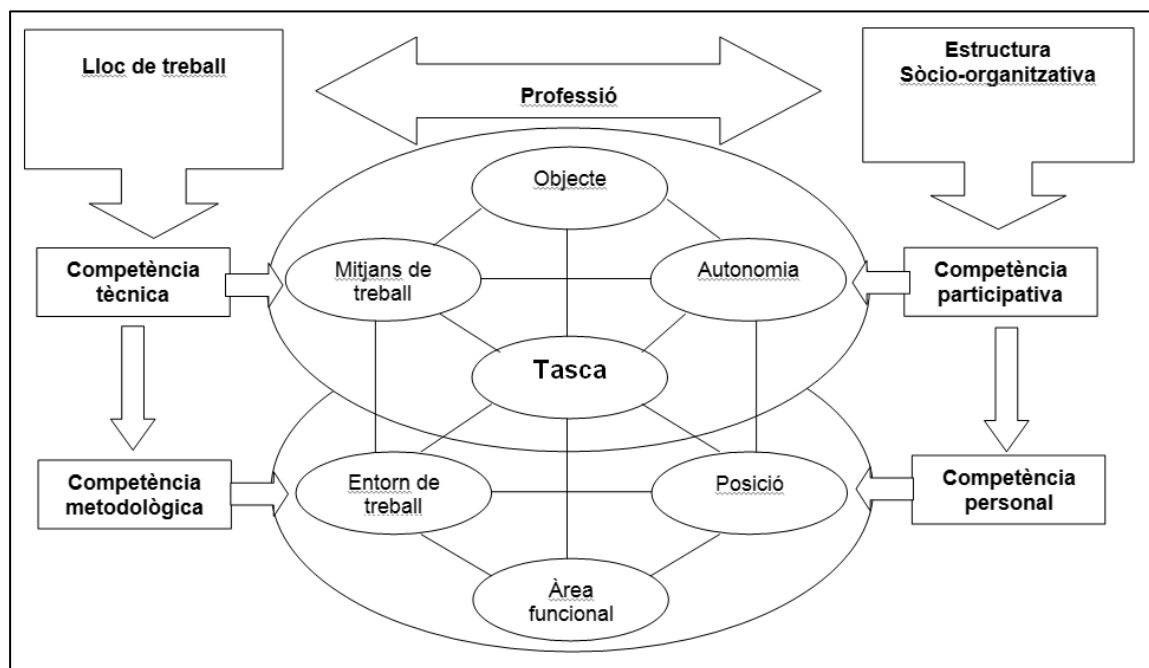


Figura 58. Configuració de la professionalitat.

Font: Traduïda d'Echeverría (2002, p. 13).

L'any 2005, Echeverría considera que “la competència discrimina el saber necessari per afrontar determinades situacions i ésser capaç d'enfrontar-se a les mateixes. És a dir, saber mobilitzar coneixements i qualitats per fer front als problemes derivats de l'exercici de la professió” (p. 17).

A nivell espanyol, la *Jefatura del Estado* (2005)⁶² concep la competència professional com "el conjunt de coneixements i capacitats que permeten l'exercici de l'activitat professional d'acord amb les exigències de la producció i de l'ocupació".

Rué i Martínez (2005) entenen que “la competència és la capacitat de respondre amb èxit a les exigències personals i socials que ens planteja una activitat o una tasca qualsevol en el context de l'exercici professional. Comporta dimensions tant de tipus cognitiu com no cognitiu. Una competència és una mena de coneixement complex que sempre s'exerceix en un context d'una manera eficient. Les tres grans dimensions que configuren una competència qualsevol són: saber (coneixements), saber fer (habilitats) i saber ésser (actituds)” (p. 15).

⁶² *Jefatura del Estado* (2005). *Ley Orgánica 5/2002, de 19 de junio de las cualificaciones y de la formación profesional*. BOE nº 147, de 20/6/2005.

Marzo, Pedraja i Rivera (2006) consideren que “les competències difereixen dels requisits d'una feina. Així, els requisits d'un lloc de treball se solen referir a la formació acadèmica i a l'experiència laboral necessàries per ocupar el càrrec. Aquests requisits poden ser avalats de manera documental. No obstant això, les competències només es poden demostrar en la realitat, a través de demostracions pràctiques” (p. 648).

La Fundació Privada Copsa (2007) sosté que “les competències laborals fan referència a aquelles capacitats reals i demostrades que permeten una execució positiva i fructífera de les tasques encomanades” (p. 30).

Sebastiani (2007), en parlar de les competències professionals del professor d'Educació Física, entén que aquestes “són considerades com un recurs clau de cara a la competitivitat, desenvolupament i assoliment de l'èxit en les organitzacions; a la vegada, són vistes com requisits essencials per a l'eficàcia professional de la persona i imprescindibles per a la política de recursos humans de les organitzacions, empreses i institucions i, especialment, de la formació. Com a punt de partida, entenem les competències com el conjunt de sabers (coneixements, procediments i actituds) combinats, coordinats i integrats que cal mobilitzar en la seva posada en acció i adquirits a través de l'experiència (formativa i professional) i que permet al subjecte resoldre autònomament alhora que adaptar-se a les necessitats i requeriments de contextos concrets.” (p. 345).

Jurado (2009), amb una visió crítica sobre les competències acadèmiques i professionals, afirma que “no hi ha una relació cara a cara entre les competències acadèmiques i les competències professionals. No hi ha res que garanteixi que el ‘bon rendiment acadèmic’ condueixi a l'exercici impecable en la vida real del professional” (p. 349).

Colomé (2010) entén que “parlar de competències implica parlar d'habilitats, coneixements, actituds i recursos que la persona pot haver adquirit en qualsevol moment de la seva vida i en qualsevol àmbit d'acció i no només en els processos educatius formals o en la seva tasca dins el lloc de feina. Aquestes competències adquirides en àmbits diferents del laboral durant la seva trajectòria vital poden ser identificades, recuperades i exportades a l'ocupació, enriquint el capital competencial aplicat en el lloc de feina” (p. 11).

Imbernón, Silva i Guzmán (2011) consideren que “en el concepte s'integra el saber, el saber fer i el saber ésser; té relació amb l'acció, es desenvolupa i s'actualitza en l'acció; està vinculada a

un context, a una situació donada i facilita la resolució eficaç de situacions laborals conegudes o inèdites i és educable” (p. 108).

El *Diccionari normatiu de competències transversals clau per l'ocupabilitat dels joves*⁶³ descriu les competències professionals com un procés que s'adquireix al llarg de la vida:

“Les competències són valors que s'han anat adquirint al llarg de la vida mitjançant la formació, l'experiència professional i en la resta d'àmbits. Aquesta riquesa configura un patrimoni que, identificat i en desenvolupament, constitueix un element poderós per a la qualificació professional progressiva. A banda, el mercat de treball demana treballadors i treballadores versàtils, per tant, aquelles competències cada cop més demandades són les transversals perquè són les que permeten una major i més ràpida adaptació a diferents contextos professionals i l'execució d'una gamma variada d'activitats laborals”.

Segons l'*Instituto Nacional de Empleo* (INEM), a Espanya, la competència professional és el “conjunt de capacitats, coneixements, habilitats i actituds que permeten realitzar les activitats de treball amb els nivells requerits de qualitat i eficàcia en l'ocupació. Hi ha tres tipus de competències: les bàsiques, les tècniques i les transversals”⁶⁴.

L'Organització Internacional del Treball (OIT)⁶⁵ planteja la competència professional com a la “idoneïtat per a realitzar una tasca o ocupar un lloc de feina de manera eficaç a partir de comptar amb les qualificacions requerides per a fer-ho”.

La Fundació Privada Copsa (2007) afirma que “ja no es requereixen treballadors buits, sense idees que només obeeixin; es demana que el treballador ‘aporti’, a més d'acomplir amb les obligacions del seu càrrec; es busquen treballadors que, treballant en grup o individualment,

⁶³ Es tracta d'un diccionari que defineix conceptualment i metodològica les diferents competències per al treball que poden utilitzar els i les professionals que acompanyen els processos d'inserció laboral de les persones usuàries. Objectius: Identificar i conèixer les diferents competències per al treball. Destinataris: Professionals que treballen la inserció laboral des del model de competències. Planteja dues idees que aporten una visió interessant dels conceptes associats a les competències. Recuperat de: [http://www20.gencat.cat/docs/Joventut/E-](http://www20.gencat.cat/docs/Joventut/E-Joventut/Recursos/Tipus%20de%20recurs/Documentacio/Arxiu/Document/diccionari_competencies_transversals_ECAS.pdf)

⁶⁴ Definició de competència professional segons l'*Instituto Nacional de Empleo* (INEM). Recuperat de: <https://sede.sepe.gob.es/glosario/descripcion.do?id=239>

⁶⁵ Recuperat de: <http://www.ilo.org/global/lang--es/index.htm>

siguin capaços de resoldre els problemes amb més rapidesa, aportin suggeriments i s'autogestionin les fites i els objectius” (p. 30).

Lligat amb l'anterior, Colomé (2010) afegeix que “per actuar de manera competent caldrà activar i combinar tot el conjunt de competències que siguin necessàries per a l'ocupació concreta que s'ha de desenvolupar. De l'elecció i utilització adequada d'aquestes competències dependrà el nivell d'èxit de l'acció de la persona. D'aquesta manera, el capital competencial serà un factor clau en l'ocupabilitat d'una persona” (p. 19).

Des de la perspectiva de la psicologia del treball, Bisquerra i Pérez (2007) destaquen que en “els processos de selecció de personal es posa cada vegada més atenció en la valoració no tant dels coneixements dels candidats sinó en la capacitat d'entendre als companys de feina i contribuir a un ambient laboral positiu. Actualment, les competències emocionals es consideren un aspecte important de les habilitats d'ocupabilitat” (p. 65).

En la línia anterior, i centrats a l'àmbit esportiu, Wagstaff, Hanton i Fletcher (2013) destaquen la importància del treball i de la presa en consideració de les competències emocionals dels professionals de les organitzacions esportives, i Pellicer (2011) i Jacobs i Wright (2014) analitzen i fan propostes sobre l'ensenyament social i emocional a l'Educació Física Escolar.

A l'àmbit professional, Corominas i altres (2006) descriuen que les competències específiques són sabers propis d'una professió específica, i les competències genèriques són comunes a bastants àmbits professionals.

La definició de competència professional va quedar acotada per Bunk (1994), entenent que “posseeix competència professional qui disposa dels coneixements, destreses i actituds necessaris per exercir una professió, pot resoldre els problemes professionals de forma autònoma i flexible i està capacitada per col·laborar en el seu entorn professional i en l'organització del treball” (p. 9).

El mateix autor distribueix les competències en quatre grups diferents (Bunk, 1994, p. 10):

- Tècniques (coneixements, destreses, aptituds, etc.): posseeix competència tècnica aquell qui en domina com a expert les tasques i continguts del seu àmbit de treball, i els coneixements i destreses necessaris.

- Metodològiques (procediments): posseeix competència metodològica aquell qui sap reaccionar aplicant el procediment adequat a les tasques encomanades i a les irregularitats que es presentin, que troba de forma independent vies de solució i que transfereix adequadament les experiències adquirides a altres problemes de treball.
- Socials (formes de comportament): posseeix competència social aquell qui sap col·laborar amb altres persones de forma comunicativa i constructiva, i mostra un comportament orientat al grup i una entesa interpersonal.
- Participatives (formes d'organització): posseeix competència participativa aquell qui sap participar en l'organització del seu lloc de treball i també del seu entorn de treball, és capaç d'organitzar i decidir, i està disposat a acceptar responsabilitats.

El mateix autor planteja els continguts de les competències (veure Figura 59).

Competència tècnica -Continuïtat- Coneixements, destreses, aptituds	Competència metodològica -Flexibilitat- Procediments	Competència social -Sociabilitat- Formes de comportament	Competència participativa -Participació- Formes d'organització
Transcendeix els límits de la professió. Relacionada amb la professió. Aprofundeix la professió. Relacionada amb l'empresa.	Procediment de treball variable. Solució adaptada a la situació. Resolució de problemes. Pensament, treball, planificació, realització i control autònoms.	<u>Individuals</u> : Disposició al treball. Capacitat d'adaptació. Capacitat d'intervenció. <u>Interpersonals</u> : Disposició a la cooperació. Honradesa. Rectitud. Altruisme. Esperit d'equip.	Capacitat de coordinació. Capacitat d'organització. Capacitat de relació. Capacitat de convicció. Capacitat de decisió. Capacitat de responsabilitat. Capacitat de direcció.
Competència d'acció			

Figura 59. Continguts de les competències.

Font: Traduït de Bunk (1994, p. 10).

La integració de les anteriors competències parcials dóna lloc a la Competència d'Acció, que en rigor és indivisible. En aquesta línia, Echeverría, Isus i Sarasola (2001), apunten que hi ha

processos que activen les competències permetent als professionals respondre a les exigències de llur entorn laboral.

Aquest procés estructura un conjunt de requisits relacionats amb les qualificacions professionals que, quan es posen en marxa, es denominen competències professionals.

Tejada (1999a, 1999b), citat per Sánchez (2014, p. 36), descriu els trets que defineixen la competència (veure Figura 60):

- Comporta un conjunt de coneixements, procediments i actituds combinats, coordinats i integrats pels quals l'individu ha de saber fer i estar en relació al seu exercici professional.
- Les competències no resideixen en els recursos (capacitats) sinó en la mobilització mateixa d'aquests. Per ésser competent cal posar en joc el repertori de recursos i cal actuar aplicant-los tots per arribar a saber actuar. No n'hi hauria prou amb la repetició d'accions sense una finalitat concreta. El saber actuar pot donar lloc a la no actuació.
- La competència té un caràcter dinàmic que es va adquirint al llarg de la vida laboral mitjançant l'experiència i constitueix un factor capital de flexibilitat i adaptació a l'evolució de les tasques en el mercat laboral. El terme de competència és indissociable de la noció de desenvolupament (Levy-Leboyer, 1997).
- El context de la competència és clau per entendre-la com a part d'un procés dinàmic.

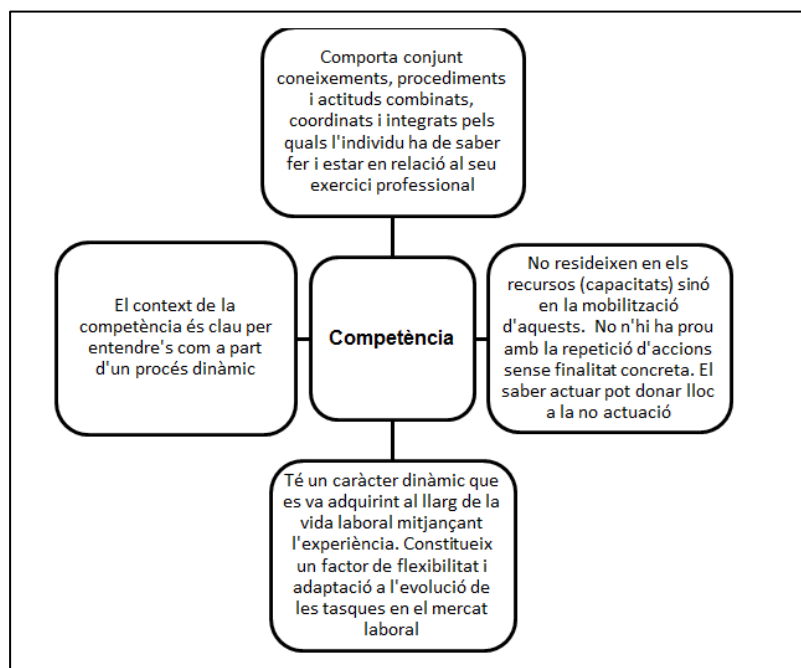


Figura 60. Trets que defineixen la competència.

Font: Elaboració pròpia a partir de Tejada (1999a, 1999b) citat per Sánchez (2014, p. 36).

Peris (2008) analitza les competències professionals a la Formació Professional i afirma que:

“La terminologia i la conceptualització han estat els primers referents per passar a la caracterització i a la tipologia que, seguint diversos autors com ara Bunk (1994), Guerrero (1999), Echeverría (2002), Martínez i Echeverría (2009), Navío (2005), Rubio (1999), Tejada (1999) i Valverde (2001), i organismes com ara l'OIT o l'OCDE (2001), ens han permès concretar les competències en competències professionals, relacionades amb aspectes específics de la professió; competències bàsiques, més transversals, i competències des d'un enfocament holístic que voldria integrar la competència tècnica, la metodològica, la personal i la participativa en el que s'ha anomenat competències d'acció professional” (p. 49).

El mateix autor acota què vol dir la formació basada en competències en els estudis de Formació Professional i n'estableix el lligam amb l'exercici de la professió (veure Figura 61).

Planteja ...	La importància de partir de la identificació de competències en l'àmbit laboral generant un perfil professional a partir del qual es concreta un perfil formatiu i un disseny modular.
On ...	Les unitats de competència contenen capacitats i tasques concretes objecte d'ensenyament-aprenentatge.
A través de ...	Les activitats.

Figura 61. Formació professional basada en competències.

Font: Elaboració pròpia a partir de Peris (2008, p. 49).

A l'àmbit de les ciències de la salut, Miller (1990, p. 64) proposa una piràmide (Piràmide de Miller) que reflecteix els sabers (saber, saber explicar, saber mostrar i actuar) que ha de dominar el professional de l'àmbit sanitari i com aquests van progressant cap a la professió (veure Figura 62).

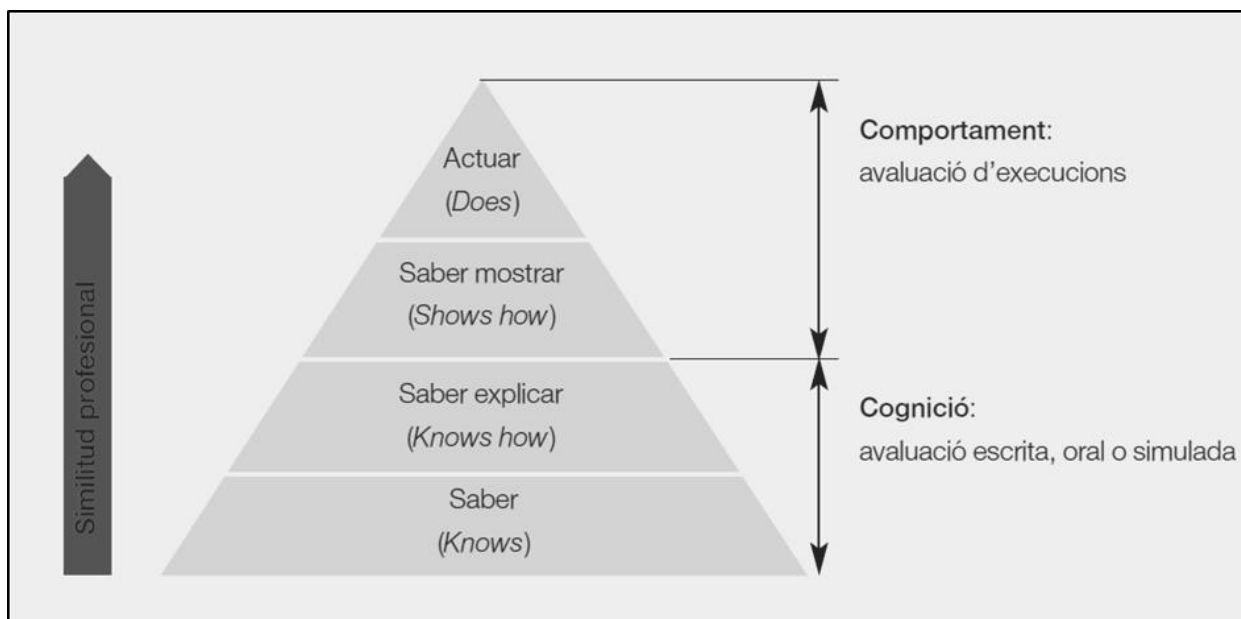


Figura 62. Piràmide de Miller.

Font: Sebastiani (2009, p. 17) adaptant Miller (1990, p. 64).

Vinculat amb l'exercici de la professió, Blanco Blanco (2007) estableix que el perfil professional es crea a partir de competències genèriques (transversals, transferibles a diversos escenaris, funcions i tasques) i competències específiques (referides a la pròpia professió) (veure Figura 63).

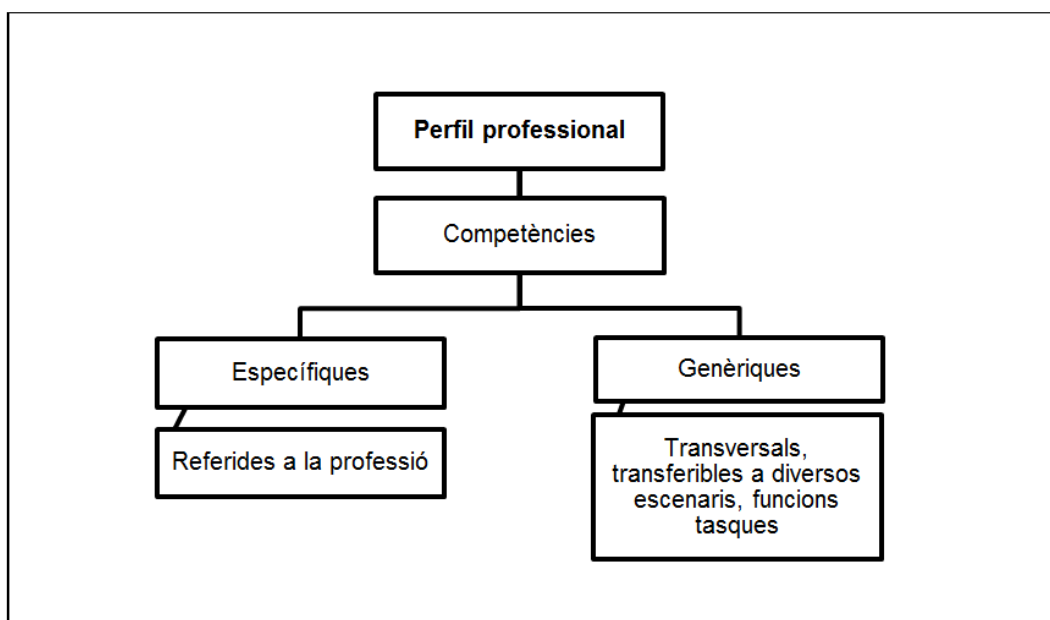


Figura 63. Competències que conformen el perfil professional.

Font: Traduïda de Blanco Blanco (2007, p. 17).

Hooghiemstra (1996), al nivell dels recursos humans i des del punt de vista del cost/eficàcia, afirma que les tendències van enfocades cap “al criteri de contractar per una feina per la motivació fonamental i els trets de caràcter (competències) i després desenvolupar a cada persona els coneixements i les capacitats” (p. 30).

3.5.3.4. Les competències emocionals

Bisquerra i Pérez (2007) aborden les competències emocionals com a element important i rellevant dins de les competències professionals. En aquest sentit, diferencien les competències en sociopersonals i tecnicoprofessionals (p. 64) (veure Figura 64).

Classes de competències	
Sociopersonals	Tecnicoprofessionals
Motivació	Domini dels coneixements bàsics i especialitzats
Autoconfiança	Domini de les tasques i destreses requerides en la professió
Autocontrol	Domini de les tècniques necessàries en la professió
Paciència	Capacitat d'organització
Autocrítica	Capacitat de coordinació
Autonomia	Capacitat de gestió de l'entorn
Control de l'estrès	Capacitat de treball en xarxa
Assertivitat	Capacitat d'adaptació i innovació
Responsabilitat	
Capacitat de presa de decisions	
Empatia	
Capacitat de prevenció i resolució de conflictes	
Esperit d'equip	
Altruisme	

Figura 64. Competències sociopersonals i tecnicoprofessionals.

Font: Traduïda de Bisquerra i Pérez (2007, p. 64).

Entenen les competències emocionals com “el conjunt de coneixements, capacitats, habilitats i actituds necessàries per comprendre, expressar i regular de forma apropiada els fenòmens emocionals” (...). Són un aspecte important de la ciutadania efectiva i responsable; el seu domini potencia una millor adaptació al context i afavoreix un afrontament a les circumstàncies de la vida amb majors probabilitats d'èxit. D'entre els aspectes que es veuen afavorits per les competències emocionals hi ha els processos d'aprenentatge, les relacions interpersonals, la resolució de problemes, i la consecució i manteniment d'un lloc de treball, etc.” (p. 69).

Gomila (2014) parla de la dimensió emocional com “l'autopercepció que té la persona del seu estat emocional. Això és des de l'extrema tristesa, frustració, depressió,... fins a un estat d'excel·lent entusiasme, alegria, felicitat, etc.” (p. 114).

La Figura 65 il·lustra els blocs de competències emocionals segons Bisquerra i Pérez (2007).

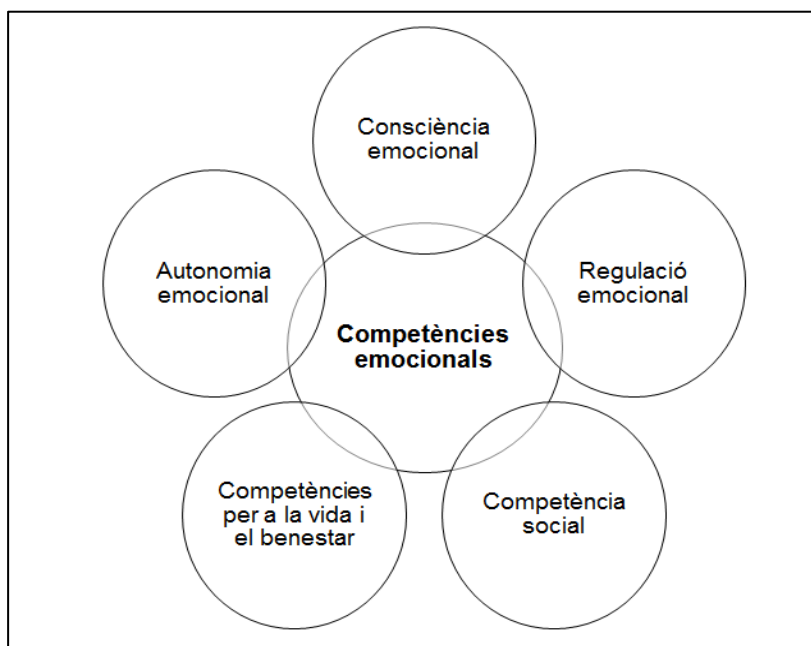


Figura 65. Blocs de competències emocionals.

Font: Traduïda i adaptada de Bisquerra i Pérez (2007, p. 70).

La Figura 66 mostra els blocs de competències, la descripció general d'aquests i les competències que integren cada bloc (Bisquerra i Pérez, 2007).

Bloc de competències	Descripció	Competències
Consciència emocional	Capacitat per tenir consciència de les pròpies emocions i de les emocions dels altres, incloent l'habilitat per captar el clima emocional d'un context determinat.	Presca de consciència de les pròpies emocions. Donar nom a les emocions. Comprensió de les emocions dels altres.
Regulació emocional	Capacitat per gestionar les emocions de forma apropiada. Suposa prendre consciència de la relació entre emoció, cognició i comportament; tenir bones estratègies d'afrontament; capacitat per autogenerar-se emocions positives, etc.	Prendre consciència de la interacció entre emoció, cognició i comportament. Expressió emocional. Regulació emocional. Habilitats d'afrontament. Competència per autogenerar emocions positives.
Autonomia emocional	Es pot entendre com un concepte ampli que inclou un conjunt de característiques i elements relacionats amb l'autogestió personal, d'entre les que es troben l'autoestima, l'actitud positiva davant la vida, la responsabilitat, la capacitat per analitzar críticament les normes socials, la capacitat per cercar ajut i recursos, així com l'autoeficàcia emocional.	Autoestima. Automotivació. Actitud positiva. Responsabilitat. Autoeficàcia emocional. Anàlisi crítica de normes socials. Resiliència per afrontar les situacions adverses que la vida pugui aportar.
Competència social	Capacitat per mantenir bones relacions amb altres persones. Això implica dominar les habilitats socials, capacitat per la comunicació efectiva, respecte, actituds prosocials, assertivitat, etc.	Dominar les habilitats socials bàsiques. Respecte per als altres. Practicar la comunicació receptiva. Practicar la comunicació expressiva. Compartir emocions. Comportament prosocial i cooperació. Assertivitat. Prevençió i solució de conflictes. Capacitat de gestionar situacions emocionals.
Competències per la vida i el benestar	Capacitat per adoptar comportaments apropiats i responsables per afrontar satisfactòriament els desafiaments diaris de la vida, ja siguin privats, professionals o socials així com les situacions excepcionals amb les quals ens anem creuant. Ens permeten organitzar la nostra vida de forma sana y equilibrada, facilitant-nos experiències de satisfacció o benestar.	Fixar objectius adaptatius. Presca de decisions en situacions personals, familiars, acadèmiques, professionals, socials i de temps lliure que esdevenen en la vida diària. Cercar ajuda i recursos. Ciutadania activa, cívica, responsable, crítica i compromesa. Benestar subjectiu. Contribuir activament al benestar de la comunitat en la que es viu (família, amics, societat). Fluir.

Figura 66. Competències emocionals.

Font: Traduïda i adaptada de Bisquerra i Pérez (2007).

3.5.4. Classificacions de competències

En aquest apartat aportem diferents taxonomies de competències segons diversos autors ordenades per cronologia i seguint com a referència la proposta d'agrupació que en fa Blanco Prieto (2007, p. 95-98) (veure Figura 67).

Autor	Tipus de competències
Boyatzis (1982)	Diferenciadores Llindar o essencials
Aubrun i Orofiamma (1990)	Referides a comportaments professionals i socials Referides a actituds Referides a capacitats creatives Referides a actituds existencials i ètiques
Le Boterf (1991)	Tècniques Socials
Spencer i Spencer (1993)	D'assoliment i acció De suport i servei D'influència Gerencials Cognoscitives D'eficàcia personal
Bunk (1994)	Tècniques Metodològiques Socials Participatives
ISFOL (1995)	Técnicoprofessionals De base Transversals
Mertens (1996)	Genèriques Específiques Bàsiques
Echeverría (2002)	Tècniques (saber) Metodològiques (saber fer) Participatives (saber estar) Personals (saber ser)
Levy-Leboyer (2002)	Genèriques o universals Específiques o particulars
<i>Hay Group</i> (2003)	D'assoliment i d'acció D'ajuda i servei D'influència Gerencials Cognitives D'eficàcia personal

Bisquerra i Pérez (2007)	Sociopersonals Técnicoprofessionals
Consejo Superior de Deportes (2007)	Professionals Personals Socials
Fundació Privada Copsa (2007)	Estables En evolució
Villa i Poblete (2008)	Instrumentals Interpersonals Sistèmiques

Figura 67. Classificacions de competències.

Font: Elaboració pròpia a partir de Blanco Prieto (2007, p. 95-98).

El Projecte *Tuning* va proposar 30 competències genèriques que s'havien de validar a través d'un qüestionari a ocupadors, estudiants i universitats. En aquest procés es planteja que les competències es poden valorar i desenvolupar. El projecte distingeix tres tipus de competències genèriques: les instrumentals, les interpersonals i les sistèmiques (veure Figura 68).

Instrumentals	Capacitats cognitives, metodològiques, tecnològiques i lingüístiques
Interpersonals	Capacitats individuals i socials (ser capaç de treballar en equip o tenir compromís social)
Sistèmiques	Considerades com les destreses i habilitats que suposen la combinació de la comprensió, la sensibilitat i el coneixement

Figura 68. Competències genèriques del Projecte *Tuning*.

Font: Traduït de González i Wagenaar (2003, p. 17).

L'empresa consultora internacional *Hay Group*⁶⁶ classifica les competències en genèriques i suplementàries a través del Diccionari *Millennium* (veure Figura 69).

⁶⁶ *Hay Group*. Recuperat de: <http://www.haygroup.com>

Competències genèriques	Competències suplementàries
Orientació a l'assoliment Pensament analític Pensament conceptual Orientació al client Desenvolupament dels altres Direcció de persones Flexibilitat Impacte i Influència Recerca d'Informació Iniciativa Integritat Comprensió interpersonal Comprensió de l'organització Compromís amb l'organització Desenvolupament de relacions Autoconfiança Lideratge Treball en equip i cooperació	Lideratge del canvi Preocupació per l'ordre i la qualitat Autocontrol

Figura 69. Competències segons el Diccionari Millennium.

Font: Traduït i adaptat de Hay Group⁶⁷.

Colomé (2010) diferencia les competències transversals en tres categories diferents: d'identificació, de relació i d'afrontament (veure Figura 70).

Identificació	Identificació de les pròpies capacitats Disposició a l'aprenentatge Situar-se en el context laboral concret
Relació	Comunicació Relació interpersonal Treball en equip
Afrontament	Responsabilitat Adaptabilitat Organització Negociació Gestió de l'estrès

Figura 70. Competències transversals.

Font: Colomé (2010, p. 17).

⁶⁷ Competències segons el Diccionari Millennium. Recuperat de: <http://www.haygroup.com>

Sebastiani (2009) acota i diferencia les competències transversals i específiques i en traça la relació respecte els diferents tipus de sabers (veure Figura 71).

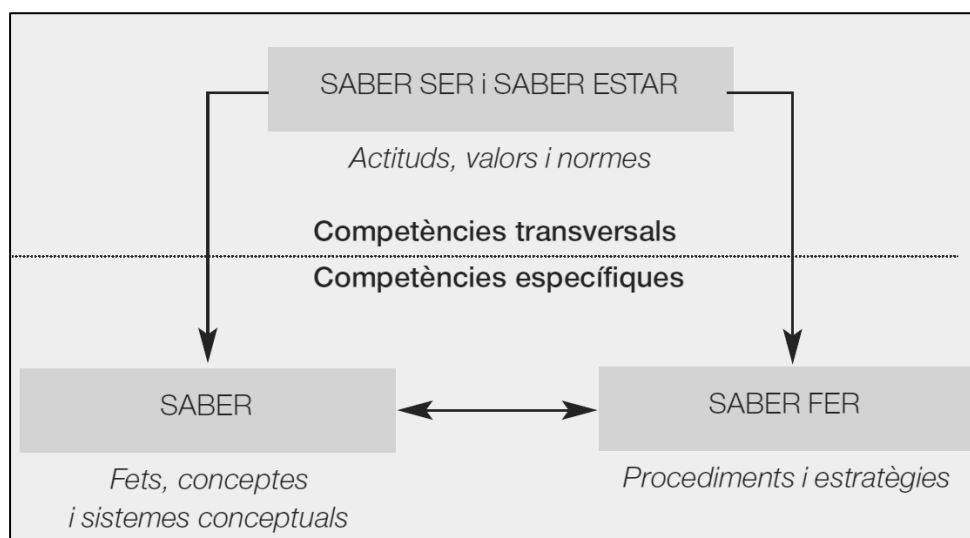


Figura 71. Relació entre les competències transversals i específiques.

Font: Sebastiani (2009, p. 35).

Pazo i Tejada (2012) afirmen que "les competències específiques, pròpies d'un àmbit o titulació, giren al voltant del 'saber professional', el 'saber fer' i el 'saber guiar el fer d'altres persones'; i les competències genèriques, comunes a la majoria de titulacions i formacions, se situen en el 'saber estar' i el 'saber ser'" (p. 6).

3.5.5. Enfocaments teòrics de les competències

Gonczi i Athanasou (1996, p. 273), citats per Martínez-Clares, Martínez-Juárez i Muñoz (2008, p. 10), i Aneas (2003, p. 4-5) arriben a identificar tres tendències per entendre les competències:

- Enfocament com a conjunt de tasques (conductista)
- Enfocament en termes d'atributs personals (atribucional)
- Enfocament integrat o holístic

Aneas (2003), citada per Sánchez (2014, p. 38-40), descriu els tres enfocaments teòrics sobre la competència:

1. Enfocament centrat en la tasca: capacitat de la persona per a l'exercici d'un treball en concret. S'identifiquen les tasques exercides amb les competències.
2. Enfocament centrat en el perfil del treballador: no es focalitza només en la tècnica sinó en les competències clau, que doten al treballador de flexibilitat i capacitat d'adaptació al canvi, capacitat d'aprenentatge i superació, i tots els trets necessaris per arribar a l'excel·lència en la consecució del treball.
3. Enfocament holístic: com un conjunt d'elements de la tasca, desenvolupament de l'excel·lència professional i adaptació a un entorn dotat cada vegada més de major complexitat.

La Figura 72 mostra els diferents enfocaments de competència segons Gonczi i Athanasou (1996).

Enfocament conductista – centrat en la tasca	Enfocament atribucional – centrat en el treballador	Enfocament integrat o holístic
Identificació de competències a partir de les tasques d'una ocupació determinada.	Identificació de competències a partir dels atributs personals per al desenvolupament òptim d'una ocupació.	Identificació de competències a partir de les funcions a desenvolupar en un context.
No aplicable a diferents contextos laborals.	Aplicable a diferents contextos laborals.	Consideració del context en el que es desenvolupa l'acció professional.
Ofereix una visió reduccionista de l'ocupació.	Manca d'especificitat.	Visió més àmplia i completa de la competència. Amb processos complexes de descripció i avaluació de la competència.

Figura 72. Enfocaments de la competència.

Font: Traduït i adaptat de Gonczi i Athanasou (1996, p. 273) citats per Martínez-Clares, Martínez-Juárez i Muñoz (2008, p. 10).

Blanco Blanco (2007, p. 12) planteja exemples de concepcions holístiques de competència partint de diferents autors:

“Coneixements, destreses, habilitats i actituds mobilitzats en el context d'un conjunt realista de tasques acuradament seleccionades que són centrals en la pràctica de la professió” (Hager, Gonczi i Athanasou, 1994, p. 4).

“Un saber fer complex, resultat de la integració, la mobilització i l'adequació de capacitats (coneixements, actituds i habilitats) utilitzats eficaçment en situacions que tinguin un caràcter comú” (Lasnier, 2000, p. 19).

“Poder d'acció que suposa la mobilització de recursos amb criteri, per prendre bones decisions davant d'una tasca específica en temps real” (Perrenoud, 2005, p. 32).

“Un bon acompliment en contextos diversos i autèntics basat en la integració i activació de coneixements, normes, tècniques, procediments, habilitats i destreses, actituds i valors” (Villa i Poblete, 2007, p. 27).

D'aquestes definicions es dedueix que el terme competència engloba el desenvolupament integral de la persona (Martín i Puig, 2007, p. 17).

García-Saiz (2011) afirma que “les competències es diferencien en la mesura en que poden desenvolupar-se, és a dir, quan es porten a la pràctica. El contingut de coneixements i les capacitats conductistes són més fàcils d'ensenyar. Modificar les actituds i els valors resulta més difícil” (p, 474).

Comellas (2000, p. 93) estableix quines són les competències personals d'una persona competent (veure Figura 73).

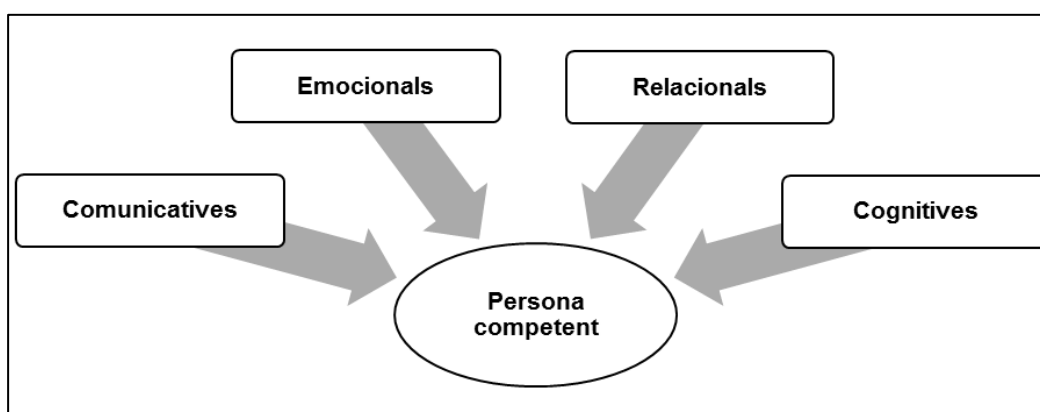


Figura 73. Competències personals.

Font: Traduïda i adaptada de Comellas (2000, p. 93).

Bisquerra i Pérez (2007, p. 63) destaquen les següents característiques de la noció de competència des de la perspectiva integral o holística:

- És aplicable a les persones (individualment o de forma grupal).
- Implica uns coneixements (sabers), unes habilitats (saber fer) i unes actituds o conductes (saber estar i saber ser) integrats entre si.
- Inclou les capacitats informals i de procediment a més de les formals.
- És indissociable de la noció de desenvolupament i d'aprenentatge continu unit a l'experiència.
- Constitueix un capital o potencial d'actuació vinculat a la capacitat de mobilitzar-se o posar-se en acció.
- S'inscriu en un context determinat que posseeix uns referents d'eficàcia i que qüestiona la seva transferibilitat.

Totes aquestes accepcions, aproximacions i classificacions de les competències ens han de permetre poder adquirir una visió global del terme des de diferents perspectives que puguem tenir en compte a l'hora de plantejar-ne a l'àmbit de l'entrenador de tennis.

3.5.6 Formulació de competències

La Generalitat de Catalunya⁶⁸ proposa orientacions sobre com definir les competències, les quals s'han de definir de manera detallada i acurada. Perquè una persona pugui identificar i desenvolupar el seu capital competencial, necessita partir de marcs de referència clars i compartits. El primer pas per identificar-lo és entendre el significat de cada competència, per això és imprescindible que la persona disposi d'un diccionari en què s'expressi la Norma de la Competència Laboral (NCL), que és una especificació que reglamenta i aporta la representació que permet que les parts implicades puguin compartir el mateix codi i els mateixos conceptes.

⁶⁸ La Generalitat de Catalunya elabora un diccionari que defineix conceptualment i metodològica les diferents competències per al treball que poden utilitzar els professionals que acompanyen els processos d'inserció laboral de les persones usuàries. Objectius: Identificar i conèixer les diferents competències per al treball. Destinataris: Professionals que treballen la inserció laboral des del model de competències. Planteja dues idees que aporten una visió interessant dels conceptes associats a les competències.

Recuperat de:

<http://www20.gencat.cat/docs/Joventut/E->

[Joventut/Recursos/Tipus%20de%20recurs/Documentacio/Arxiu/Document/diccionari_competencies_transversals_ECAS.pdf](http://www20.gencat.cat/docs/Joventut/Recursos/Tipus%20de%20recurs/Documentacio/Arxiu/Document/diccionari_competencies_transversals_ECAS.pdf)

Segons la proposta del *Consejo Nacional de Normalización y Certificación de Competencias Laborales* (CONOCER), de l'*Organización Internacional del Trabajo*⁶⁹, una NCL usualment inclou:

- Allò que una persona ha de ser capaç de fer.
- La forma en què es pot jutjar si allò que ha fet està ben fet.
- Les condicions en què la persona ha de demostrar la seva competència.
- Els tipus d'evidència necessaris i suficients per assegurar que allò que ha fet s'ha realitzat de manera consistent, en base a un coneixement efectiu.

També, i en relació a la competència, la NCL permet descriure:

- La capacitat per obtenir resultats de qualitat en l'acompliment eficient i segur d'una activitat.
- La capacitat per resoldre els problemes emergents en l'exercici de la funció productiva.
- La capacitat per transferir els coneixements, habilitats i destreses que ja es tenen a altres contextos laborals.

Per Sebastiani (2009, p. 15) la formulació de la competència requereix els elements següents:

- Un verb actiu que identifiqui una acció que generi un resultat visualitzable: cal evitar l'ús de verbs com ara "conèixer" o "comprendre" i utilitzar unes altres formes verbals, com ara descriu, identifica, reconeix, classifica, compara, avalua o valora, formula, argumenta, calcula, planifica, dissenya, etc.
- La descripció de l'objecte de l'acció i el context en el qual s'aplica: la competència ha de fer referència al camp disciplinari en el qual es fonamenta com, per exemple, "dissenyar activitats d'ensenyament – aprenentatge de tennis adequades al nivell dels alumnes" o "organitzar competicions de tennis per posar en pràctica els continguts treballats a les sessions d'entrenament".

⁶⁹ Definició de NCL segons el *Consejo Nacional de Normalización y Certificación de Competencias Laborales*, de l'*Organización Internacional del Trabajo*. Recuperat de: <http://www.oitcenterfor.org>

El CSD (2007, p. 21) proposa una estructura gramatical per a descriure les competències professionals, personals i socials (veure Figura 74):

- S'inicia amb un o diversos verbs en infinitiu referits a les principals funcions,
- Seguit dels productes, serveis o resultats sobre els quals s'aplica,
- A continuació, s'expressen les condicions i els requeriments relacionats amb l'acció i,
- Finalment, en alguns casos, s'expressa la finalitat de la mateixa.

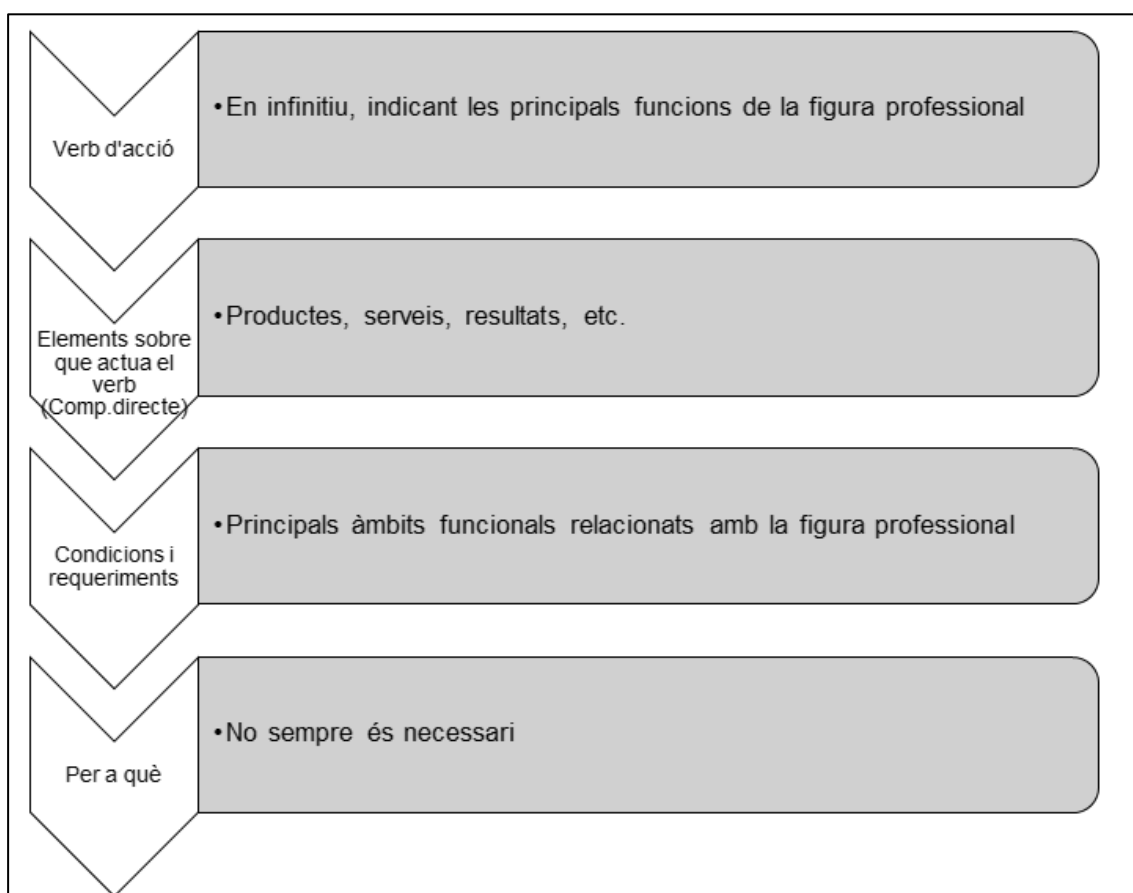


Figura 74. Formulació de les competències (I).

Font: Traduïda i adaptada del Consejo Superior de deportes (2007, p. 21).

Blanco Blanco (2007, p. 28) proposa el següent procés per a la formulació de competències (veure Figura 75).

Un verb especificant l'activitat	Revisar, dissenyar, elaborar
L'objecte de l'activitat	Proves de text, un experiment, un problema
La condició de l'activitat	Segons normes i procediments estàndards

Figura 75. Formulació de les competències (II).

Font: Traduït de Blanco Blanco (2007, p. 28).

La mateixa autora planteja trets bàsics de l'avaluació basada en competències en relació a l'enfocament basat en competències (Blanco Blanco, 2007, p. 43):

- Avaluació autèntica (*authentic assessment*) i avaluació de l'acompliment (*performance assessment*).
- Referida al criteri (criterial).
- Contínua i formativa.
- Metodològicament plural.
- Que incorpora a l'individu com a agent avaluador: autoavaluació, avaluació entre iguals i coavaluació.

3.6. Les Competències professionals de l'entrenador de tennis

3.6.1. Les competències professionals de l'entrenador esportiu. Una visió general

Volem començar aquest capítol amb una cita de Coleman R. Griffith, educador reconegut com un dels pares de la Psicologia de l'Esport, (Griffith, 1925, p. 193), el qual, citat per Roetert i Lubbers (2011, p. 5), va escriure després d'estudiar allò relacionat amb el treball de l'entrenador sobre l'enfocament científic de l'entrenament: "en resum, l'entrenador compta amb un temps definit limitat, a canvi del qual vol comprar el màxim d'habilitat que el temps pugui comprar. El grau d'habilitat sorgeix del coneixement de la durada de la pràctica correcta, dels períodes de pràctica, i la correcta distribució de la mateixa, l'avantatge d'aprendre de manera integral i no per parts, els mètodes de presentació del nou material, les lleis que governen les millores i el que es pot aprendre en un temps determinat, l'efecte de l'atenció sobre l'aprenentatge i els efectes de l'aprenentatge i reaprenentatge i la taxa d'oblit" (p. 1).

L'anterior reflexió posa de manifest algunes de les funcions que desenvolupa l'entrenador esportiu, en aquest cas, des d'una vessant metodològica i didàctica.

El desenvolupament de l'expertesa i excel·lència de l'entrenador esportiu i/o del professional de l'esport ha estat analitzat per diferents autors i des de diverses perspectives i modalitats esportives (Becker i Loy, 2004; Côté i Salmela, 1996; Crespo, McInerney i Reid, 2011; Debove, 2001; Douge i Hastie, 1993; Dowdell, 2009; Horch i Schütte, 2003; Kondrič i Kajtna, 2009; Nathanson, 1979; Reynard, Swiderski i Sutton, 1992; Valantine i Emeljanovas, 2010; Wiman, 2010; Young, Callary i Niedre, 2014; Young, North i Duffy, 2007).

Gallwey (2006), com a un dels exponents i referents del *coaching* esportiu, i amb una perspectiva integral del procés d'ensenyament-aprenentatge al món de l'esport, afirma que "un bon entrenador pot ajudar a que l'esportista assoleixi l'harmonia entre el cos i la ment" (p. 11), i afirma que en l'entrenador el problema resideix en "com donar instruccions de manera que es fomenti l'aprenentatge natural de l'alumne i no s'interfereixi en ell" (p. 96).

Zeigler i Bowie (1983) proposen un seguit d'habilitats que haurien de romandre implícites en l'actuació del bon entrenador als nivells personal i de relació:

- Habilitats personals: per organitzar el seu propi treball i referides a la seva competència professional.
- Habilitats de relació: per influenciar en el grup de persones que treballen amb ell, motivant-les per la consecució de l'objectiu comú.

Hubel (1991), citat per Vales i Areces (2000, p. 64), classifica en tres les dimensions i agrupació de competències de l'entrenador esportiu amb una mirada des de la gestió esportiva, per tant, veient a l'entrenador com a gestor (veure Figura 76).

Establir contactes interpersonals	Transmetre informació	Prendre decisions
<p><u>Representant</u> És un dels caps visibles del club o societat.</p>	<p><u>Receptor</u> Aplega qualsevol tipus d'informació útil per al seu treball.</p>	<p><u>Emprenedor</u> Inicia o propicia canvis per millorar l'eficàcia de l'equip (contractació o baixa de jugadors, modificacions en el sistema de joc o d'entrenament).</p>
<p><u>Líder</u> Dirigeix responsablement les activitats dels jugadors en l'aspecte tècnic i disciplinari, i també els cossos auxiliars (tècnic, mèdic, ajudants de material, etc.) per tal d'assolir els objectius proposats.</p>	<p><u>Disseminador</u> Transmet internament (equip auxiliars, consell d'administració, etc.) totalment o parcial la informació acumulada.</p>	<p><u>Solucionador de problemes</u> Intenta resoldre, com més aviat millor, les anomalies que s'hagin presentat (mesures disciplinàries).</p>
<p><u>Enllaç</u> Interactuarà amb persones de dins del club (cos directiu) o de fora (representants, mitjans de comunicació) per prendre decisions i resoldre problemes.</p>	<p><u>Portaveu</u> Transmet informació a persones alienes al club (mitjans de comunicació, massa associativa, etc.).</p>	<p><u>Negociador</u> Estableix pactes amb les persones relacionades amb l'entitat (jugadors, cos auxiliar, etc.).</p>

Figura 76. Resum de les dimensions i competències de l'entrenador.

Font: Traduït i adaptat de Hubel (1991) citat per Vales i Areces (2000, p. 64).

Mesquita (1997) planteja que moltes de les habilitats de l'entrenador esportiu són de caire comunicatiu i proposa una classificació d'aquestes en conceptuals, tècniques i de conjunt o complementàries:

- Habilitats conceptuals: per planificar i desenvolupar el treball en base als seus coneixements.
- Habilitats tècniques: per optimitzar el rendiment de l'esportista basant-se en els coneixements específics apresos sobre la modalitat esportiva.
- Habilitats de conjunt o complementàries: com a conjunt de factors que reuneix l'entrenador referits a la direcció, al control, a la gestió, etc.

A nivell de les qualitats imprescindibles que ha de reunir un tècnic esportiu, Martens, Christina, Harvey i Sharkey (1989) n'apunten tres, que combinen elements de caire conceptual, personal i social:

- Coneixement de l'esport: tècniques, regles, estratègies.
- Motivació: gaudir d'allò que es realitza.
- Empatia: saber comprendre els sentiments, pensaments i emocions dels atletes.

Respecte a les anteriors qualitats, diferents autors analitzen què és allò que motiva als entrenadors esportius per exercir la seva tasca i com això condiciona i motiva als propis esportistes (Busser i Carruthers, 2010; McLean i Clifford, 2012).

En relació a l'empatia de l'entrenador, Lorimer (2013) la defineix com la capacitat d'entendre a l'esportista i és concebuda com un element de vital importància.

Vales i Areces (2000) plantegen quines són les dimensions que integren la figura de l'entrenador, en aquest cas, des de la perspectiva de la gestió dels esports d'equip (veure Figura 77).

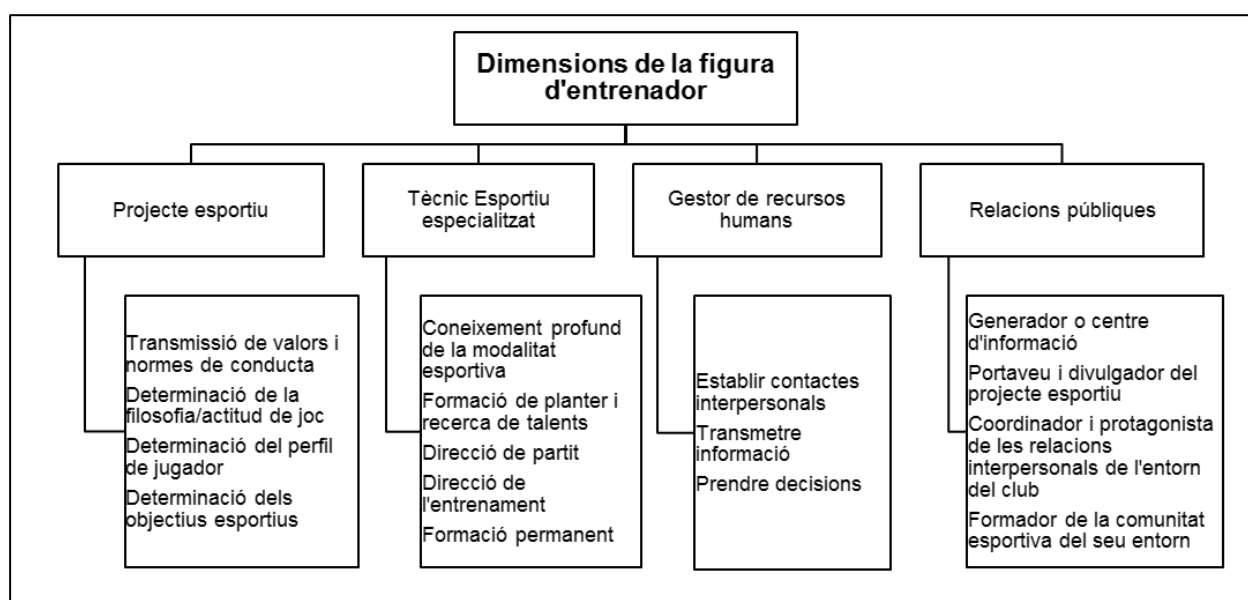


Figura 77. Dimensions de la figura d'entrenador.

Font: Traduïda i adaptada de Vales i Areces (2000, p. 66).

Martens (2002), en parlar de l'entrenador d'èxit, afirma que "és molt més que guanyar partits. Els entrenadors d'èxit ajuden als atletes a dominar noves habilitats, a gaudir competint amb altres i a sentir-se bé amb ells mateixos. Els entrenadors d'èxit no només estan ben versats en les tècniques i habilitats pròpies de llurs esports, saben com ensenyar aquestes habilitats als joves. I els entrenadors d'èxit no només ensenyen als atletes habilitats esportives, també els ensenyen i exemplifiquen les habilitats necessàries per viure pròsperament en la nostra societat" (p. 7).

Sanz (2003), citant Prata (1998), estableix tres categories o fases en les que es desenvolupa el tècnic esportiu ideal en funció del nivell i edat dels jugadors i les separa en iniciació, perfeccionament i rendiment (veure Figura 78).

Fase i edat alumnes	Característiques de l'entrenador ideal
Iniciació (7 – 10 anys)	<p>Amable, alegre, comprensiu i centrat en el procés.</p> <p>Entrega, dedicació, justícia i equanimitat, interès i capacitat de selecció de tasques.</p> <p>Centrat en l'ensenyament i en la pràctica de destreses esportives; canvia freqüentment d'activitat; delimita expectatives realistes i individuals; aporta demostracions i instruccions simples; recompensa tant les execucions com l'esforç; és positiu a l'hora de corregir errors; redueix la por a afrontar noves tasques; adapta les regles per millorar la intervenció dels esportistes i és entusiasta.</p> <p>Coneixement tècnic.</p> <p>Coneixement específic, respecte a valors ètics, vocació per l'ensenyament i capacitat de comunicació.</p> <p>Animador i motivador.</p> <p>Amic, organitzador i comunicador.</p> <p>Mentalitat humanista.</p>
Perfeccionament (11 – 14 anys)	<p>És exigent i respectuós.</p> <p>Desenvolupa la tècnica, tàctica, les qualitats físiques i el talent esportiu.</p> <p>És més perfeccionista en la consecució d'objectius i dóna major importància a l'orientació i disciplina de l'atleta.</p>
Rendiment (15 – 18 anys)	<p>Intenta ésser un entrenador amb èxit, mantenint bons vincles afectius i emocionals.</p> <p>Gestor, mànager i estratega.</p> <p>Té una visió global de l'activitat, alt nivell d'exigència i recerca del màxim rendiment.</p>

Figura 78. Fases de desenvolupament del tècnic esportiu ideal.

Font: Traduït i adaptat de Prata (1998), citat per Sanz (2003, p. 40).

En relació a les competències genèriques, Crespo (2008) fa una proposta de la qual se'n deriven aquelles competències comunes i transversals representatives entre el col·lectiu d'entrenadors esportius en general.

Aquest autor agrupa les competències genèriques en tres àrees: sistèmiques, instrumentals i interpersonals, i totes elles serien susceptibles de definir competències específiques de l'entrenador i, per tant, ens mostren un possible itinerari a l'hora de definir, agrupar i delimitar les competències que s'haurien de reunir i que, per extensió, els programes formatius haurien de contemplar per poder lligar la formació amb l'exercici professional i viceversa (veure Figura 79).

Competències genèriques		
Sistèmiques	Instrumentals	Interpersonals
Disseny de projectes	Presca de decisions	Treball en equip
Lideratge	Resolució de problemes	Capacitat crítica
Creativitat	Organització	Treball interdisciplinari
Adaptació	Planificació	Comunicació
Capacitat d'aprendre	Anàlisi i síntesi	Empatia
Aplicació pràctica del coneixement		

Figura 79. Competències genèriques dels tècnics esportius.

Font: Crespo (2008, p. 11-12).

Isidori (2009), citat per Maulini (2012), proposa les funcions de l'entrenador al llarg de la vida esportiva dels seus esportistes (veure Figura 80).

Edats dels esportistes	Funcions de l'entrenador
dels 7 als 10 anys	Amic, organitzador, comunicador i agent motivador.
dels 11 als 16 anys	Tècnic, professor de tàctica i agent de desenvolupament de les qualitats i el talent esportiu en la fase de perfeccionament.
dels 18 anys en endavant	Organitzador, mànager i estratègia en l'etapa que té com a objecte iniciar al jove en la fase de rendiment esportiu.

Figura 80. Funcions de l'entrenador.

Font: Traduït i adaptat d'Isidori (2009, p. 86) citat per Maulini (2012, p. 75-76).

En la línia anterior, i centrats en la formació de joves esportistes, Camiré, Trudel i Forneris (2014) analitzen els factors que faciliten el desenvolupament positiu d'aquests (*Positive youth development – PYD*).

Sebastiani i Nebot (2012) plantegen que, en parlar de com ha d'ésser un bon entrenador esportiu, "és evident que es necessita un professional que planifiqui i organitzi l'entrenament, la preparació de la competició, l'ensenyament de la modalitat esportiva en relació a les condicions personals, temporals i materials amb la finalitat que l'esportista disposi de les millors oportunitats per millorar el seu aprenentatge o rendiment, amb seguretat, en la competició esportiva de la seva modalitat o especialitat. Per tant, estem parlant d'un professional específic, però, que ha de conèixer la globalitat i les peculiaritats de la modalitat esportiva que ensenya" (p. 171).

Els mateixos autors proposen que les competències generals que hauria de tenir un bon entrenador esportiu i que estan desenvolupades als nivells professional, personal i social són:

- Dinamitzar, instruir i concretar la iniciació, el perfeccionament i l'alt rendiment.
- Organitzar i tutelar els esportistes durant llur participació en activitats de competició.
- Acompanyar de forma guiada les sortides organitzades per l'entrenament i sempre preservant la seguretat dels esportistes (p. 174).

Resumeixen en sis les competències que defineixen a l'entrenador competent a qualsevol nivell (veure Figura 81).

1. Comprendre i dominar, en la seva globalitat, la modalitat esportiva.
2. Ensenyar, dinamitzar i entrenar als esportistes en l'estratègia i el coneixement de la lògica del seu esport.
3. Acompanyar en la competició esportiva.
4. Seleccionar, guiar i orientar als esportistes.
5. Tenir cura de la salut i integritat dels esportistes.
6. Transmetre un model ètic i de valors.

Figura 81. Les sis competències de l'entrenador competent.

Font: Traduït de Sebastiani i Nebot (2012, p. 177).

Des d'una visió de l'ètica, McCallister, Jones i Potrac (2000) parlen dels dilemes de l'entrenador juvenil en relació als valors i l'aplicació de la filosofia d'entrenament; Stone i Gray (2010) en parlen a l'alt rendiment. A l'any 2011, Hardman i Jones (2011) centralitzen el concepte de l'ètica a l'esport i a l'entrenament a través de la visió de diferents experts. En el cas del tennis, s'hi refereix Pankhurst (2004), entre d'altres.

En la línia anterior, Davi (2008, p. 186), citat per Maulini (2012, p. 73), defensa un perfil d'entrenador esportiu que eduqui i que tingui una visió global i holística del procés de formació dels seus alumnes esportistes:

“Volem apostar per un entrenador/educador que ‘domini’ les competències i capacitats decisives: l'atenció, l'observació, la memòria, el veritable amor, la humilitat, que es tradueix en capacitat d'escolta, la constància, la coherència, la curiositat, l'ètica. Ha d'interpretar les diferents situacions i determinar els entrenaments individuals i/o col·lectius; ha de ser capaç d'extrapol·lar els aspectes energètics, tècnics, tàctics i relacionals, predisposant el context de desenvolupament de l'acció, tenint en compte la carcassa sobre la qual construir la situació, les col·laboracions, les relacions, el model de referència, els objectius, la planificació, les prioritats. Perquè això sigui possible és necessari redissenyar el paper d'entrenador i començar a pensar en ell com a director d'escenaris cognitiu-afectiu, com a creador de contextos d'aprenentatge i de situacions d'entrenament global i, sobretot, com a mediador en contextos educatius entre l'analític i el global, l'especialització motora i les qualitats humanes, el mestratge esportiu i la intel·ligència emocional” (p. 73).

En el tennis, Mitchell i Kernodle (2004) analitzen vuit de les nou intel·ligències que proposa Gardner (1995) i en fan propostes per poder-les aplicar a l'entrenament.

Maulini (2012) aposta per “desenvolupar en l'entrenador competències pedagògiques/educatives que li permetin no ser només un tècnic sinó, sobretot, un educador conscient, capaç d'utilitzar l'esport per transmetre valors, afavorir l'aprenentatge d'habilitats per a la vida (*life skills*) i promoure processos d'apoderament” (p. 74).

La mateixa autora, citant a Farné (2008, p. 18), hi afegeix els factors que caracteritzen la base esportiva i que defineixen el perfil educatiu de la figura de l'entrenador:

- La relació continuada amb un adult de referència, l'entrenador, sobre el qual se sustenta l'activitat esportiva dels joves.
- L'ordre, la disciplina i el respecte per les regles tant en el joc com en el comportament al camp.
- L'ensenyament i l'aprenentatge que tenen com a objecte un esport concret.
- L'avaluació/selecció, com a moment ineludible que precedeix i segueix la competició (torneig/partit).

- La victòria/derrota com a dispositiu de consciència d'un mateix (sobre el pla individual i de grup/equip) respecte al resultat aconseguit.
- La voluntat de millorar i la necessitat de trobar motivació en el compromís i el sacrifici (Maulini, 2012, p. 76).

Brown (2001) va acotar les característiques d'esportistes, entrenadors i pares en funció del període en la carrera de l'esportista, que esdevé un plantejament interessant de cara a tenir una visió global de l'entorn de l'esportista i d'allò que en pot condicionar la seva evolució i rendiment (veure Figura 82).

Agent	Els primers anys	Anys intermedis	Anys posteriors
Esportista	Alegre Juganer Excitat	Perspectiva més àmplia Compromès/vinculat a l'esport	Obsessionat Responsable Consumit
Entrenador	Tipus alegre Centrat en el progrés	Líder fort Coneixedor exigent	Exitós Respectat / temut Estable emocionalment
Pares	Model de treball ètic Encoratjador Suport Positiu	Sacrificat Restringeix activitats pròpies Centrat en el nen	Rols limitats Proveeix suport econòmic

Figura 82. Característiques dels esportistes amb talent, dels entrenadors i dels pares en funció del període.

Font: Traduït de Brown (2001, p. 61).

En la línia anterior, diverses publicacions han analitzat l'entorn del tennista, amb especial atenció al rol dels pares com per exemple les de Jowett, Timson-Katchis i Adams (2007) i Campos, Font, Guerrero i Huguet (2012).

3.6.2. Les competències professionals de l'entrenador esportiu. La visió d'organismes internacionals: l'*European Coaching Council* (ECC) i l'*International Council for Coaching Excellence* (ICCE)

En aquest apartat veurem quines són les concepcions i recomanacions que fan diferents institucions i projectes amb una visió internacional sobre les competències professionals dels entrenadors esportius.

Una de les institucions referent a nivell europeu que vetlla pel foment de la formació, el desenvolupament i la qualitat dels entrenadors esportius, és l'*European Coaching Council* (ECC)⁷⁰, que depèn de l'*International Council for Coaching Excellence* (ICCE) i té com a missió:

- Donar suport a l'aplicació de la Convenció de Rio Maior⁷¹ sobre reconeixement de les competències i qualificacions dels entrenadors dels estats membres de la Unió Europea en col·laboració amb les diferents institucions.
- El desenvolupament de la professió i de les habilitats i competències dels entrenadors esportius de tots els nivells.
- El desenvolupament d'una visió a escala europea sobre la professió d'entrenador en relació a l'educació, el desenvolupament i l'ocupació.
- Identificació, promoció i implementació de les millors pràctiques a Europa.
- Desenvolupament i promoció d'un Codi Europeu d'Ètica i Conducta dels entrenadors.
- Confrontació i publicació de les dades d'investigació sobre l'entrenament i l'activitat de l'entrenador a Europa.
- La identificació de les necessitats de les organitzacions que agrupen els entrenadors.
- Identificació i promoció de bones pràctiques d'ocupació / desocupació dels entrenadors remunerats i no remunerats voluntaris.
- La col·laboració i l'intercanvi de pràctiques, el treball i el personal dels organismes nacionals que condueixen a entrenar dins dels països membres.
- Provisió d'un punt de referència d'assessorament especialitzat a la Comissió Europea sobre qüestions que afecten a l'entrenament esportiu.

⁷⁰ Web de l'*European Coaching Council* (ECC). Recuperat de: <http://www.icce.ws/ecc/european-coaching-council.html>

⁷¹ Convenció de Rio Maior. Recuperat de: http://www.icce.ws/_assets/files/documents/Rio_Maior_Convention.pdf

L'ECC ressalta el rol de l'entrenador en la millora guiada i desenvolupament a llarg termini dels esportistes i defensa que l'entrenament esportiu és el procés guiat de millora i desenvolupament en un esport concret i en etapes identificables en el desenvolupament de l'esportista. En aquest sentit, afirma que per poder assolir la seva funció de manera competent, els entrenadors han d'estar adequadament formats i titulats.

El projecte *Aligning a European Higher Education Structure In Sport Science* (AEHESIS⁷²) és el projecte europeu centrat en la formació dels entrenadors esportius i, respecte la perspectiva sobre la formació i les competències professionals a l'àmbit de l'esport, sosté que l'adquisició de coneixements i el desenvolupament de competències professionals són els pilars bàsics per formar entrenadors.

Cunha i altres (2010, p. 25) descriuen la funció del projecte AEHESIS a l'àmbit de l'esport on s'han impulsat projectes per identificar les competències relacionades amb l'exercici de la funció d'entrenador esportiu. En aquest sentit, s'han cercat les competències que es relacionen amb:

- L'organització, gestió, avaluació i ajust de la planificació.
- Direcció i orientació dels esportistes a l'entrenament i en la competició.
- Competències vinculades amb la pròpia formació i amb la dels esportistes.
- Competències personals.
- Gestió esportiva.

A nivell internacional, Lara-Bercial, Harrington i Duffy (2012, p. 24-26), a través del projecte de l'ISCF, incorporen el concepte d'àrea funcional per referir-se a allò que els entrenadors fan i allò que pretenen assolir amb llurs accions i n'especifiquen sis, que es relacionen entre elles

⁷² L'ECC, l'1 d'octubre de 2003 va iniciar la tasca d'*Aligning a European Higher Education Structure In Sport Science* (AEHESIS) amb incidència en els sectors d'Educació Física, Salut i Aptitud Física, Gestió Esportiva i Entrenament Esportiu. Des d'aleshores, especialistes en formació en l'Esport de 28 països Europeus i de 70 organitzacions van realitzar diverses reunions i conferències, i discutir diversos documents de treball, com la intenció de produir nous patrons i referències per al desenvolupament dels currículums en el sector l'Esport, tenint sempre en consideració la Declaració de Bolonya, els objectius de Lisboa, relatiu a l'Agenda d'Educació i Formació 2010, i l'Estructura de Qualificació Professional a Europa (*European Qualification Framework - EQF*).

El Projecte va ser coordinat per l'*Institute of European Sport Development & Leisure Studies*, de la *German Sport University Cologne*, amb el segell de l'*European Network of Sport Science, Education & Employment* (ENSSEE).

per ajudar a l'entrenador a assolir els seus propòsits de guiar la millora i desenvolupament dels esportistes.

Igualment, per a cada àrea funcional en detalla diverses característiques i de dues a sis competències de l'entrenador (veure Figura 83):

Àrea funcional	Característiques	Competències de l'entrenador
Crear la visió i l'estratègia	Crea visió i estratègia basades en necessitats i desenvolupament dels esportistes, així com en el context organitzatiu i social en què es basa el programa esportiu concret.	Comprendre el panorama general. Entendre les connotacions polítiques i estructurals del lloc. Analitzar les necessitats. Establir una visió. Desenvolupar una estratègia.
Modelar el context	Acorda treballar amb un grup d'esportistes i assumeix responsabilitat de planificar el seu treball durant un període concret. Busca optimitzar condicions de l'ambient en què es desenvolupa la seva activitat a través de la incorporació de personal, instal·lacions, i recursos.	Crear un pla d'acció. Identificar i contractar al personal. Organitzar l'entorn i el personal. Salvaguardar i protegir als jugadors. Crear criteris de millora.
Desenvolupar relacions	Desenvolupa relacions positives i efectives amb els esportistes i amb tots aquells que formen part del programa esportiu. S'hi inclou el personal del club, escola, federació, etc.	Dirigir i influir. Gestionar el personal de forma positiva. Tenir cura de les relacions individuals. Ésser un educador.
Dirigir entrenaments i estructurar el calendari competitiu	Organitza entrenaments apropiats i cerca competicions adequades. Aquestes experiències són necessàries per a la seva millora i desenvolupament.	Dirigir l'entrenament. Organitzar la competició.
Llegir i reaccionar	Ha d'observar i respondre apropiadament als esdeveniments que es produeixen en el seu entorn. La presa de decisions efectiva és essencial per poder satisfer aquesta funció.	Observar, analitzar i proporcionar retroalimentació. Recopilar i avaluar. Prendre decisions i realitzar ajustaments.
Reflexionar i aprendre	Avalua el programa esportiu en la seva totalitat, així com cada entrenament i competició. Aquesta avaluació i reflexió són la base d'un procés constant d'aprenentatge i desenvolupament professional. Així mateix, pot ajudar en el procés de formació i desenvolupament d'altres entrenadors.	Desenvolupar-se professionalment. Innovar. Avaluar el programa. Reflexionar i autoavaluar-se.

Figura 83. Àrees funcionals, característiques i competències de l'entrenador.

Font: Traduït i adaptat Lara-Bercial, Harrington i Duffy (2012, p. 24-26).

Els mateixos autors proposen quatre components que guien l'acompliment de les competències professionals proposades com són els coneixements de base, la capacitat de portar a terme la feina, la competència en les funcions principals i els valors que guien les accions (veure Figura 84).

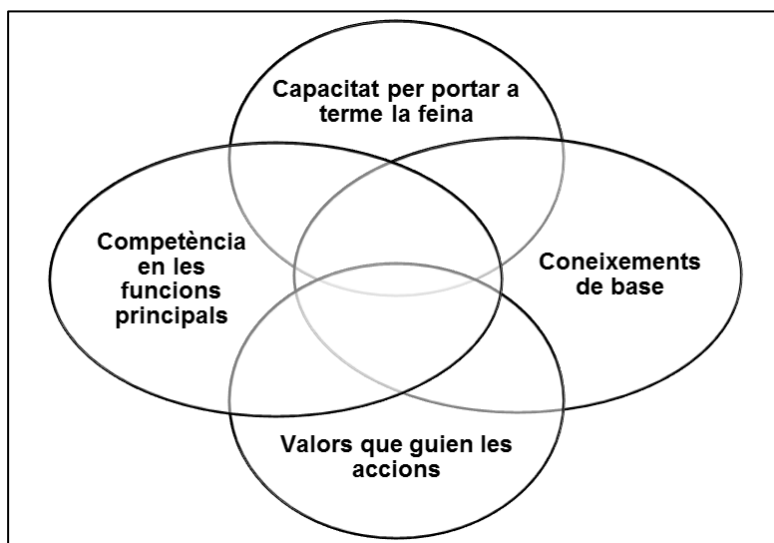


Figura 84. Relació entre els diferents components que guien l'acompliment professional.

Font: Traduïda de Lara-Bercial, Harrington i Duffy (2012, p. 24).

3.6.3. Les competències professionals de l'entrenador esportiu. La visió d'organismes a nivell espanyol i català: el *Consejo Superior de Deportes* (CSD) i l'*Escola Catalana de l'Esport* (ECE)

A l'actualitat, els plans formatius oficials de l'esport del tennis, regulats a Espanya pel *Consejo Superior de Deportes* (en endavant, CSD⁷³) i a Catalunya per l'*Escola Catalana de l'Esport* (en endavant, ECE⁷⁴) ja plantegen i recullen el model basat en competències.

En l'anterior sentit, és vàlida la proposta que en fa Comellas (2000, p. 98) a l'àmbit de l'ensenyament universitari i que és traslladable a l'entorn de la formació de tècnics esportius per visualitzar aquesta concepció de caire competencial i veure'n els camps d'actuació i els objectius del professional competent (veure Figura 85).

⁷³ El *Consejo Superior de Deportes* és un organisme autònom de caràcter administratiu a través del qual s'exerceix l'actuació de l'Administració de l'Estat Espanyol en l'àmbit de l'esport. Com a competències li correspon elaborar propostes per a l'establiment dels ensenyaments mínims de les titulacions de tècnics esportius especialitzats. A nivell estructural se n'ocupen els següents serveis: *Servicio de Coordinación de Enseñanzas Deportivas* i *Servicios de Ordenación de Enseñanzas Deportivas*. Recuperat de: <http://www.csd.gob.es/csd/informacion>

⁷⁴ L'*Escola Catalana de l'Esport* (ECE) és l'organisme depenent del Consell Català de l'Esport que regula la formació de tècnics esportius a Catalunya. Recuperat de: http://esports.gencat.cat/ca/arees_dactuacio/ece_2

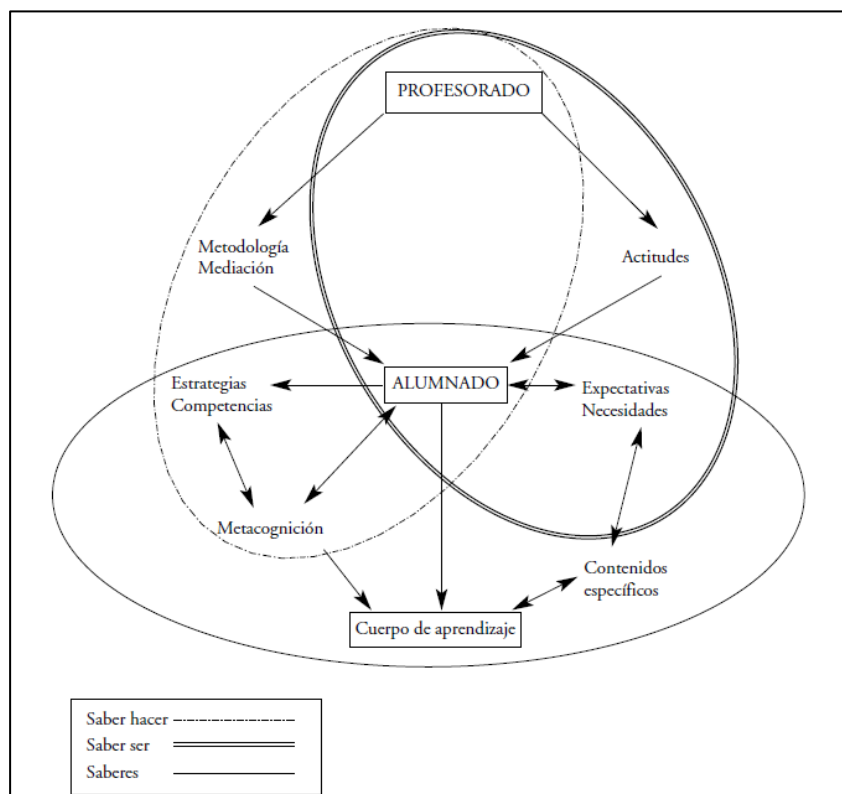


Figura 85. Camps d'actuació i objectius del professional competent.

Font: Comellas (2000, p. 98).

El CSD (2007, p. 18-21) planteja el disseny dels plans d'estudi de les formacions de tècnic esportiu a Espanya partint del model de competències i, per a l'elaboració del perfil professional, en diferència les competències en professionals, personals i socials. Aquestes competències, segons el mateix CSD, descriuen el conjunt de capacitats i coneixements que han d'assolir els titulats dels ensenyaments esportius per respondre de manera eficaç i eficient als requeriments del sistema esportiu i del sector professional.

Les competències professionals s'han de correspondre amb totes les fases rellevants de l'anomenat procés tecnològic, que descriu les principals funcions i activitats professionals de cadascun dels nivells esportius d'entrenament i que equivalen als nivells de les titulacions (veure Figura 86):

- Cicle Inicial: referit a la iniciació esportiva.
- Cicle Final: referit a la tecnificació esportiva.
- Cicle Superior: referit a l'entrenament, direcció d'equips i esportistes d'alt rendiment esportiu.

Competències professionals
<ul style="list-style-type: none"> - Relacionades amb: <ul style="list-style-type: none"> · Els recursos utilitzats i els productes obtinguts · Els processos i tècniques de què, com i quan s'apliquen · L'organització dels recursos humans · Els objectius del servei · Les respostes a les contingències · La cultura d'empresa
Competències personals
<ul style="list-style-type: none"> - Relacionades amb capacitats i coneixements de caire transversal que aporten polivalència - Sense ésser competències professionals, són imprescindibles per dur a terme una funció o funcions concretes - Relacionades amb: <ul style="list-style-type: none"> · Iniciativa · Creativitat · Autocontrol · Responsabilitat · Integritat · Treball en equip · Flexibilitat · Presa de decisions · Gestió del canvi · Cultura empresarial · Identificació i resolució de problemes
Competències socials
<ul style="list-style-type: none"> - Relacionades amb capacitats i coneixements que es mobilitzen per relacionar-nos amb els altres - A partir de percepcions, opinions, desitjos, necessitats dels altres en el marc de la creació i transmissió de valors de la societat democràtica, a través de l'activitat esportiva - Relacionades amb les relacions horitzontals i verticals en entorn esportiu-laboral - Relacionades amb: <ul style="list-style-type: none"> · Empatia · Influència · Lideratge · Comunicació · Resolució de conflictes · Tolerància · Integració · Normalització de persones amb discapacitat · Respecte · Sinceritat · Valors relacionats amb la ciutadania democràtica

Figura 86. Competències professionals proposades pel Consejo Superior de Deportes.

Font: Traduït i adaptat del Consejo Superior de Deportes (2007, p. 18-19).

El mateix Consejo Superior de Deportes agrupa les competències en vuit blocs: tècniques (1), funcionals (2), relacionals en l'entorn del treball (3), culturals de l'empresa (4), relacionades amb l'esperit emprenedor (5), d'organització i coordinació (6), de resposta a les contingències i d'autoaprenentatge (7) i per a la participació (8). Aquestes competències són definides a nivell general i es relacionen amb diferents habilitats i capacitats de l'entrenador (veure Figura 87).

	Definides pel conjunt de capacitats i coneixements a assolir i mobilitzar per:	Relacionades amb:
Competències tècniques	Intervenir de forma eficaç sobre equips, elements i variables del procés, especialment individus i grups, que intervenen en la creació d'un producte o prestació d'un servei.	Les tècniques o procediments que s'apliquen.
Competències funcionals	Al desenvolupament de l'activitat en l'entorn professional.	Les accions de prevenció, de seguretat personal, de respecte mediambiental, de qualitat i de comportament ètic del tècnic.
Competències relacionals en l'entorn de treball	Relacionar-se en el treball a nivell horitzontal i vertical i per desenvolupar el treball.	Els comportaments de comunicació, les relacions personals, el treball en equip i la presa de decisions.
Competències culturals de l'empresa	Estar en relació a l'estructura i jerarquia de l'empresa o de l'entitat esportiva.	Els seus valors, història i principis i transmissió de valors propis de l'activitat física i esportiva.
Competències relacionades amb l'esperit emprenedor	Potenciar actuacions d'innovació i la recerca de recursos que permetin mantenir l'oferta esportiva.	L'autonomia, iniciativa, detecció d'oportunitats i captació de recursos.
Competències d'organització i coordinació	Dur a terme actuacions d'organització de persones, gestió de recursos i presa de decisions.	El lideratge i la gestió de projectes.
Competències de resposta a les contingències i d'autoaprenentatge	Dur a terme la resolució de problemes en situacions imprevistes i per gestionar la seva autoformació.	L'anàlisi, la síntesi, la recerca d'informació, la capacitat de reacció, la innovació i el canvi, i la gestió de la seva carrera esportiva i professional.
Competències per a la participació	Aconseguir integrar-se com a ciutadans democràtics al club esportiu, l'empresa i en la societat en general, així com per al desenvolupament de les actituds i valors transmissibles a través de l'activitat esportiva.	L'empatia, la influència positiva, la comunicació, el lideratge, la resolució de conflictes, la responsabilitat, la tolerància, el joc net, el respecte i la sinceritat.

Figura 87. Àmbits on s'estructuren les competències.

Font: Traduït i adaptat del *Consejo Superior de Deportes* (2007, p. 19-21).

3.6.4. Les competències professionals de l'entrenador de tennis. Una visió general

Igual que hem tractat en el capítol anterior, en parlar de les competències hem de concebre els diferents sabers que s'han de mobilitzar per posar-les en situació.

L'entrenador de tennis, com qualsevol altre professional de l'esport, també ha de dominar i mobilitzar aquests sabers per poder actuar de manera eficient (Sanz i Campos, 2011) (veure Figura 88).

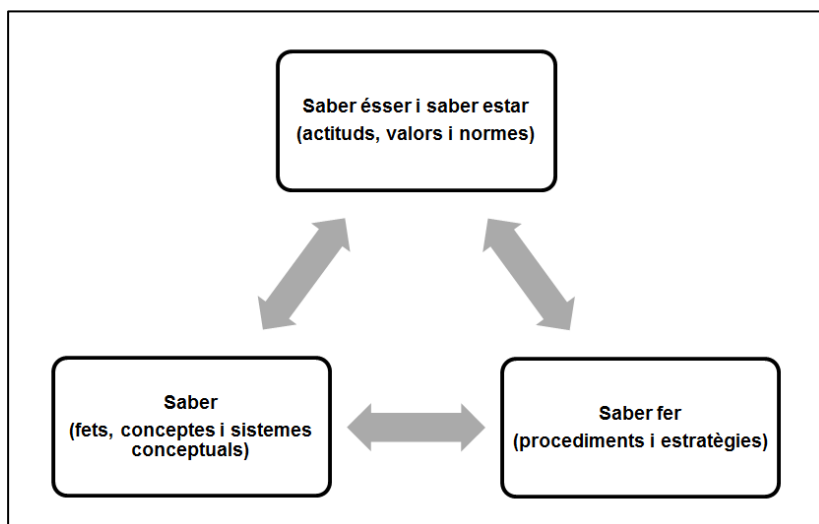


Figura 88. Sabers de l'entrenador de tennis.

Font: Traduït de Sanz i Campos (2011, p. 5).

Des d'una vessant professional, i traslladant a l'àmbit de l'entrenador esportiu els conceptes de competència i competència professional, Miller (1990, p. 64) va proposar la Piràmide de Miller (veure Figura 89), que ens permet reconèixer els diferents sabers i com la conjunció d'aquests facilita el treball en base a competències per part de l'entrenador de tennis.

Per Sanz i Campos (2011) "no seria suficient el domini d'un dels sabers ja que l'entrenador competent és aquell que en domina i en combina els tres" (p. 7).

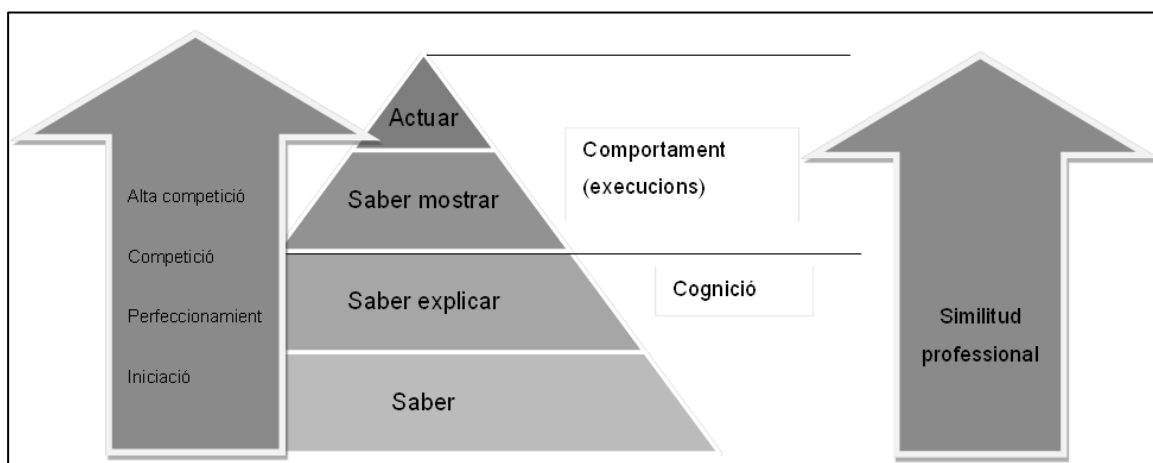


Figura 89. Piràmide de Miller adaptada a l'entrenador de tennis.

Font: Traduïda de Sanz i Campos (2011, p. 7) modificant Miller (1990, p. 64).

La visualització de les competències adquirides per l'entrenador de tennis als diferents nivells i com aquestes evolucionen, tal i com ens planteja el model de la piràmide de Miller, hauria de permetre l'adequació dels currículums formatius orientats a les necessitats que el propi professional necessiti en el món laboral.

L'encontre de l'entrenador amb diferents situacions d'ensenyament-aprenentatge mitjançant un treball basat en competències permetrà que l'acompliment de les diferents funcions s'adeqüi a aquelles que haurà de mobilitzar i desenvolupar en el seu exercici professional. La Figura 90 representa la lectura de la competència, tal i com la podem concebre des de la vessant de l'entrenador esportiu.

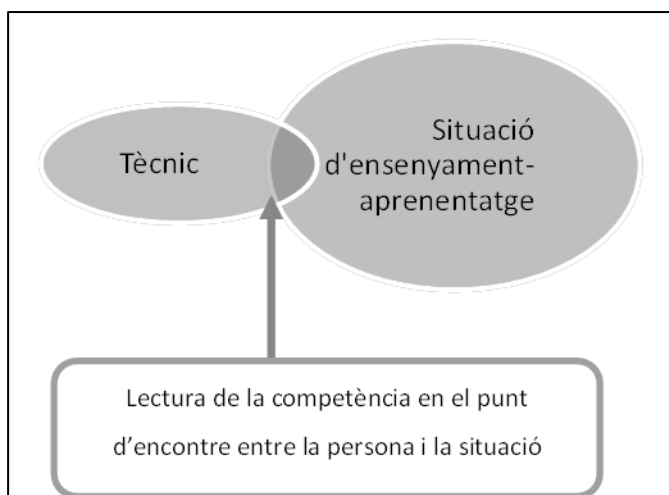


Figura 90. Lectura de la competència per part de l'entrenador esportiu.

Font: Sanz i Campos (2011, p. 5) adaptant a De Miguel (2006, p. 26).

Crespo (2008, p. 13) planteja les denominades competències clau per als entrenadors de tennis. En presenta un espectre de vuit de rellevants per a la configuració del perfil competencial i que són algunes de les competències que el mercat laboral demanda dels tècnics esportius qualificats (veure Figura 91).

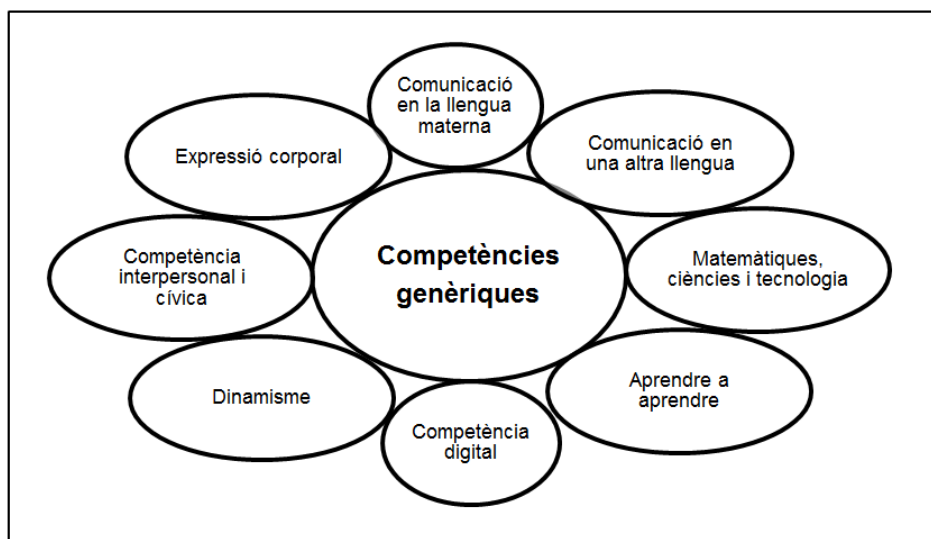


Figura 91. Competències clau de l'entrenador de tennis.

Font: Traduïda i adaptada de Crespo (2008, p. 13).

Per Sanz i Campos (2011) "la descripció de les competències professionals hauria de facilitar l'adequació dels programes de formació a la realitat del tècnic de tennis en el seu desenvolupament professional, de forma que els aprenentatges adquirits a través d'aquests siguin rellevants per a la seva professió" (p. 4).

Els mateixos autors defensen que "la formulació de les competències permet aprofundir en tot allò que ha de caracteritzar l'entrenador de tennis des de les diferents perspectives del món del tennis (educativa, recreativa, competitiva, etc.) i constitueix una útil eina per apropar el "saber" i el "saber fer" a l'exercici professional" (p. 8). D'aquesta manera, la formació dels entrenadors de tennis hauria d'anar en sintonia amb les demandes reals que els exigeix llur professió.

3.6.5. Les competències professionals de l'entrenador de tennis. La visió d'organismes internacionals: la Federació Internacional de Tennis (ITF)

L'ITF (1998) recull quines haurien de ser les característiques del bon l'entrenador de tennis a nivell general:

- Tenir un nivell de joc suficientment bo per poder realitzar intercanvi de colpejos amb els alumnes, per demostrar els cops i per llançar les pilotes de forma correcta.

- Posseir un bon coneixement del joc del tennis, dominant els aspectes reglamentaris bàsics (puntuació del joc, dimensions del terreny, alçada de la xarxa, etc.).
- Conèixer la metodologia bàsica d'ensenyament de joves i adults.
- Presentar una imatge i aparença adequades, essent puntual, vestint correctament, establint contacte visual amb els alumnes, manifestant una expressió facial i llenguatge corporal positius.
- Posseir un seguit de coneixements bàsics sobre les ciències de l'esport, tals com la fisiologia, la biomecànica, la psicologia, l'aprenentatge motor, la medicina esportiva i la dietètica.
- Mantenir un ús adequat de la veu, modulant la intensitat de la mateixa, evitant monòlegs, parlant amb convicció i diferenciant el to de veu per a un grup (més elevat) que per a un individu.
- Capacitat de comunicació, expressant-se en termes positius, mostrant interès pels comentaris dels alumnes, emprant analogies, mantenint l'atenció del grup, emprant el sentit de l'humor i diferents nivells de llenguatge en funció de la població a la que es dirigeixi.
- Demostrar capacitat d'organització i lideratge.
- Ser capaç de mantenir la disciplina en tot moment.
- Comprendre als alumnes, solidaritzant-se amb ells.
- Actuar sota una filosofia on la victòria en el joc pugui ésser quelcom secundari, enfront al propi esportista (p. 5).

Un element a contemplar és el de la valoració de quin és l'entrenador adequat per a cada nivell de jugador.

Crespo, McInerney i Reid (2006, p. 3) associen el desenvolupament del jugador i de l'entrenador a llarg termini atenent com a variable important l'experiència acumulada de cadascun amb el temps. En aquesta línia, Crespo (2006b, p. 10) també es planteja com a rellevant la formació acadèmica de l'entrenador (veure Figura 36).

Per Roetert, Crespo i Reid (2002, p. 10) la qualitat de l'ensenyament del tennis és el factor més important a l'hora de determinar la millora del rendiment, l'èxit i la satisfacció dels tennistes. En aquest sentit, Crespo i McInerney, i Reid (2006) plantegen que "entrenadors amb diferent grau d'experiència treballen amb jugadors de tots els nivells, per la qual cosa, el coneixement de l'entrenador no augmenta necessàriament amb l'estàndard de joc dels tennistes. És a dir, els

entrenadors que treballen amb jugadors principiants no tenen menys coneixements que aquells qui treballen amb els jugadors d'elit, sinó que posseeixen uns coneixements diferents" (p. 2).

Per Vales i Areces (2000) "l'entrenador de les primeres etapes esportives es podria dir que forma part d'un projecte esportiu que és el procés de formació dels esportistes infantils. Aquest procés ha d'estar programat i planificat per un equip personal competent en la matèria, que inclou no només al tècnic, sinó també a directius, gestors, pares i àrbitres" (p. 59).

L'ITF, dins del seu programa de formació per a entrenadors, estableix les diferents categories d'entrenador i n'acota la següent informació:

- Definició de la categoria d'entrenador
- Equivalència de la formació en diferents països
- Perfil general de l'entrenador:
 - o Descripció de la feina
 - o Coneixements
 - o Nivell de joc
 - o Atributs personals
- Competències professionals

A continuació, es mostren la definició i les competències professionals de cada categoria d'entrenador segons l'ITF⁷⁵. Aquestes competències seleccionades són les dels nivells d'entrenador de jugadors principiants i intermedis (Nivell 1), de jugadors avançats (Nivell 2) i de jugadors d'alt rendiment (Nivell 3). La resta d'informació que descriu les categories es pot consultar a l'Annex A3.

⁷⁵ Competències professionals de l'entrenador de tennis segons el nivell d'entrenament proposades per l'ITF. Recuperat de: <http://es.coaching.itftennis.com>

Entrenador de jugadors principiants i intermedis

Definició: és aquell entrenador que pot de manera efectiva i segura per si sol entrenar jugadors que tinguin aquest nivell de joc i que pugui treballar sota supervisió reportant a entrenadors més qualificats i, si és necessari, supervisar entrenadors assistents.

Competències

- 1CMP1 - Planificar l'entrenament de jugadors principiants i intermedis: dissenyar els plans fonamentals per la sessió d'entrenament basades en les característiques dels jugadors, les demandes del tennis i els principis de les ciències del esport, identificant i documentant a l'objectiu de cada sessió la descripció de cada activitat, material i organització grupal. També podrà ajudar a entrenadors amb més experiència i qualificació a dissenyar els plans d'entrenament anuals.
- 1CMP2 - Organitzar l'entrenament de jugadors principiants i intermedis: l'entrenador podrà organitzar els participants, el material i les instal·lacions necessàries per aconseguir una sessió segura i efectiva.
- 1CMP3 - Implementar l'entrenament de jugadors principiants i intermedis: l'entrenador podrà de manera segura i efectiva implementar una sessió d'entrenament.
- 1CMP4 - Avaluar l'entrenament de jugadors principiants i intermedis: l'entrenador podrà avaluar de forma efectiva l'entrenament dels jugadors de manera bàsica.
- 1CMP5 - Planificar la competició per a jugadors principiants i intermedis: l'entrenador podrà dissenyar partits i tornejos, planificar esdeveniments i programes de forma bàsica segons les característiques dels jugadors, les exigències del tennis i els principis de les ciències de l'esport. Podrà ajudar a entrenadors més experimentats i més qualificats en el disseny de plans de competició anual.
- 1CMP6 - Organitzar la competició per a jugadors principiants i intermedis: l'entrenador pot decidir regles i reglamentacions per a les competicions, organitzar de forma efectiva als participants, el material i les instal·lacions necessàries per a la competició bàsica, segura i efectiva.
- 1CMP7 - Implementar la competició per als jugadors principiants i intermedis: l'entrenador pot de manera segura i efectiva implementar una competició bàsica per a jugadors principiants i intermedis, respectant els regles i reglamentacions del joc.

- 1CMP8 - Avaluar la competició per als jugadors principiants i intermedis: l'entrenador pot de manera efectiva avaluar els temes fonamentals relacionats amb la competició de jugadors principiants i intermedis.
- 1CMP9 - Planificar els programes de gestió i comercialització: l'entrenador pot de manera efectiva planificar els programes de gestió i comercialització bàsics per a jugadors principiants i intermedis.
- 1CMP10 - Organitzar els programes de gestió i comercialització: l'entrenador pot de manera efectiva organitzar els programes de gestió i comercialització bàsics per a jugadors principiants i intermedis.
- 1CMP11 - Implementar els programes de gestió i comercialització: l'entrenador pot de manera efectiva implementar els programes de gestió i comercialització bàsics per a jugadors principiants i intermedis.
- 1CMP12 - Avaluar els programes de gestió i comercialització: l'entrenador pot de manera efectiva avaluar els programes de gestió i comercialització bàsics.
- 1CMP13 - Planificar la formació: l'entrenador pot planificar sota supervisió el seu propi procés de formació bàsica i la d'altres participants significatius.
- 1CMP14 - Organitzar la formació: l'entrenador pot organitzar sota supervisió el seu propi procés de formació bàsica i el d'altres participants significatius.
- 1CMP15 - Implementar la formació: l'entrenador pot realitzar el seu propi procés de formació sota supervisió i el d'altres participants significatius.
- 1CMP16 - Avaluar la formació: l'entrenador pot avaluar sota supervisió el seu propi procés de formació bàsica i el d'altres participants significatius.

Entrenador de jugadors avançats

Definició: és aquell entrenador que pot de manera efectiva i segura per si sol entrenar jugadors que tinguin aquest nivell de joc i que pugui treballar sota supervisió reportant a entrenadors més qualificats i, si és necessari, supervisar entrenadors assistents.

Competències:

- 2CMP1 - Planificar l'entrenament per a jugadors avançats: l'entrenador podrà dissenyar els plans fonamentals per a la sessió d'entrenament basats en les característiques dels jugadors, les demandes del tennis i els principis de les ciències de l'esport, identificant i documentant l'objectiu de cada sessió, la descripció de cada

activitat, material i organització grupal. Podrà ajudar a entrenadors amb més experiència i qualificació a dissenyar els plans d'entrenament anuals.

- 2CMP2 - Organitzar l'entrenament dels jugadors avançats: l'entrenador podrà organitzar els participants, el material i les instal·lacions necessàries per aconseguir una sessió segura i efectiva.
- 2CMP3 - Implementar l'entrenament de jugadors avançats: l'entrenador podrà de manera segura i efectiva implementar una sessió d'entrenament per a jugadors de tennis avançats.
- 2CMP4 - Avaluar l'entrenament dels jugadors avançats: l'entrenador podrà avaluar de forma efectiva l'entrenament dels jugadors avançats de manera bàsica.
- 2CMP5 - Planificar la competició per a jugadors avançats: l'entrenador podrà dissenyar partits i tornejos, planificar esdeveniments i programes de forma bàsica segons les característiques dels jugadors avançats, les exigències del tennis i els principis de les ciències de l'esport. Podrà ajudar a entrenadors més experimentats i més qualificats en el disseny de plans de competició anual.
- 2CMP6 - Organitzar la competició per a jugadors avançats: l'entrenador podrà decidir regles i reglaments per a les competicions. Podrà organitzar de forma efectiva als participants, el material i les instal·lacions necessàries per a la competició bàsica, segura i efectiva.
- 2CMP7 - Implementar la competició per als jugadors avançats: l'entrenador pot de manera segura i efectiva implementar una competició bàsica per a jugadors avançats, respectant les regles i reglamentacions del tennis.
- 2CMP8 - Avaluar la competició per als jugadors avançats: l'entrenador pot de manera efectiva avaluar els temes fonamentals relacionats amb la competició dels jugadors.
- 2CMP9 - Planificar els programes de gestió i comercialització: l'entrenador pot de manera efectiva planificar els programes de gestió i comercialització bàsics per a jugadors avançats.
- 2CMP10 - Organitzar els programes de gestió i comercialització: l'entrenador pot de manera efectiva organitzar els programes de gestió i comercialització bàsics per a jugadors avançats.
- 2CMP11 - Implementar els programes de gestió i comercialització: l'entrenador pot de manera efectiva implementar els programes de gestió i comercialització bàsics per a jugadors avançats.

- 2CMP12 - Avaluar els programes de gestió i comercialització: l'entrenador pot de manera efectiva avaluar els programes de gestió i comercialització bàsics per a jugadors avançats.
- 2CMP13 - Pla de formació: l'entrenador pot planificar sota supervisió el seu propi procés de formació bàsica i la d'altres participants significatius.
- 2CMP14 - Organitzar la formació: l'entrenador pot organitzar sota supervisió el seu propi procés de formació bàsica i el d'altres participants significatius.
- 2CMP15 - Implementar la formació: l'entrenador pot realitzar el seu propi procés de formació sota supervisió i el d'altres participants significatius.
- 2CMP16 - Avaluar la formació: l'entrenador pot avaluar sota supervisió el seu propi procés de formació bàsica i el d'altres participants significatius.

Entrenador de jugadors d'alt rendiment

Definició: és aquell entrenador que pot de manera efectiva i segura per si sol entrenar jugadors que tinguin aquest nivell de joc i que pugui treballar sota supervisió reportant a entrenadors més qualificats i, si és necessari, supervisar entrenadors assistents.

Competències

- 3CMP1 - Planificar l'entrenament per a jugadors d'alt rendiment: dissenya els plans fonamentals per a la sessió d'entrenament basats en les característiques dels jugadors, les demandes del tennis i els principis de les ciències de l'esport, identificant i documentant l'objectiu de cada sessió, la descripció de cada activitat, material i organització grupal. També ajuda a entrenadors amb més experiència i qualificació a dissenyar els plans d'entrenament anuals.
- 3CMP2 - Organitzar l'entrenament dels jugadors d'alt rendiment: organitza els participants, el material i les instal·lacions necessàries per aconseguir una sessió segura i efectiva fonamental per a jugadors de tennis d'alt rendiment.
- 3CMP3 - Implementar l'entrenament de jugadors d'alt rendiment: implementa de manera segura i efectiva una sessió d'entrenament per a jugadors de tennis d'alt rendiment.
- 3CMP4 - Avaluar l'entrenament dels jugadors d'alt rendiment: avalua de forma efectiva l'entrenament dels jugadors d'alt rendiment de manera bàsica.
- 3CMP5 - Planificar la competició per a jugadors d'alt rendiment: dissenya partits i tornejos, planifica esdeveniments i programes en forma bàsica segons les

característiques dels jugadors d'alt rendiment, les exigències del tennis i els principis de les ciències de l'esport. També ajuda a entrenadors més experimentats i més qualificats en el disseny de plans de competició anual.

- 3CMP6 - Organitzar la competició per a jugadors d'alt rendiment: s'organitza de forma efectiva als participants, el material i les instal·lacions necessàries per a la competició bàsica segura i efectiva dels jugadors d'alt rendiment. També decideix regles i reglaments per a les competicions.
- 3CMP7 - Implementar la competició per a jugadors d'alt rendiment: implementa de manera segura i efectiva una competició bàsica per a jugadors d'alt rendiment, respectant les regles i reglamentacions del tennis.
- 3CMP8 - Avaluar la competició per als jugadors d'alt rendiment: avalua de manera efectiva els temes fonamentals relacionats amb la competició de jugadors d'alt rendiment.
- 3CMP9 - Planificar els programes de gestió i comercialització: planifica de manera efectiva els programes de gestió i comercialització bàsics per a jugadors d'alt rendiment.
- 3CMP10 - Organitzar els programes de gestió i comercialització: organitza de manera efectiva els programes de gestió i comercialització bàsics per a jugadors d'alt rendiment.
- 3CMP11 - Implementar els programes de gestió i comercialització: implementa de manera efectiva els programes de gestió i comercialització bàsics per a jugadors d'alt rendiment.
- 3CMP12 - Avaluar els programes de gestió i comercialització: avalua de manera efectiva els programes de gestió i comercialització bàsics per a jugadors d'alt rendiment.
- 3CMP13 - Planificar la formació: sota supervisió del seu propi procés de formació bàsica i la d'altres participants significatius.
- 3CMP14 - Organitzar la formació: organitza sota supervisió seu propi procés de formació bàsica i el d'altres participants significatius.
- 3CMP15 - Implementar la formació: realitza el seu propi procés de formació sota supervisió i el d'altres participants significatius.
- 3CMP16 - Avaluar la formació: avalua bàsicament sota supervisió el seu propi procés de formació bàsica i el d'altres participants significatius.

La Figura 92 mostra com s'han formulat les 48 competències professionals de l'entrenador de tennis per part de l'ITF.

Verb de la competència	Contingut de la competència	Nivell d'entrenament
Planificar	Entrenament	Jugadors principiants i intermedis
Organitzar	Competició	Jugadors avançats
Implementar	Gestió i comercialització	Jugadors d'alt rendiment
Avaluar	Formació	

Figura 92. Criteris per a la formulació de les competències professionals de l'ITF de l'entrenador per nivells.

Font: Elaboració pròpia a partir de l'ITF ⁷⁶.

Les competències presentades que proposa l'ITF en el seu programa de formació inicial arreu del món i que són acceptades per les federacions nacionals i pel col·lectiu d'entrenadors són les que s'empraran com a punt de partida per a l'anàlisi en aquesta tesi doctoral i són les que s'hauran de valorar per part dels experts de la mostra seleccionada.

3.6.6. Les competències professionals de l'entrenador de tennis. La visió d'organismes a nivell espanyol i català: la *Real Federación Española de Tenis (RFET)* i la *Federació Catalana de Tennis (FCT)*

3.6.6.1. A nivell espanyol

L'Àrea de Docència e Investigació de la RFET, a nivell de formació, i seguint la normativa vigent (Període Transitori)⁷⁷ ofereix quatre cursos de formació inicial que s'associen a diferents categories d'entrenador amb les respectives competències professionals associades. Tots ells, excepte el curs d'*Instructor Nacional de Minitenis* són oficials i tenen validesa acadèmica reconeguda pel *Ministerio de Educación*.

⁷⁶ Federació Internacional de Tennis. Recuperat de: www.itftennis.com

⁷⁷ Període Transitori: Ordre EDU 3186/2010 de 7 de desembre, publicat al BOE (*Boletín Oficial del Estado*) amb data 23 de Novembre.

El curs d'*Instructor Nacional de Minitenis* té només validesa a nivell federatiu ja que es tracta d'una formació molt específica.

Els cursos de formació són:

- *Instructor Nacional de Minitenis.*
- *Técnico Deportivo de Nivel I en Tenis – Monitor Nacional de Tenis.*
- *Técnico Deportivo de Nivel II en Tenis – Entrenador Nacional de Tenis.*
- *Técnico Deportivo de Nivel III en Tenis – Profesor Nacional de Tenis.*

A continuació, descriurem les característiques principals de les diferents formacions ressaltant-ne allò referent a les competències.

Instructor Nacional de Minitenis

- Capacita per a l'ensenyament del tennis a les primeres etapes.
- Orientat per al treball amb jugadors de 4 a 8 anys.
- Per ésser ajudant d'escola de tennis.
- Pot treballar des de la supervisió i direcció d'un titulat superior (Monitor, Entrenador o Professor Nacional).
- Destinat, fonamentalment, a tots aquells interessats en especialitzar-se en la metodologia d'intervenció amb els jugadors més joves, a través del minitennis i de situacions de descobriment a través del joc.

Técnico Deportivo de Nivel I en Tenis – Monitor Nacional de Tenis

- És aquell tècnic capacitat per ensenyar i entrenar jugadors en els nivells bàsics de la iniciació al tennis.
- Per realitzar les següents tasques:
 - o Iniciació tècnica i tàctica.
 - o Programar i, si escau, dirigir l'entrenament en un estadi bàsic.
 - o Acompanyar els jugadors a les competicions bàsiques.
 - o Participar en l'organització i desenvolupament tècnic de les competicions i activitats.
 - o Col·laborar com auxiliar d'un entrenador de nivell superior.

Técnico Deportivo de Nivel II en Tenis – Entrenador Nacional de Tenis

- És aquell tècnic capacitat per entrenar jugadors d'un nivell avançat.
- Per realitzar les següents tasques:
 - o Perfeccionar l'execució dels elements tècnics i tàctics.
 - o Programar i dirigir entrenaments.
 - o Dirigir a esportistes i equips.
 - o Promoure i participar en el desenvolupament tècnic de les competicions.
 - o Col·laborar com a tutor del període de pràctiques corresponent al Nivell I (Monitor Nacional de Tennis).

Técnico Deportivo de Nivel III en Tenis – Profesor Nacional de Tenis

- És aquell tècnic capacitat per preparar jugadors d'un nivell de competició i alta competició.
- Per realitzar les següents tasques:
 - o Planificar la temporada dels jugadors de nivells de competició i alta competició.
 - o Perfeccionar l'execució dels elements tècnics i tàctics.
 - o Dirigir i coordinar escoles de tennis.
 - o Gestionar centres de tecnificació.
 - o Promoure jornades de reciclatge i adaptació als nous criteris tècnics que vagin sorgint.
 - o En raó a la seva categoria professional, podrà exercir com a tutor del període de pràctiques corresponent als nivells de formació de Monitor i Entrenador Nacional (Nivells 1 i 2).

El CSD (2007) crea un grup de treball per desenvolupar un Reial Decret (pendent de publicar-se) que reguli la formació de tècnics esportius en tennis reorganitzant les formacions en Període Transitori en dos cursos amb validesa acadèmica⁷⁸ al mateix nivell que les formacions professionals de grau mig i grau superior, i incorporant-se així al Sistema Educatiu de Règim

⁷⁸ Formació oficial en Període Transitori. Recuperat de:

<http://www20.gencat.cat/portal/site/queestudiar/menuitem.ef1906fb69d36fe8e85c7273b0c0e1a0/?vgnextoid=9b8138ffb7f2b210VgnVCM2000009b0c1e0aRCRD&vgnnextchannel=9b8138ffb7f2b210VgnVCM2000009b0c1e0aRCRD&vgnnextfmt=default>

Especial⁷⁹. En aquest sentit, es descriuen les competències que s'hauran de desenvolupar en els diferents cursos.

Es plantegen les següents formacions:

- Tècnic d'Esport en Tennis:
 - o Cicle Inicial
 - o Cicle Final
- Tècnic Superior d'Esport en Tennis

Per a cada formació, en detallarem l'entorn professional⁸⁰, la competència general i les competències específiques, tal i com proposa el CSD.

Cicle Inicial del Tècnic d'Esport en Tennis

Entorn professional: desenvolupa la seva activitat professional tant en l'àmbit públic, ja sigui l'Administració General de l'Estat, les administracions autonòmiques o locals, com en entitats de caràcter privat, ja siguin grans, mitjanes o petites empreses, en patronats esportius, entitats esportives municipals, federacions i clubs esportius i socials, centres educatius, empreses de serveis d'activitats extraescolars, cases de colònies, que ofereixin activitats esportiu-recreatives de descobriment i iniciació al tennis.

Se situa en els sectors de l'esport, l'oci i temps lliure i el turisme i les ocupacions i llocs de treball rellevants són monitor de tennis, auxiliar de control de competicions, etc.

⁷⁹ Els cicles d'ensenyaments esportius capaciten per exercir professionalment la matèria esportiva en la modalitat i especialitat cursada. S'organitzen en cicles de grau mitjà o de grau superior. Tenen una durada entre 750 i 1.540 hores, repartides en un o dos cursos. Una part d'aquestes hores es destina a la formació en un centre educatiu i una altra, a la pràctica en centres de treball. Els cicles de grau mitjà comprenen dos nivells en el cas de les modalitats esportives regulades per la LOGSE i de dos cicles en les modalitats regulades per la LOE: el primer nivell o cicle inicial, comporta l'obtenció del certificat corresponent, i el segon nivell o cicle final, comporta l'obtenció del títol de tècnic esportiu en l'especialitat corresponent. Amb la superació d'un cicle de grau mitjà s'obté el títol de tècnic i amb la superació d'un de grau superior, el de tècnic superior esportiu en l'especialitat corresponent.

Recuperat de

<http://www20.gencat.cat/portal/site/queestudiar/menuitem.89bb085fa6f72c69e85c7273b0c0e1a0/?vgnextoid=b58a0ef2d58f3410VgnVCM1000008d0c1e0aRCRD&vgnnextchannel=b58a0ef2d58f3410VgnVCM1000008d0c1e0aRCRD&vgnnextfmt=default>

⁸⁰ Segons els CSD, l'entorn professional descriu la tipologia d'empreses i entitats esportives, les ocupacions tipus que el titulat o certificat podria exercir en l'àmbit laboral i esportiu. Orienta sobre els llocs de treball o ocupacions, i el nivell de responsabilitat i d'autonomia.

Competència general: Instruir, concretar, dirigir i dinamitzar la iniciació esportiva de tennis organitzant, acompanyant i tutelant als esportistes durant la seva participació en activitats, competicions i esdeveniments propis d'aquest nivell i tot això d'acord amb les directrius establertes en la programació de referència, en condicions de seguretat i amb el nivell òptim de qualitat que permeti la satisfacció dels participants en l'activitat.

Competències específiques:

1	Dominar les tècniques bàsiques del tennis amb nivell suficient per al desenvolupament de les tasques pròpies de la iniciació esportiva.
2	Atendre a l'esportista informant de les característiques de l'activitat recollint informació sobre les seves motivacions i interessos i motivant cap a la pràctica del tennis.
3	Valorar les habilitats i destreses específiques dels esportistes amb l'objecte de determinar el seu nivell per proposar la seva incorporació a un grup i prendre les mesures de correcció adequades.
4	Concretar la sessió d'ensenyament-aprenentatge per a la iniciació al tennis d'acord amb la programació de referència, adequant-se al grup i a les condicions materials existents tenint en compte la transmissió de valors de pràctica saludable i el respecte i cura del propi cos.
5	Dirigir la sessió d'ensenyament-aprenentatge d'iniciació al tennis, solucionant les contingències existents per aconseguir la participació i rendiment d'acord amb els objectius proposats de la mateixa i dins de les normes mediambientals i els marges de seguretat requerits.
6	Condicionar, preparar i transportar els mitjans necessaris per a la pràctica en el nivell d'iniciació al tennis garantint la seva disponibilitat i seguretat i respectant la normativa mediambiental.
7	Controlar la seguretat en la pràctica en el nivell d'iniciació al tennis, supervisant les instal·lacions i mitjans utilitzats i intervenint mitjançant l'ajuda o el rescat a les situacions de risc detectades.
8	a. Assistir com a primer intervingent en cas d'accident o situació d'emergència. b. Escollir i demostrar les tècniques d'ajuda i rescat aplicant els procediments establerts per intervenir en situacions de risc.
9	Seleccionar els esportistes en funció del seu nivell i característiques, comprovant que s'adaptin a les exigències de la competició de nivell d'iniciació esportiva respectant els objectius previstos i d'acord amb els marges de seguretat màxims.
10	Acompanyar els esportistes en les competicions i altres activitats del nivell d'iniciació per a proporcionar una experiència motivant i segura.
11	Dirigir esportistes en competicions de nivell d'iniciació dins dels valors ètics vinculats al joc net i el respecte als altres reforçant la seva responsabilitat i esforç personal.
12	Col·laborar i intervenir en l'organització i gestió de petites competicions i esdeveniments propis del tennis amb l'objecte de captar, adherir i fidelitzar l'esportista en la pràctica d'aquest esport.
13	Valorar el desenvolupament de la sessió, recollint i processant la informació necessària per a l'elaboració de judicis que permetin l'ajust i millora permanent del procés d'ensenyament-aprenentatge i de les activitats pròpies de la iniciació al tennis.
14	Transmetre, a través del comportament ètic personal, valors vinculats al joc net, el respecte als altres i el respecte i cura del propi cos.
15	Mantenir l'esperit de responsabilitat individual, esforç personal i innovació en l'àmbit de la seva tasca com a tècnic esportiu.
16	Mantenir la iniciativa i autonomia dins del treball en equip per al desenvolupament de les seves funcions.

Figura 93. Competències específiques del Cicle Inicial del Tècnic d'Esport en Tennis.

Font: Traduït i adaptat del CSD (2007).

Cicle Final del Tècnic d'Esport en Tennis

Entorn professional: desenvolupa la seva activitat professional tant en l'àmbit públic, ja sigui l'Administració General de l'Estat, les administracions autonòmiques o locals, com en entitats de caràcter privat, ja siguin grans, mitjanes o petites empreses, en patronats esportius, entitats esportives municipals, federacions, centres de tecnificació, clubs esportius i socials, centres educatius, empreses de serveis d'activitats extraescolars, cases de colònies, que ofereixin activitats esportiu-recreatives de guiatge i tecnificació de tennis.

Se situa en els sectors de l'esport, l'oci i temps lliure i el turisme.

Les ocupacions i llocs de treball rellevants són entrenador, director d'escola esportiva, etc.

Competència General: adaptar, dirigir i dinamitzar l'entrenament bàsic i el perfeccionament tècnic en l'etapa de tecnificació esportiva de tennis; organitzar, acompanyar i tutelar els esportistes durant la seva participació en activitats, competicions i esdeveniments pròpies d'aquest nivell; gestionar els recursos materials necessaris i coordinar les activitats dels tècnics al seu càrrec; organitzar activitats, competicions i esdeveniments del nivell d'iniciació esportiva; dissenyar itineraris i conduir esportistes pel medi natural; i tot això d'acord amb les directrius establertes en la programació de referència, en condicions de seguretat i amb el nivell òptim de qualitat que permeti la satisfacció dels esportistes participants en l'activitat.

Competències específiques:

1	Dominar les tècniques específiques del tennis amb el nivell suficient per al desenvolupament de les tasques pròpies de la tecnificació esportiva i la conducció de persones.
2	Valorar i seleccionar l'esportista en funció del seu nivell i les seves característiques per tal d'adaptar la programació de referència de perfeccionament tècnic de tennis.
3	Adaptar i concretar la sessió d'entrenament bàsic en tennis d'acord amb la programació de referència tenint en compte la transmissió de valors de pràctica saludable i el respecte i cura del propi cos.
4	Adaptar i concretar els programes específics de perfeccionament tècnic-tàctic per a l'etapa de tecnificació esportiva en tennis d'acord amb la programació general.
5	Dissenyar programes d'iniciació esportiva d'acord amb els processos de tecnificació esportiva tenint en compte la transmissió de valors de pràctica saludable i el respecte i cura del propi cos.
6	Dirigir la sessió d'entrenament bàsic en l'etapa de tecnificació esportiva en tennis solucionant les contingències existents per aconseguir la participació i rendiment d'acord amb els objectius proposats de la mateixa i dins de les normes mediambientals i els marges de seguretat requerits.
7	Controlar la seguretat de la pràctica en el nivell de tecnificació en tennis supervisant les instal·lacions i mitjans utilitzats i intervenint mitjançant l'ajuda o el rescat a les situacions de risc detectades i assistir com a primer intervingent en cas d'accident o situació d'emergència.
8	Condicionar, preparar i transportar els mitjans necessaris per a la pràctica en el nivell de tecnificació en tennis garantint la seva disponibilitat i seguretat i respectant la normativa mediambiental.
9	Acompanyar i dirigir als esportistes en competicions de nivell de tecnificació realitzant les orientacions tècnico-tàctiques i decisions més adequades al desenvolupament de la competició per tal de garantir la seva participació en les millors condicions dins dels valors ètics vinculats al joc net, el respecte als altres i al propi cos.
10	Organitzar esdeveniments propis de la iniciació esportiva i col·laborar i intervenir en la gestió de competicions i esdeveniments propis de tennis amb l'objecte de captar, adherir i fidelitzar l'esportista a la pràctica del tennis.
11	Coordinar altres tècnics encarregats de la iniciació esportiva revisant la seva programació, organitzant els recursos materials i humans tot això amb la finalitat de dinamitzar i afavorir les relacions entre aquests tècnics.
12	Avaluar el procés de tecnificació esportiva, recollint la informació necessària per a l'elaboració de judicis i ajustant programes que permetin la millora permanent de l'entrenament bàsic i perfeccionament de les activitats pròpies de la tecnificació en el tennis.
13	Transmetre, a través del comportament ètic personal, valors vinculats al joc net, el respecte als altres i el respecte i cura del propi cos.
14	Mantenir l'esperit de responsabilitat individual, esforç personal i innovació en l'àmbit de la seva tasca com a tècnic esportiu.

Figura 94. Competències específiques del Cicle Final del Tècnic d'Esport en Tennis.

Font: Traduït i adaptat del CSD (2007).

Tècnic Superior d'Esport en Tennis

Entorn professional: desenvolupa la seva activitat professional tant en l'àmbit públic, ja sigui l'Administració General de l'Estat, les administracions autonòmiques o locals, com en entitats de caràcter privat, ja siguin grans, mitjanes o petites empreses, en patronats esportius, entitats esportives municipals, federacions, centres de tecnificació, centres d'alt rendiment i clubs esportius i socials, centres educatius, empreses de serveis, que ofereixin activitats esportiu-recreatives i/o alt rendiment de tennis.

Se situa en els sectors de l'esport, l'oci i temps lliure i el turisme.

Les ocupacions i llocs de treball rellevants són entrenador de màxim nivell de tennis, director tècnic, director d'escoles esportives, etc.

Competència General: programar i dirigir l'entrenament esportiu orientat cap a l'obtenció i manteniment del rendiment en esportistes i equips; organitzar, tutelar i dirigir la participació d'aquests en competicions d'alt nivell; coordinar la intervenció de tècnics especialistes; programar les tasques i coordinar els tècnics al seu càrrec; organitzar competicions i esdeveniments propis de la iniciació i tecnificació esportives; i tot això d'acord amb els objectius establerts, el nivell òptim de qualitat i en condicions de seguretat.

Competències específiques:

1	Dominar les tècniques específiques del tennis amb el nivell suficient per al desenvolupament de les tasques pròpies de l'alt rendiment esportiu.
2	Analitzar les condicions d'entrenament disponibles, les característiques de la competició i l'entorn de l'esportista/equip per a la planificació de l'entrenament cap a l'alt rendiment.
3	Analitzar i valorar els factors de rendiment (funcionals, tècnics, tàctics, psicològics) propis del tennis per a la planificació de l'entrenament.
4	Programar a mitjà i llarg termini l'entrenament, objectius i mitjans necessaris a partir de les valoracions i anàlisis realitzades en l'individu/equip i en les condicions inicials de l'entorn esportiu.
5	Programar a curt termini l'entrenament, els objectius i els mitjans necessaris i concretar les sessions adequant-les al grup i a les condicions existents d'acord amb la programació general.
6	Dirigir la sessió d'entrenament a l'etapa d'alt rendiment solucionant les contingències existents per aconseguir la implicació i el rendiment d'acord amb els objectius proposats i dins de les normes mediambientals i els marges de seguretat requerits.
7	Preparar, adaptar, optimitzar i transportar els mitjans necessaris per a la pràctica en el tennis garantint la seva adequació a les exigències de l'alt rendiment i la seva disponibilitat respectant la normativa mediambiental i els protocols de seguretat establerts.
8	Controlar la seguretat en la pràctica del tennis supervisant les instal·lacions i mitjans a utilitzar i intervenint mitjançant l'ajuda o el rescat a les situacions de risc detectades i assistint com a primer intervingent en cas d'accident o situació d'emergència.
9	Seleccionar, acompanyar i dirigir als esportistes/equips en competicions d'alt rendiment realitzant les orientacions prenent les decisions més adequades per al desenvolupament de la competició i d'acord amb els objectius previstos; tot això dins dels valors ètics vinculats al joc net, el respecte als altres i al propi cos.
10	Determinar la formació d'equips de treball de caràcter multidisciplinari i coordinar les seves accions dins de la programació.
11	Dirigir i coordinar recursos humans, participar en la formació dels tècnics esportius i organitzar els recursos materials en una escola de tennis establint les programacions de referència.
12	Organitzar i gestionar competicions i esdeveniments propis de la tecnificació esportiva en la modalitat i col·laborar en l'organització d'esdeveniments propis de l'alta competició.
13	Avaluar el procés de preparació i els resultats obtinguts, programant la recollida de la informació i realitzant la seva anàlisi per aconseguir l'ajust i millora permanent de l'entrenament dirigit a l'alt rendiment esportiu.
14	Transmetre a través del comportament ètic personal valors vinculats amb el joc net, el respecte als altres i el respecte i cura del propi cos.
15	Mantenir una identitat professional i un esperit d'innovació i actualització que facilitin l'adaptació als canvis que es produeixen en la modalitat esportiva i en el seu entorn organitzatiu.

Figura 95. Competències específiques del Curs de Tècnic Superior d'Esport en Tennis.

Font: Traduït i adaptat del CSD (2007).

3.6.6.2. A nivell català

L'Àrea de Docència i Recerca de la FCT, igual que la RFET, organitza les activitats formatives dels entrenadors de tennis seguint la normativa vigent (Període Transitori)⁸¹ i ofereix quatre cursos de formació inicial.

Tots ells, excepte el curs d'*Instructor de Minitennis* són oficials i tenen validesa acadèmica reconeguda pel Departament d'Ensenyament de la Generalitat de Catalunya a través de l'Escola Catalana de l'Esport.

El curs d'*Instructor de Minitennis* té només validesa federativa.

Els cursos són:

- Instructor de Minitennis.
- Tècnic d'Esport de Nivell I en Tennis – Monitor Nacional de Tennis.
- Tècnic d'Esport de Nivell II en Tennis – Entrenador Nacional de Tennis.
- Tècnic d'Esport de Nivell III en Tennis – Professor Nacional de Tennis.

A continuació, descriurem les característiques principals de les diferents formacions ressaltant-ne allò referent a les competències.

Instructor de Minitennis

- Orientat al voluntariat dels clubs i les escoles de tennis, com a primera formació.
- Dirigit a ajudants d'escola de tennis, sense experiència i que segurament es dedicaran a la col·laboració en l'ensenyament del tennis en períodes molt concrets com són períodes de vacances o caps de setmana.
- Els continguts del curs aporten nocions bàsiques per a l'ensenyament de l'esport del tennis a les etapes de pretennis i minitennis i per col·laborar com a ajudants d'escola en la iniciació al tennis al costat d'un tècnic amb titulació superior (a partir de Monitor Nacional – Tècnic d'Esport de Nivell I en tennis).

⁸¹ Ordre EDU 3186/2010 de 7 de desembre, publicat al BOE (*Boletín Oficial del Estado*) amb data 23 de Novembre.

Tècnic d'Esport de Nivell I – Monitor Nacional de Tennis

- Dirigit principalment a ajudants d'un tècnic titulat superior (de Nivell II ò III) d'escola de tennis que ja tenen certa experiència i que acostumen a agafar la responsabilitat d'alguna pista o grup determinat.
- Acompanya als jugadors a competicions bàsiques. La seva tasca se centra bàsicament en la iniciació.

Tècnic d'Esport de Nivell II – Entrenador Nacional de Tennis

- Dirigit principalment a tècnics d'Esport de Nivell I amb intenció d'augmentar la responsabilitat i portar grups dins d'un club i, fins i tot, la direcció tècnica.
- Acostuma a ser responsable d'un grup de tècnics i està preparat per treballar en nivells d'iniciació i de perfeccionament.

Tècnic d'Esport de Nivell III – Professor Nacional de Tennis

- Dirigit principalment a directores tècnics de club, directores esportius, etc., on s'han de tenir coneixements en d'altres àrees de les que implica únicament un treball en pista.
- Es tracta de tècnics preparats per treballar a qualsevol nivell, especialment en els nivells de competició i alta competició i amb un equip de tècnics que col·labora en l'organització i coordinació.

3.7. La identificació de les competències professionals

Aquest àmbit ha estat desenvolupat per la psicologia de les organitzacions i en la gestió dels recursos humans.

Segons l'Organització Internacional del Treball (OIT), la identificació de competències és el procés de reconeixement formal d'elements de competència demostrats per una persona per realitzar una activitat regularitzada de treball. La cobertura de la identificació pot anar des del lloc de treball fins a un concepte més ampli d'àrea ocupacional o àmbit de treball.

Per Vargas i Irigoien (2002) "la identificació de competències és el mètode o procés que se segueix per establir, a partir d'una activitat de treball, les competències que es posen en joc per tal de exercir tal activitat satisfactòriament" (p. 65).

Els mateixos autors descriuen que "les competències s'identifiquen usualment sobre la base de la realitat del treball i això implica que es faciliti la participació dels treballadors durant els tallers d'anàlisi" (p. 65-66).

Aquesta identificació és un procés complex ja que, segons Sánchez (2014), citant a Pearn i Kandola (1988):

- Es tendeix a descriure els llocs de treball de forma flexible ja que, a l'actualitat, no hi ha cap ocupació fixa en el temps i s'ha de tenir en compte el context econòmic actual.
- S'ha de considerar l'anàlisi dels llocs de treball com un procés que ha de tenir en compte que una mateixa ocupació pot ser exercida de forma diferent per diverses persones.
- Cal tenir en compte que en la denominació dels llocs de treball un nom pot correspondre a diferents competències depenent de cada entorn i situació" (Pearn i Kandola, 1988) (p. 50-51).

Segons Lévy-Leboyer (1997), tota aquesta variabilitat i complexitat fan que es puguin emprar diferents mètodes per identificar competències.

Autors com Vargas i Irigoien (2002), Sebastiani (2005), Chaves (2007) i Sánchez (2014) descriuen diferents mètodes per a realitzar aquest procés d'identificació (veure Figura 96).

Mètode	Descripció
Autodescripció	El propi individu descriu quines són les tasques que desenvolupa en el seu lloc de treball.
Observació	Per analitzar les competències que es requereixen en feines relativament simples. No permet recollir informacions sobre la dificultat o el grau d'importància d'una tasca.
Anàlisi del lloc de treball (<i>job description</i>)	Procés objectiu al marge de les característiques de la persona. Es defineixen les tasques i es redueixen als elements més simples. La descripció determina el rol de les persones que hauran de mostrar el comportament esperat pel fet d'ocupar un determinat lloc de treball.
Anàlisi ocupacional	Centrat en la tasca i en el lloc de treball. Els més usats són: <ul style="list-style-type: none"> - DACUM (<i>Developing a Curriculum</i>): es dóna importància a la identificació dels factors que expliquen un bon exercici professional com és l'aplicació de coneixements, conducta i habilitats així com l'ús d'eines i equips. També serveix per dissenyar els programes de formació. - AMOD (<i>A Model</i>): s'organitzen les tasques que componen cadascuna de les funcions del lloc (de la més senzilla a la més complexa) o en funció del criteri d'aprenentatge per facilitar el mateix a l'ocupació requerida. - SCID (<i>Systematic Curriculum and Instructional Development</i>): anàlisi de les tasques, que permet identificar i executar programes de formació en funció de necessitats.
Anàlisi funcional	Analitza la funció productiva, en la certificació de competències. Considera la funció de cada treballador en una relació sistèmica amb la resta de funcions i amb l'entorn de l'organització. Identifica coneixements, actituds, aptituds i comprensió necessaris per a un acompliment competent.
Anàlisi constructivista	El mètode ETED (<i>Empleo Tipo Estudiado en su Dinámica</i>): <ul style="list-style-type: none"> - És el mètode més participatiu. - Té en compte la informació aportada pel mateix treballador utilitzant tècniques no només d'observació. - Identifica les competències tenint en compte el context dinàmic i fluid de les situacions de treball. - El treball competent es caracteritza per la capacitat d'enfrontar-se a imprevistos, la cooperació, creativitat i, finalment, l'existència d'una dimensió de relació social. - Basat en un seguit d'etapes on la tècnica principal és l'entrevista individual. <p>Model de Boyatzis (1982): parteix de la persona que fa bé la seva feina d'acord amb els resultats esperats i es defineix el lloc en funció de les característiques de l'esmentada persona.</p>

Figura 96. Mètodes per identificar competències.

Font: Elaboració pròpia a partir de Vargas i Irigoien (2002), Sebastiani (2005), Chaves (2007) i Sánchez (2014).

A l'àmbit dels tècnics esportius, el CSD (2007, p. 3) emprà una metodologia específica per a l'elaboració del perfil professional dels tècnics esportius vinculats amb els programes de formació i les titulacions.

Es tenen en compte els següents aspectes:

- La demanda del sistema esportiu.
- L'estructuració específica al voltant de modalitats i especialitats esportives.
- El desenvolupament de competències personals i socials.

- La transversalitat de coneixements i capacitats.
- El caràcter seqüencial i sumatiu de l'organització dels ensenyaments.

Els títols i cicles estan definits per un perfil professional, desenvolupat com el conjunt de competències i funcions característiques i descriptors d'una professionalitat coherent des del punt de vista del sistema esportiu.

El perfil professional es descriu mitjançant:

- La competència general.
- Les competències d'àmbit professional, esportiu, personal i social.
- La relació de competències professionals i unitats de competència del *Catálogo Nacional de Cualificaciones Profesionales* (CNCP, a nivell espanyol)⁸² i del Catàleg de Qualificacions Professionals (CQP, a nivell català)⁸³ incloses en el títol.

El perfil professional és la referència per definir el currículum dels cicles d'ensenyament esportiu. Els títols i cicles d'aquests ensenyaments s'emmarquen dins del camp d'observació dels ensenyaments esportius, ordenat en processos i subprocessos, funcions i subfuncions, els quals condueixen a la prestació de serveis.

El *Real Decreto* 1363/2007⁸⁴, de 24 de octubre (a nivell espanyol) i el Decret 25/2014⁸⁵, de 25 de febrer (a nivell català), que regulen els ensenyaments esportius, orienten sobre el denominat nucli de professionalitat:

- El títol de grau mitjà distribueix (entre el cicle inicial i el cicle final) les competències necessàries per a la iniciació i la tecnificació esportives.
- El títol de grau superior respon a les competències necessàries per a l'entrenament i direcció d'equips d'alt rendiment esportiu.

⁸² *Catálogo Nacional de Cualificaciones Profesionales* (CNCP). Recuperat de:

http://www.educacion.gob.es/educa/incual/ice_CualCatalogo_AFD.html

⁸³ Catàleg de Qualificacions Professionals (CQP). Recuperat de: http://aplitic.xtec.cat/e13_cfp_icqp/gestioRepertoriQP.do?do=cerca

⁸⁴ Recuperat de: <http://www.boe.es/boe/dias/2007/11/08/pdfs/A45945-45960.pdf>

⁸⁵ Recuperat de: <http://portaldogc.gencat.cat/utillsEADOP/PDF/6571/1341361.pdf>

Un altre aspecte que planteja el CSD (2007, p, 11) és el de la figura professional, la qual ve determinada per:

- Els serveis vinculats dins de l'estructura organitzativa de la modalitat esportiva.
- Ha de permetre cobrir un lloc de treball rellevant dins l'estructura organitzativa de l'esport.
- L'especialització que li permeti exercir funcions dins de l'estructura organitzativa de la modalitat esportiva.
- Les funcions que actualment exerceix el tècnic esportiu en cadascun dels seus nivells dins de l'estructura organitzativa de l'esport.

Per a la present tesi doctoral, el procés que se seguirà en la identificació de les competències professionals partirà del model del mètode de l'anàlisi funcional, ja que s'emprarà un qüestionari en el que se sol·licitarà a un panell experts, en una primera part, quines són les competències professionals que ha de tenir un bon entrenador de tennis a nivell general i per a cada nivell (entrenador de jugadors principiants i intermedis, avançats i d'alt rendiment). En una segona part del qüestionari se sol·licitarà que es valorin les competències professionals que proposa l'ITF per a cada nivell i les ubiquin en funció del rol de l'entrenador que considerin adequat (veure Figura 97).

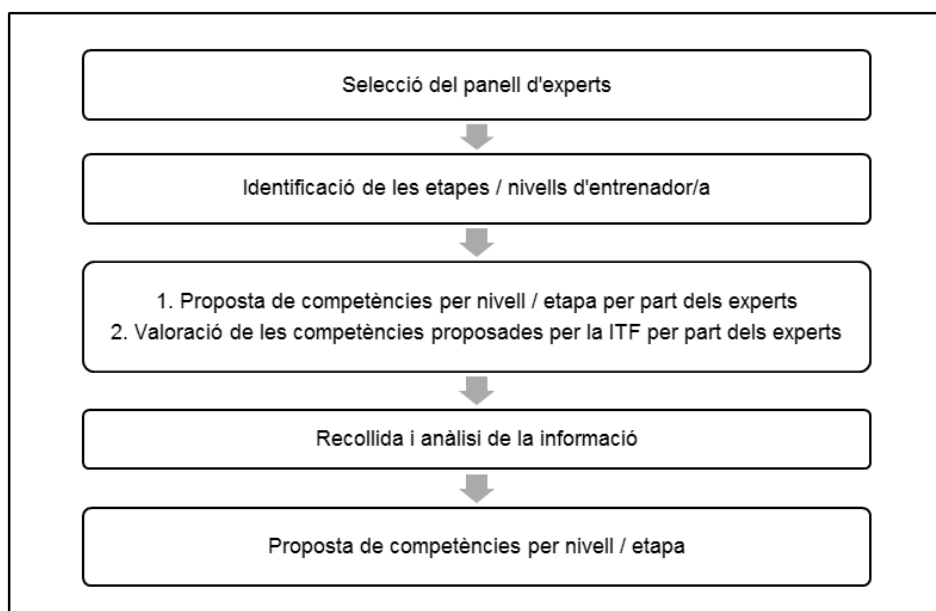


Figura 97. Procés a seguir en la identificació de competències a la tesi doctoral.

Font: Adaptat de Chaves (2007, p. 63).

S'emprarà un panell d'experts d'una mostra de subjectes de la recerca ja que aquests poden descriure i definir el treball amb molta més precisió que qualsevol altra persona.

Seguint a Chaves (2007), "els experts, normalment, tenen un càrrec, l'expertesa o la proximitat adequada respecte als continguts objecte d'anàlisi. Es tracta d'obtenir una visió clara sobre aquests continguts i sobre la manera en què influeixen en els resultats, el comportament i els rols a desenvolupar en un determinat lloc de treball o funció, incloent-hi els valors, les estratègies i altres variables significatives per a l'organització" (p. 62).

Una forma efectiva de descriure la funció/lloc de treball és la definició de l'actuació del professional expert de l'àmbit d'estudi en qüestió, en el nostre cas, de l'esport del tennis.

3.8. Els rols de l'entrenador de tennis

3.8.1. Els rols de l'entrenador esportiu

La professió d'entrenador esportiu es troba en el període més dinàmic de la seva existència. Les exigències de la seva dedicació han evolucionat d'ésser simplement un tècnic a la necessitat de demostrar eficientment diverses competències en les seves interaccions amb esportistes i l'entorn d'aquests. L'objectiu del seu treball ja no és tant l'assoliment del rendiment immediat com el desenvolupament de l'esportista a llarg termini. Això fa que hagin de realitzar rols molt variats i això suposa un gran repte a tots els nivells (Crespo, 2012, p. 11).

Quan un tècnic esportiu treballa i es desenvolupa en una o diverses àrees funcionals duu a terme rols que requereixen diferents nivells de mestratge i capacitat (Duffy, 2008; Lyle, 2002; Vardhan, Balyi i Duffy, 2012) (veure Figura 83).

Lara-Bercial, Harrington i Duffy (2012) consideren que, igual que els esportistes, els entrenadors desenvolupen la seva mestria amb el temps, i una part significativa del seu aprenentatge es dona durant el treball. Un major mestratge i capacitat estan sovint acompanyats de majors nivells de responsabilitat i rols més complexos (p. 20).

En la línia anterior, Jones, Edwards i Viotto (2014) analitzen la complexitat de l'entrenament esportiu des de la Teoria de l'Activitat, entesa com a aquella que té en compte la pràctica, la relació amb els altres i la fixació d'objectius de treball.

També és important tenir en compte que, atenent al nivell del jugador, quin n'és l'entrenador adequat.

Una descripció clara dels rols de l'entrenador pot ajudar els empresaris i a ocupadors a identificar els candidats adequats i les necessitats potencials de formació.

Duffy (2008) proposa quatre rols diferents de l'entrenador que s'apliquen tant en el model d'entrenament de participació com en el de rendiment:

1. Assistent d'entrenador (*Coaching assistant*)
2. Entrenador (*Coach*)
3. Entrenador Avançat/Sènior (*Advanced/senior coach*)
4. Entrenador Màster/Expert (*Master/head coach*)

Cada rol de l'entrenador es compon de diferents funcions clau que porta a terme durant la seva feina i que en són específiques atenent al tipus d'esport, context, país, etc. (veure Figura 98).

Rol de l'entrenador	Funcions clau
Assistent d'Entrenador	Ajuda en la direcció de la sessió.
Entrenador	Dirigeix sessions durant una temporada, sovint com a part d'un programa més ampli.
Entrenador Avançat/Sènior	Supervisa i col·labora en la direcció de programes durant temporades i en contextos específics. Involucrat en la gestió i desenvolupament d'altres entrenadors.
Entrenador Màster/Expert	Supervisa i col·labora en la direcció de programes durant temporades, en contextos de dimensions mitjanes o àmplies, basant-se en criteris científics i innovadors. Involucrat en el disseny i la supervisió d'estructures de gestió i programes de desenvolupament per a d'altres entrenadors.

Figura 98. Rols i funcions clau de l'entrenador.

Font: Traduït i adaptat Lara-Bercial, Harrington i Duffy (2012, p. 20).

La Figura 99 recorda elements bàsics sobre la concepció d'entrenador que l'ubiquen i el classifiquen, com són l'àrea professional, les ocupacions estàndards, els dominis d'entrenament, l'estatus d'entrenador, el marc competencial i el propi rol.

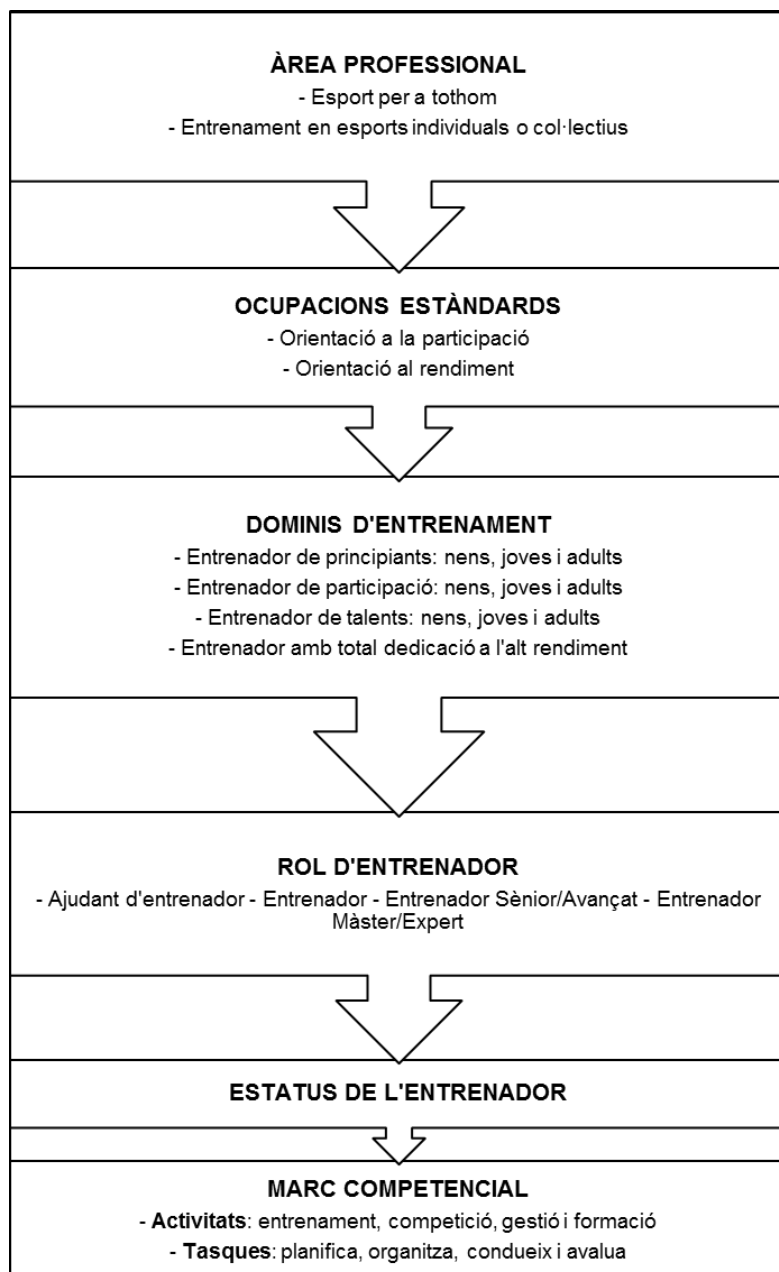


Figura 99. Elements bàsics sobre la concepció d'entrenador.

Font: Traduït i adaptat de Duffy (2008).

Els rols anteriors s'haurien de correspondre, en la mesura del possible, amb les formacions i titulacions que ofereixen les federacions esportives i les institucions responsables de la formació dels entrenadors a cada país i, sobretot, amb el foment de formacions amb blocs pràctics (formació en el lloc de treball) per poder posar en valor el treball en base a competències.

Seguint amb la proposta dels rols, el Projecte ISCF proposa un seguit de descriptors basats en les competències i, per tant, vinculats amb les tasques a desenvolupar en el lloc de treball (veure Figura 100).

	Assistent d'Entrenador	Entrenador	Entrenador Sènior/Avançat	Entrenador Màster/Expert
Descriptors	Dirigeix sessions d'entrenament bàsiques, algunes vegades sota supervisió.	Planifica, dirigeix i avalua sessions i blocs de sessions d'entrenament.	Planifica, dirigeix i avalua sessions d'entrenament i temporades independentment.	Planifica, dirigeix i avalua sessions, temporades i programes plurianuals d'entrenament amb el suport d'experts.
		Dirigeix sessions pròpies, però, normalment treballa sota supervisió com a part d'un equip d'entrenadors.	Treballa independentment i té un paper central en l'estructura del programa.	Treballa independentment i supervisa l'estructura total del programa.
	Fomenta la participació d'entrenadors en formació.	Ajuda als ajudants d'entrenador en la seva formació i desenvolupament.	Desenvolupa tasques de gestió i desenvolupament d'entrenadors menys experts.	Supervisa i dona suport al desenvolupament d'altres entrenadors.
Competències	Coneixements bàsics.	Coneixements amplis.	Coneixements amplis i integrats.	Coneixements extremadament amplis, integrats i actualitzats.
	Competències cognitives i pràctiques requerides per a realitzar les funcions bàsiques de l'entrenador sota supervisió.	Competències cognitives i pràctiques requerides per a realitzar les funcions bàsiques de l'entrenador independentment en un context obert però estructurat.	Competències pràctiques especialitzades per dur a terme funcions avançades de l'entrenador independentment i en un context canviant.	Ampli espectre de competències per dur a terme les funcions avançades de l'entrenador en un context canviant.
	Capacitat per dur a terme una avaluació simple dels resultats per obtenir conclusions bàsiques.	Capacitat per dur a terme una avaluació bàsica dels resultats que porten a canvis simples en l'entrenament.	Capacitat per dur a terme una avaluació avançada dels resultats, considerar alternatives que portin a canvis i solucions completes i, sovint, innovadores.	Capacitat per dur a terme una avaluació completa dels resultats tenint en compte investigacions científiques, diversos criteris i circumstàncies que portin a solucions globals i innovadores.

Figura 100. Descriptors dels rols basats en la competència.

Font: Traduït i adaptat Lara-Bercial, Harrington i Duffy (2012, p. 22).

3.8.2. Els rols de l'entrenador de tennis

L'ITF, l'any 2012 proposa una matriu que vincula la formació de l'entrenador amb l'expertesa d'aquest i la de l'esportista (veure Figura 101).

		Expertesa entrenador		
		Entrenador	Entrenador Sènior/Avançat	Entrenador Màster/Expert
Expertesa esportista	Jugadors principiants i intermedis ITN per sobre de 8	Edat mínima: 18 anys (*) Nivell mínim de joc: ITN 8 Experiència com a entrenador: no establerta Certificació entrenador: no establerta o ajudant d'entrenador de jugadors principiants i intermedis	Experiència com a entrenador: 10 anys o 10.000 hores com a entrenador de jugadors principiants i intermedis	Experiència com a entrenador: 20 anys o 20.000 hores com a entrenador de jugadors principiants i intermedis
	Jugadors avançats ITN 5-7	Edat: 18 anys (*) Nivell mínim de joc: ITN 6 Experiència com a entrenador: no establerta Certificació entrenador: no establerta	Nivell de joc: ITN 4-6 mínim Experiència com a entrenador: 10 anys o 10.000 hores com a entrenador de jugadors avançats	Experiència com a entrenador: 20 anys o 20.000 hores com a entrenador de jugadors avançats
	Jugadors d'alt rendiment ITN igual o menor a 4	Edat mínima: 22 anys (*) Nivell mínim de joc: ITN 4 Experiència com a entrenador: no establerta Certificació entrenador: no establerta o haver treballat un any amb jugadors d'alt rendiment	Experiència com a entrenador: 10 anys o 10.000 hores com a entrenador de jugadors d'alt rendiment	Experiència com a entrenador: 20 anys o 20.000 hores com a entrenador de jugadors d'alt rendiment

Figura 101. Matriu de la formació d'entrenadors. Experteses de l'entrenador i de l'esportista.

Font: Traduït i adaptat de l'ITF (2012).

L'ITF reconeix que en certs sistemes i circumstàncies excepcionals hi ha entrenadors que s'incorporen als diferents nivells quan mostren la competència apropiada.

La mateixa ITF analitza l'any 2012 les competències de l'entrenador de tennis prenent com a referència els rols proposats per Lara-Bercial, Harrington i Duffy (2012) (veure Figura 102).

(*) Determinat per la legislació de cada país

Les competències professionals de l'entrenador de tennis. La visió dels seus formadors a nivell internacional

Paraules clau/Nivell/Rol	Nivell 1: Ajudant Entrenador	Nivell 2: Entrenador	Nivell 3: Entrenador Sènior/Avançat	Nivell 4: Entrenador Màster/Expert
Ajut/ajuda	X	X	X	
Planifica	(X) ⁸⁷	X	X	X
Aporta pla de sessió	(X)	X	X	X
Revisa	(X)	X	X	X
Supervisa		X	X	X
Fa de mentor		(X)	X	X
Coordina		(X)	X	X
Gestiona			X	X
Innova/Recerca			(X)	X
Pla estratègic			(X)	X
TASQUES	Per ajudar en l'entrenament. Preparar sessions sota supervisió.	Lliura i revisa les sessions d'entrenament.	Planifica, executa i revisa el pla anual d'entrenament.	Planifica, executa, analitza i revisa els programes plurianuals d'entrenament.

⁸⁷ (X): Ocasionalment és supervisat per un tècnic superior i/o amb més experiència

Les competències professionals de l'entrenador de tennis. La visió dels seus formadors a nivell internacional

Paraules clau/Nivell/Rol		Nivell 1: Ajudant Entrenador	Nivell 2: Entrenador	Nivell 3: Entrenador Sènior/Avançat	Nivell 4: Entrenador Màster/Expert
COMPETÈNCIES		Competències bàsiques d'entrenament en pràctiques	Competències bàsiques d'entrenament	Competències avançades d'entrenament	Competències avançades d'entrenament, innovació i lideratge
ACTIVITATS	Entrenament	Organitza als participants, instal·lacions i equips sota supervisió. Realitza sessions o parts de sessions sota la supervisió.	Planifica sessions de capacitació, tenint en compte les necessitats dels participants. Organitza i duu a terme sessions d'entrenament segures i eficaces.	Planifica sessions d'entrenament i els plans anuals, tenint en compte les necessitats dels participants. Organitza i duu a terme sessions d'entrenament segures i eficaces i plans de temporada. Sessions de formació i els plans d'entrenament.	Sessions d'entrenament dels plans anual i plurianual, tenint en compte les necessitats dels participants. Organitza i duu a terme sessions d'entrenament segur i eficaç. Sessions de formació.
	Competició	Vetlla per la seguretat, conducta i formació jugadors. Revisió en competicions sota supervisió.	Planeja i organitza competicions segures en funció de les necessitats dels participants. Duu a terme i revisa les competicions com a entrenador.	Planifica i organitza competicions segures i plans anuals de competició en funció de les necessitats dels participants. Duu a terme i revisa les competicions com a entrenador.	Planifica i organitza competicions segures en funció dels participants. Duu a terme i revisa les competicions com entrenador.
	Gestió	No en fa.	Coordina el desenvolupament dels esportistes a través del lliurament d'una sèrie de sessions d'entrenament i competicions.	Planifica, organitza i revisa la gestió de les carreres professionals dels participants, d'altres entrenadors i la integració d'experts en ciències de l'esport i altres.	Planifica, organitza i revisa la gestió de les carreres professionals dels participants, altres entrenadors i la integració d'experts en ciències de l'esport i l'organització més àmplia.
	Formació	Ajuda en l'educació dels participants.	Planifica, organitza, dirigeix i aporta criteri als entrenadors aprenents.	Planifica, organitza, dirigeix i revisa la formació dels participants, pares i altres entrenadors.	Planifica, organitza, dirigeix i revisa la formació dels participants, pares i altres entrenadors.

Figura 102. Estructura dels nivells 1 a 4 per al reconeixement de la competència i qualificació d'entrenadors de tennis.

Font: Traduït i adaptat de l'ITF (2012).

3.9. Àmbits de treball i mercat laboral de l'entrenador de tennis

3.9.1. El concepte de professió a l'àmbit de l'activitat física i l'esport

Segons Heinemann (1998), professionalització significa “la substitució d'un treball voluntari i no remunerat per un treball remunerat; la substitució d'un treball de temps lliure, complementari i ocasional, per un treball que és continuat i es converteix en activitat principal; i la substitució d'un treball poc qualificat per un d'especialitzat” (p. 212).

El mateix autor afirma que una activitat o servei es considera professió quan té les següents característiques:

- Una demanda i reconeixement social d'uns determinats serveis clarament diferenciats.
- Una o diverses formacions específiques reconegudes legalment.
- Àmbits d'actuació fàcilment identificables per la demanda social.
- Un marc jurídic que defineixi i acoti els límits i àmbits d'actuació i d'intervenció i que determini els trets legals del professional i els requisits de qualificació per accedir a cada lloc laboral.
- Possibilitats d'ascens clarament definides.
- Existència d'una organització corporativa i professional pròpia (col·legi professional).
- L'orientació cap a estàndards de comportament i de valors acceptats i cap a una consciència de classe.

De totes les característiques anteriors, en el cas de l'entrenador de tennis no existeix un col·legi professional que agrupi els diferents professionals. Normalment, les federacions nacionals i/o regionals i entitats privades (també denominades “Clubs d'entrenadors”) tenen associacions d'entrenadors que vetllen pels interessos comuns.

Campos (2004, p. 15) diferencia els professionals “indirectes” o “perifèrics”, com els periodistes esportius, fabricants de roba esportiva, psicòlegs, etc., dels professionals “centrals” o “directes”, els quals estan formats de manera específica a l'àmbit de l'activitat física i l'esport i, en el nostre cas, aquells formats en l'àmbit de l'esport del tennis.

Segons el mateix Campos (2004), “el mercat dels professionals de l'activitat física i l'esport a Espanya és considerat com un sector totalment atípic que té com a característiques definitòries la precarietat, la inestabilitat i la inseguretat laborals amb una gran mobilitat professional, una freqüent pluriactivitat i un percentatge de contractació temporal i a temps parcial molt elevat” (p. 17).

Des d'un punt de vista jurídic, Sánchez (2012) acota allò que es considera una professió titulada, la qual cosa permet la regulació dels diferents àmbits professionals i, en el nostre cas, el de l'esport (veure Figura 103).

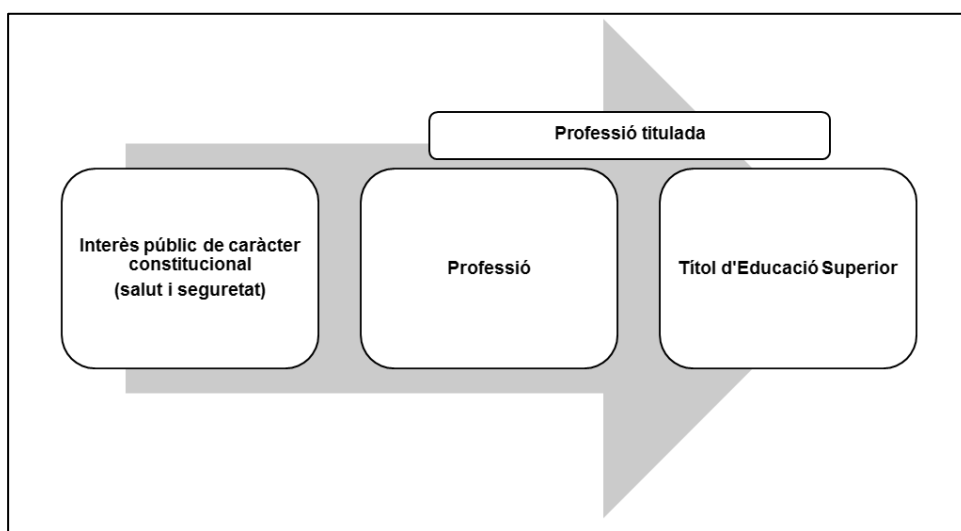


Figura 103. Configuració jurídica d'una professió titulada.

Font: Traduïda i adaptada de Sánchez (2012, p. 25).

Vinculant la formació i les titulacions amb la professió, el CSD (2007) afirma que “la Llei Orgànica d'Educació (LOE, 2006)⁸⁸ estableix com a finalitat dels Ensenyaments Esportius la de preparar als alumnes per a l'activitat professional en relació amb una modalitat o especialitat esportiva, així com facilitar la seva adaptació a l'evolució del món laboral i esportiu i a la ciutadania activa” (p. 2).

⁸⁸ Ley Orgánica 2/2006, de 3 de mayo, de Educación. Recuperat de: <http://www.boe.es/boe/dias/2006/05/04/pdfs/A17158-17207.pdf>

En aquest àmbit, Campos (2007), atenent a Martínez del Castillo (1991) i Garrigós (2002), afirma que “s'observa el greu solapament de titulacions oficials i no oficials a l'hora de treballar en qualsevol dels àmbits professionals: docència, entrenament esportiu, animació i direcció, i que qualsevol dels titulats i els no titulats estan exercint en qualssevol de les funcions d'activitat física i esport. I això es considera intrusisme ja que es realitzen funcions pròpies d'una professió per part de persones no qualificades ni titulades” (p. 117).

A través del projecte de l'ISCF, per Lara-Bercial, Harrington i Duffy (2012) la comunitat dels entrenadors esportius és compostat per tres categories: voluntaris, remunerats a temps parcial i remunerats a temps complet, i considera a l'entrenador en una àrea professional híbrida.

Els mateixos autors descriuen dues ocupacions: entrenament de rendiment i entrenament de participació, i hi afegeixen el concepte “àrea”, que identifica grups específics d'esportistes. En aquest sentit, proposen dues ocupacions típiques i sis àrees d'entrenament (veure Figura 104).

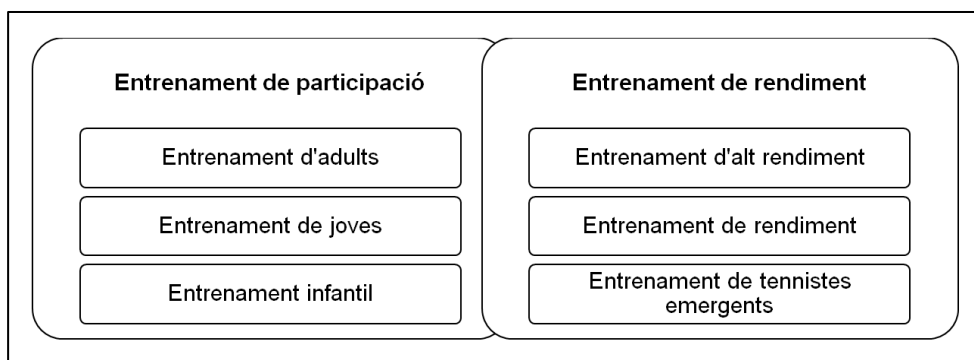


Figura 104. Ocupacions típiques i àrees de l'entrenament esportiu.

Font: Traduïda i adaptada de Lara-Bercial, Harrington i Duffy (2012, p. 18).

3.9.2. Àmbits de treball i mercat laboral del professional de l'activitat física i l'esport

3.9.2.1. Àmbits de treball del professional de l'activitat física i l'esport

Per Campos (2007) “en l'activitat física i l'esport s'està desenvolupant un profund canvi estructural i de diferenciació amb l'aparició de nous models fisicoesportius derivats de la diversificació i desinstitucionalització, l'ampliació dels motius per a la pràctica esportiva i la

fugida del model tradicional, rígid i disciplinari. Tot apunta que les fronteres entre les pràctiques físicoesportives i altres activitats com són el turisme, l'oci, l'aventura, l'ecologia, la salut, etc., es dilueixen a un ritme vertiginós” (p.106).

Per Sánchez i Rebollo (2010) “en el món de l'esport, la diversificació i la varietat de l'ocupació marquen la tendència i apareixen noves ofertes des de l'empresa pública i privada, en el camp de la gestió, de la recreació, de la salut, del món de l'espectacle i a l'alt rendiment” (p. 142).

El *Libro Blanco del Título de Grado en Ciencias de la Actividad Física y del Deporte* (2005), un treball que analitza els estudis universitaris d'aquest sector, planteja que “l'esport es realitza atenent a una diversitat d'objectius i de moltes formes diferents, que no hi ha un sol tipus ni una única orientació en la pràctica esportiva, sinó tota una varietat, i l'origen d'això rau en la diversitat de propòsits pels quals es realitza i es practica l'esport i els diferents contextos en què es desenvolupa” (p. 29).

Els mateixos autors proposen classificar la pràctica esportiva en tres àmbits en els que es poden agrupar també els professionals de l'esport:

- L'esport educatiu.
- L'esport per a tothom.
- L'esport de base.
- L'esport d'alta competició.

A l'àmbit de l'esport educatiu, el sistema de formació dels tècnics esportius ha de garantir:

- Competències per a la promoció de la participació en els esports més arrelats a la zona sociogeogràfica.
- Competències d'organització pràctica de competicions regulars (clubs, escoles, municipis o altres entitats) per donar aquesta oportunitat d'experiència i progrés.
- Capacitats d'orientació als nens i joves que tinguin aptituds per a l'esport de rendiment.

En aquesta línia, per Nuviala, León, Gálvez i Fernández (2007) els responsables de les activitats físicoesportives dirigides a la població en edat escolar han d'orientar els seus esforços

en l'educació "en" i "mitjançant" l'oci a través de la pràctica de l'esport, ja es tracti d'activitats d'iniciació, de perfeccionament, d'especialització o de recreació.

L'àmbit de l'esport per a tothom s'associa a la participació, la recreació, l'esbargiment, a l'ús actiu del temps lliure i a que tothom té dret a accedir a la pràctica de l'esport vinculada amb la socialització, la promoció de la salut, el benestar i la qualitat de vida.

L'esport de base es vincula amb la iniciació a la pràctica esportiva, normalment per part dels infants, i amb una base de practicants que acostuma a ésser més àmplia que en la resta d'edats i nivells de pràctica esportiva.

A l'esport d'alta competició hi trobem un col·lectiu minoritari degut al procés de selecció esportiva on els sistemes d'entrenament, la planificació i el suport científic i tecnològic han d'ésser del més alt nivell.

Sánchez i Rebollo (2000) plantegen el concepte de "camp professional" i els factors que en determinen l'elecció d'aquest per part dels individus (veure Figura 105).

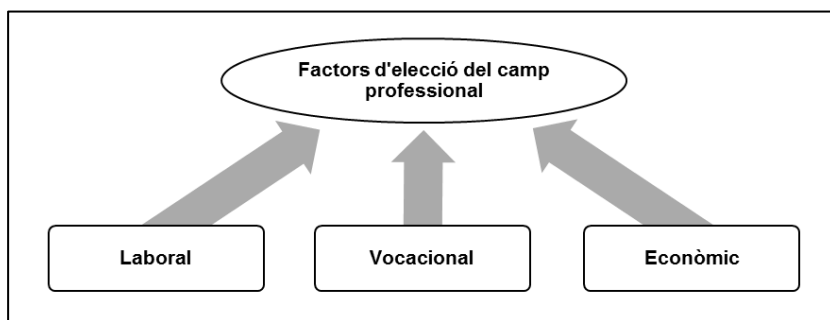


Figura 105. Factors d'elecció del camp professional.

Font: Traduïda i adaptada de Sánchez i Rebollo (2000, p. 142).

Heinemann (1998, p. 212) també apunta les diferents opcions en l'àmbit professional de l'esport:

- Tasques professionals: producció de coneixements, gestió, instrucció (entesa com ensenyament, entrenament, etc.), producció (venda de productes i serveis esportius), transmissió de la informació (periodisme esportiu, generació d'opinió, etc.).

- Camps d'activitat: temps lliure, condicionament físic, salut; competició, rendiment, esport espectacle; instal·lacions esportives, material esportiu; i turisme, viatges, etc.
- Institucions: en clubs, en empreses esportives comercials, en el sector públic i/o en empreses no esportives.

Sánchez i Rebollo (2000, p. 144) descriuen els àmbits d'actuació i els mercats laborals i parlen de quatre àrees: ensenyament-investigació esportiva, gestió-recreació esportiva, entrenament esportiu i activitat física per a la salut (veure Figura 106).

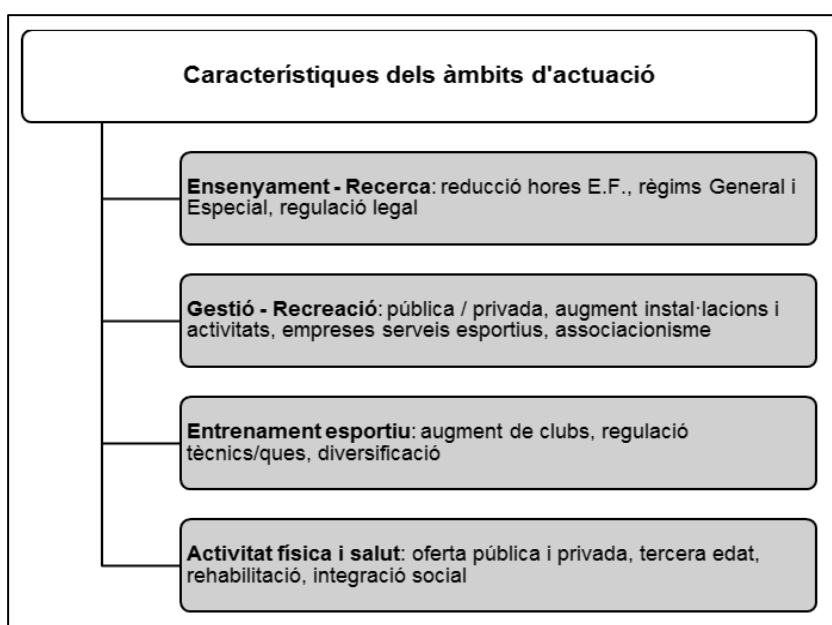


Figura 106. Àmbits d'actuació al sector de l'activitat física i l'esport.

Font: Traduïda i adaptada de Sánchez i Rebollo (2000, p. 144).

Els mateixos autors anteriors es refereixen a les titulacions, els camps i les funcions professionals (veure Figura 107).



Figura 107. Titulacions, camps i funcions professionals.

Font: Traduïda i adaptada de Sánchez i Rebollo (2000, p. 150).

L'ANECA (2005, p. 123) defineix els àmbits laborals de l'entrenament esportiu atenent a les diferents ocupacions i vinculant les subclasses, els programes de formació, els proveïdors d'informació i com estan regulats (veure Figura 108).

Ocupació	Subclasse	Programes de formació	Proveïdors d'informació	Regulació
Esportistes professionals	Jugadors de futbol i bàsquet. Atletes, ciclistes, tennistes, golfistes, etc.	Formació vinculada a la carrera esportiva professional. Programes inserció laboral en acabar carrera esportiva.	Clubs i associacions esportives professionals. Federacions.	Convenis en els esports més professionalitzats.
Oficials (àrbitres/jutges)	Professionals (dedicació total o parcial). No professionals (remunerats). Voluntaris.	Cursos específics formació inicial. Cursos reciclatge formació continuada.	Federacions. Centres nacionals de formació.	Regulat en alguns esports per les federacions, no com activitat professional.
Periodistes esportius	Premsa escrita. Ràdio. Televisió.	Cursos especialització després de carrera periodisme.	Universitats. Centres de formació privats.	No.
Entrenadors esportius	Clubs i federacions esportives (oficials).	Programes formació estructurats en nivells.	Centres de formació esportiva professional. Federacions.	Controlat, en certs nivells, per les federacions.
Preparadors físics	Clubs esportius. Federacions.	Estudis universitaris. Cursos especialització.	Universitats públiques i privades. Centres d'estudis superiors.	Només en els esports professionals.

Figura 108. Àmbits laborals de l'entrenament esportiu.

Font: Traduït de l'ANECA (2005, p. 123).

3.9.2.2. Mercat laboral del professional de l'activitat física i l'esport

Castells (2000, p. 61), citat per Viñas i Puig (2009, p. 15), planteja que a partir dels anys 90 del segle XX la revolució tecnològica liderada per internet ha permès connectar la societat en xarxa i això ha afectat a la societat a molts nivells i, també, al mercat laboral.

Camy i Madella (2008) descriuen el mercat laboral esportiu a nivell d'Europa i n'analitzen els models, els sistemes i subsistemes esportius dels diferents països. Estableixen els models següents: esport professional, esport competitiu associatiu, activitat esportiva de lleure i esport social (*social sport*) i relacionen aquests models amb les professions associades a cadascun d'ells.

Taula 21. Mercat laboral a l'esport a Europa

Tipus de professional	Volum de professionals a Europa
<i>Professional sportpersons</i> : esportistes professionals.	50.000
<i>Sport officials</i> : els qui vetllen pel bon funcionament de les competicions (jutges, àrbitres, cronometradors, etc.).	1.000
<i>Sport activity leaders</i> : entrenadors esportius a diferents nivells i per a diferents poblacions (esport per a tothom, tercera edat, persones amb discapacitat, etc.).	100.000
<i>Sports instructors</i> : vinculats a la iniciació a l'esport.	450.000
<i>Sports coaches</i> : responsables de la preparació d'esportistes i/o equips per assolir el rendiment en un determinat esport.	150.000

Font: Elaboració pròpia a partir de Camy i Madella (2008, p. 149).

Els mateixos autors analitzen el nivell de professionalització de l'activitat esportiva als diferents països europeus relacionant el nombre de professionals de l'ensenyament/entrenament en funció del volum de practicant regulars (veure Taula 22).

Taula 22. Nivell de professionalització de l'activitat esportiva en funció del volum de practicants per països a Europa

País	Ràtio de professionals/ practicants regulars
Luxemburg	2,6/1.000
Itàlia	2,7/1.000
Alemanya	4/1.000
Espanya	4/1.000
Bèlgica	4,2/1.000
Grècia	4,4/1.000
Dinamarca	4,5/1.000
Portugal	4,8/1.000
França	5/1.000
Irlanda	5,5/1.000
Països Baixos	5,5/1.000
Àustria	6/1.000
Gran Bretanya	10,8/1.000

Font: Traduït i adaptat de Camy i Madella (2008, p. 148).

En la línia anterior, Crespo (2012) analitza l'estructura internacional de la professió d'entrenador esportiu i en destaca la relació amb els diferents rols i Viñas i Puig (2009, p. 19-20) afirmen que l'esport no és un àmbit totalment professionalitzat i que el mercat de treball és dualitzat segons el tipus de contracte (indefinit, temporal, sense contracte), la jornada laboral (completa, parcial, per hores, etc.) i els ingressos.

Els mateixos autors consideren que el mercat laboral a l'esport es divideix en sector primari i sector secundari. El sector primari és el d'aquelles persones que gaudeixen de contractes indefinits, treballen a jornada completa i tenen sous acceptables segurs. En canvi, el sector secundari es caracteritza per molta més inestabilitat.

En aquest sentit, s'ha de tenir en compte que per definir el treball de l'entrenador hem de ser conscients que ens trobem davant de voluntaris, entrenadors professionals autònoms, treballadors per compte d'altri, a temps total o parcial, i mares i/o pares que fan, també, les funcions d'entrenador, entre d'altres. Al segment dels voluntaris ens trobem a pares i mares d'esportistes, els quals formen part dels denominats preentrenadors, que estan com a ajudants d'entrenador sense cap titulació.

La Figura 109 resumeix les relacions laborals en l'activitat física i esportiva a nivell dels treballadors autònoms i per compte d'altri.

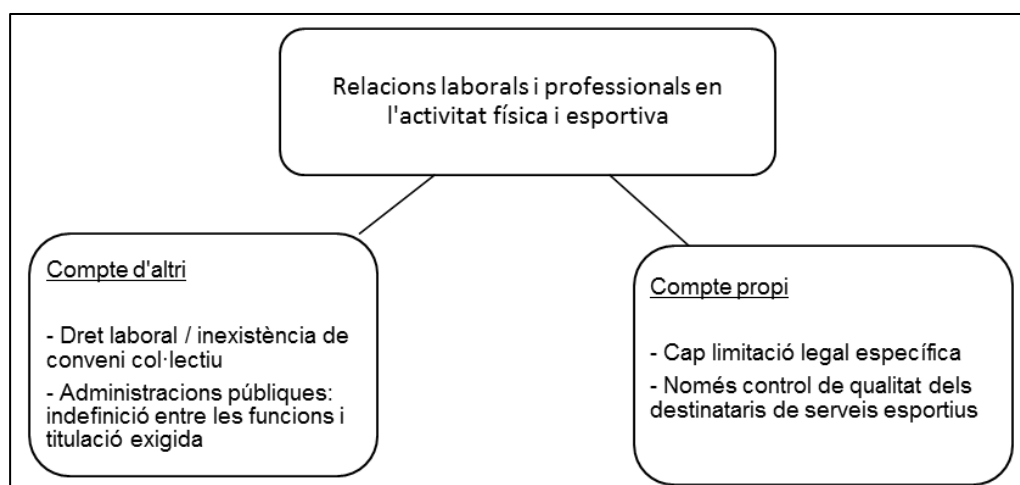


Figura 109. Relacions laborals i professionals a l'activitat física i l'esport.

Font: Sánchez i Rebollo (2000, p. 151).

Lara-Bercial, Harrington i Duffy (2012) il·lustren els diferents estatus de l'entrenador (veure Figura 110).

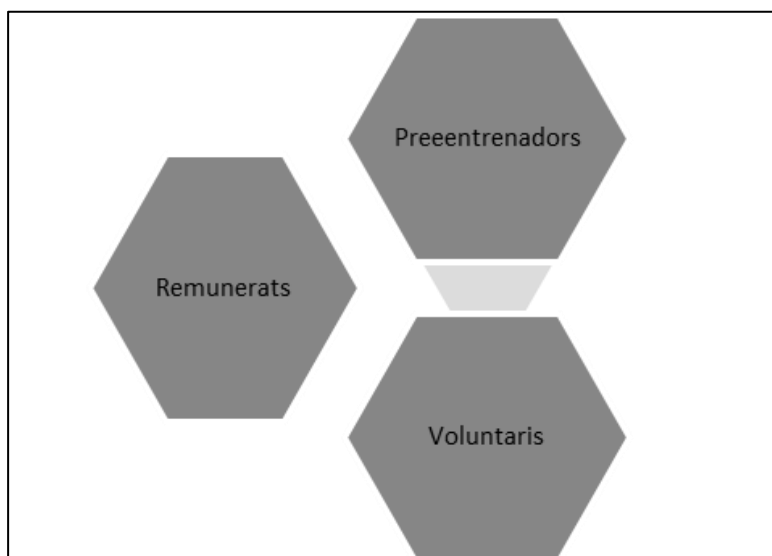


Figura 110. Categories d'estatus de l'entrenador.

Font: Traduït de Lara-Bercial, Harrington i Duffy (2012, p. 11).

Martínez del Castillo (1991), a l'estudi sobre l'estructura ocupacional de l'esport a Espanya, en relació al perfil del tècnic esportiu superior (aquells qui realitzen funcions d'entrenament esportiu i/o preparació física d'alt nivell), afirma que aquests solen entrenar algun equip de competició, el que sovint suposa assumir-ne la preparació tècnica, tàctica i sovint física, però, a més preparen grups d'iniciació o perfeccionament esportius. També desenvolupen tasques organitzatives de coordinació d'altres tècnics. En alguns casos han de combinar aquesta funció amb l'entrenament de grups d'iniciació o perfeccionament esportius. Si són treballadors d'organitzacions privades, sí que han rendibilitzar la feina amb una dedicació superior a aquests grups.

Segons el mateix estudi, els tècnics esportius tenen el perfil següent:

- Són menors de 34 anys.
- Assalariats, autònoms o precaris.
- Fixes o temporals en la mateixa proporció.
- Amb dedicació parcial inferior a les 20 hores.
- Per sota dels 450 € mensuals.
- Amb més de tres anys d'antiguitat a l'entitat.
- Amb titulació federativa en nou de cada deu casos.

Les ocupacions d'entrenador en qualsevol dels nivells pertanyen al sector secundari, és a dir, suposen poques tasques (excepte en el cas dels tècnics esportius superiors), presenten inestabilitat a l'ocupació, alta rotació i pitjor remuneració.

Les tasques poden aparèixer com a pertanyents al sector primari, però, les condicions laborals s'adscriuen al secundari.

Per Irurzun (2000) el mercat esportiu es caracteritza per ésser obert i mancat de regulació on les competències professionals i la qualificació no estan delimitades amb claredat ni tampoc les funcions professionals que es corresponen a les diverses titulacions relacionades amb el sector.

El mateix autor destaca l'absència d'una activitat negocial que tracti de disminuir per via de convenis col·lectius els efectes negatius de la flexibilitat sobre les condicions de treball.

3.9.3. Àmbits de treball i mercat laboral de l'entrenador de tennis

L'any 2006, l'*EOSE-Euroseen*⁸⁹ publica el "*Workforce Development Plan for the European Tennis Sector*", que presenta una recerca sobre l'estat del sector i la indústria de l'esport del tennis a Europa prenent com a referència països com França, Alemanya, Itàlia i la Gran Bretanya, i on també se n'analitzen les ocupacions. L'estudi conclou que el 50% dels professionals són entrenadors a diferents nivells, el 22% són gestors esportius, i el 28% ocupa altres professions (administració, serveis, etc.).

Diversos autors s'han centrat en els darrers anys en l'anàlisi de tot allò que envolta la professió d'entrenador de tennis (Crespo, 2014; Jones, 2003; McCurdy, 2007).

⁸⁹ EOSE: *European Observatoire of Sport and Employment*. EUROSEEN: *European Observatoire for Sport Education and Employment Network*.

En un treball de Crespo (2014) es presenten les diferents professions vinculades a l'esport del tennis (veure Figura 111).

Professions del tennis	
Jugador	Periodista
Tècnic/entrenador	Agent de publicitat, màrqueting i imatge
Àrbitre	Gerent
Preparador físic	Empresari
Psicòleg	Personal de tornejos
Fisioterapeuta	Representant comercial
Metge	Responsable de manteniment instal·lació esportiva
Agent de jugador	Professor universitari especialitzat en tennis

Figura 111. Professions del tennis.

Font: Traduït i adaptat de Crespo (2014, 9-12).

A l'actualitat, hi ha la tendència a definir el treball de l'entrenador de tennis com a professió i això demanda que les institucions defineixin i reconeixin les habilitats dels entrenadors mitjançant estàndards definits i drets assegurats per a tots ells com, per exemple, la Seguretat Social (Zmajic, 2011).

El mateix autor anterior, després d'analitzar 42 països europeus, identifica sis àmbits diferents en els quals pot treballar un entrenador de tennis:

- Entrenament en clubs de tennis municipals.
- Entrenament en clubs de tennis privats.
- Entrenament en clubs grans.
- Entrenament en centres regionals.
- Entrenament a nivell nacional en una federació.
- Treball com a director de club.

La Federació Catalana de Tennis (2012) proposa diferents àmbits de treball de l'entrenador de tennis dins d'una visió global i holística de l'esport i atenent als diferents segments de la població (veure Figura 112).

Titularitat	Tipus d'instal·lació	Mida club	Tipus de col·lectiu	Edat	Orientació	Model
Pública.	Federació.	Petit.	Persones amb discapacitat física.	Infants.	A la participació.	Educatiu.
Privada sense ànim de lucre (club).	Club de tennis.	Mitjà.	Persones amb discapacitat intel·lectual.	Adolescents.	Al Rendiment.	Recreatiu.
Privada comercial (club, acadèmia, etc.).	Club poliesportiu.	Gran.	Persones amb discapacitat sensorial.	Adults joves.		Competitiu.
	Centre educatiu.		Persones amb risc d'exclusió social.	Adults.		
	Comunitat de propietaris.		Universitaris.	Tercera edat.		
	Hotel, càmping, etc.					
	Centre penitenciari.					

Figura 112. Àmbits de treball de l'entrenador de tennis.

Font: Elaboració pròpia a partir de la Federació Catalana de Tennis (2012).

Zmajic (2011) afirma que la mobilitat dels entrenadors és ja un fet comú a Europa, especialment entre els membres de la Unió Europea. Alhora, el tennis és un esport mundial i s'observa que cada vegada més entrenadors cerquen oportunitats de treball arreu del món, per exemple, a la Xina, a Austràlia, als Estats Units d'Amèrica i al Canadà.

El mateix autor afirma que per facilitar el moviment dels entrenadors al voltant del món, cada vegada hi ha una major necessitat d'establir instruments per reconèixer les competències i les qualificacions dels entrenadors entre els diferents països. En aquest aspecte, els nivells fixats per l'ITF serveixen com a pauta per definir les competències clau dels entrenadors que treballen amb jugadors principiants, intermedis i avançats, com per a entrenadors d'equips nacionals i de jugadors d'alt nivell.

3.10. Resum del capítol

En aquest capítol s'ha mostrat una visió general de l'esport del tennis a nivell de les dimensions de practicants arreu del món, organismes i institucions que el governen (com l'ITF), el concepte d'indústria del tennis, l'impacte econòmic a diferents països, el model d'organització federativa general, etc.

També s'han exposat diferents elements que expliquen els motius pels quals existeixen potències mundials i quins són els països capdavanters en l'èxit d'aquest esport en relació als

resultats esportius i el volum de practicants en diferents nivells com són el recreatiu i el competitiu. En aquesta línia, s'han presentat recomanacions que fa l'ITF per fomentar i promocionar l'èxit del tennis a nivell mundial.

S'ha descrit l'estructura i composició de l'ITF, com a institució reguladora i rectora del tennis arreu del món i també s'ha presentat la dimensió del tennis a Espanya i a Catalunya i la seva posició respecte el tennis europeu, podent afirmar la seva importància i rellevància.

S'han abordat les diferents etapes i nivells en que s'estructura l'evolució i la progressió en el rendiment esportiu dels tennistes. S'han descrit diferents models de referència que s'accepten l'actualitat en la major part dels esports, tenint en compte que la progressió esportiva és un procés llarg i complex i que molts autors ja conceben la concepció de la retirada esportiva com a fase important a tenir en compte en qualsevol esportista.

Es considera una visió integral i holística del rendiment esportiu atenent a les diferents variables que l'afecten i condicionen, i no només a les variables de l'edat dels esportistes i el pas del temps. En aquest sentit, també cal considerar el paper dels entrenadors com a molt rellevant i el dels pares i mares, els quals acompanyen a llurs fills en bona part del procés.

Es pren en consideració el model federatiu, que ha evolucionat en els darrers anys cap a plantejaments més globals i integrals, tenint en compte més variables que afecten a l'evolució i al rendiment de l'esportista.

Seguint amb el model de l'ITF, en relació a la distribució dels nivells d'entrenament en el tennis i les categories d'entrenador, per a la present tesi doctoral s'adoptaran les denominacions "Entrenador de jugadors principiants i intermedis", "Entrenador de jugadors avançats" i "Entrenador de jugadors d'alt rendiment".

S'ha descrit la rellevància de la formació del tècnic esportiu a l'hora d'assegurar la qualitat en el procés d'ensenyament-aprenentatge i entrenament en l'esport en general, ressaltant-ne quins en són els punts forts i les mancances.

En aquesta línia, s'ha de destacar la importància dels diferents tipus de formació que són a l'abast de l'entrenador com la formació inicial i continuada, la no formal i la informal. També s'ha de tenir en compte que no n'hi ha prou amb la formació de caire conceptual, el "saber",

sinó que és molt important contemplar el “saber fer” i el “saber estar” com a components a mobilitzar per al treball per competències.

S'han descrit diferents estadis de l'itinerari esportiu de l'entrenador tenint en compte també tot allò que s'aprèn quan s'és esportista fins a la maduresa i expertesa com a entrenador.

S'han tingut en compte el model de formació d'entrenadors proposats pels projectes AEHESIS i ISCF, que fomenten que els plans formatius es basin en enfocaments per competències.

S'han presentat els models de formació d'entrenador de tennis de les federacions espanyola, australiana i internacional, els quals han permès observar quina és la manera de procedir i com la implementen a diferents països i quines són les tendències a nivell metodològic i didàctic, i com la formació se centra en l'enfocament per competències.

Tota la revisió sobre les etapes, nivells de formació, capacitats, característiques, aptituds, etc. que ha de reunir un tècnic ens fan reflexionar sobre la idoneïtat i necessitat d'homogeneïtzar i precisar els significats relacionats amb les competències.

S'ha analitzat el constructe de la competència des de diverses perspectives i autors, així com les classificacions que permeten veure'n els diferents tipus per tenir-ne una visió global i transversal, passant per orientacions a nivell educatiu i universitari, i a nivell laboral/professional. Aquesta darrera classificació és la que s'abordarà a la present recerca des de la perspectiva de les competències professionals.

S'ha assumit la definició operativa de competència professional que va acotar Bunk (1994), entenent que “posseeix competència professional qui disposa dels coneixements, destreses i actituds necessaris per exercir una professió, i pot resoldre els problemes professionals de forma autònoma i flexible i està capacitat per col·laborar en el seu entorn professional i en l'organització del treball” (p. 9).

S'assumeix la taxonomia de competències d'Echeverría (2002, p 18), que les classifica en tècniques (saber), metodològiques (saber fer), participatives (saber estar) i personals (saber ésser). Aquesta classificació permet diferenciar amb gran amplitud totes les dimensions que tenen les competències, a partir d'un enfocament global, holístic i relacional, entenent la

competència professional com un conjunt d'elements de la tasca, desenvolupament de l'excel·lència professional i adaptació a un entorn dotat cada vegada més de major complexitat.

També tindrem en compte la proposta de competències emocionals que fan Bisquerra i Pérez (2007) i la classificació de les competències que en fa l'ITF.

Des de la perspectiva del model d'anàlisi, als capítols de resultats i discussió es prendrà com a referència la tria de les classificacions anteriors.

A nivell de l'esport, s'han visualitzat les competències professionals a nivell general de l'entrenador esportiu mitjançant autors i institucions que vetllen per la qualitat de la formació i millora continuada d'aquests.

Les diferents institucions, organismes i federacions que proposen orientacions generals i concretes en relació al perfil competencial de l'entrenador, en general, i de l'entrenador de tennis, en particular, permeten acotar allò que defineix al bon professional de l'esport en els diversos àmbits que es desenvolupa.

Les competències que s'empraran com a punt de partida per a l'anàlisi en aquesta tesi són les que proposa l'ITF en el seu programa de formació inicial arreu del món, que són acceptades pel col·lectiu de federacions i entrenadors, i s'hauran de valorar per part dels experts de la mostra seleccionada.

Aquestes competències triades són les dels nivells d'entrenador de jugadors principiants i intermedis (Nivell 1), de jugadors avançats (Nivell 2) i de jugadors d'alt rendiment (Nivell 3).

S'aborda el tema de la identificació / detecció de les competències professionals des de la perspectiva dels diferents mètodes que s'utilitzen a l'àmbit professional dels recursos humans.

També s'analitza el concepte de rol de l'entrenador esportiu i de l'entrenador de tennis ja que es tracta d'un element important per relacionar les competències professionals amb l'experiència, el mestratge i la formació acumulats al llarg del temps.

La proposta de l'ISCF, encapçalada per Lara-Bercial, Harrington i Duffy (2012), proposa quatre rols de l'entrenador, a saber: assistent d'entrenador, entrenador, entrenador avançat/sènior i

entrenador màster/expert. Aquests quatre rols es prendran com a referència per a l'anàlisi a la present tesi doctoral.

Es planteja el concepte de professió, professió titulada, els diversos tipus de professional, els diferents àmbits de treball al sector de l'activitat física i l'esport i, a nivell general, de l'entrenador de tennis.

Es presenten els diversos àmbits laborals en els que treballa el professional de l'activitat física i l'esport i l'entrenador de tennis, i es veuen les diferents relacions laborals que s'hi estableixen i la influència de la formació i les titulacions en el món laboral.

També es revisa el context del mercat laboral i com aquest es configura a l'actualitat a l'esport i, en concret, en el tennis.

En aquesta línia, s'ha pogut veure com la professionalització a l'àmbit esportiu té encara a dia d'avui llacunes importants en allò referent a la relació laboral del professional de l'esport amb l'ocupador, en els diferents tipus de contractació existents i en l'intrusisme professional, i l'esport del tennis no s'escapa d'aquesta situació.

La Figura 113 il·lustra els diferents elements que componen el marc teòric de la tesi doctoral.

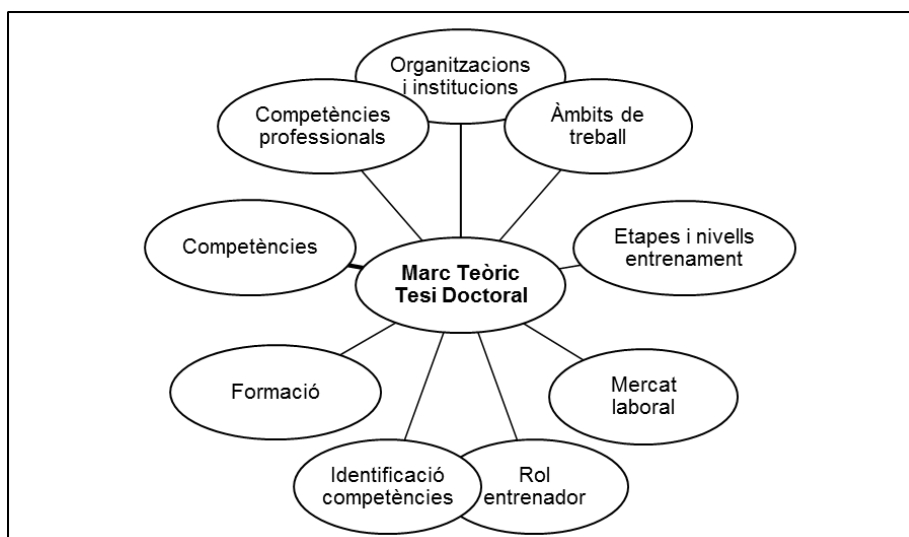


Figura 113. Components del marc teòric.

Font: Elaboració pròpia.

4. TREBALL DE CAMP

“El camí no és un mètode; això ha de quedar clar. El mètode és una tècnica, un procediment per obtenir el control del camí i aconseguir que sigui viable”

Jacques Derrida

4.1. Context de la recerca

4.2. Objectiu de la recerca

4.3. El model d'anàlisi

4.4. Població i mostra

4.4.1. Població

4.4.2. La mostra: criteris per a la selecció del grup d'experts

4.5. L'instrument de recerca: el qüestionari

4.5.1. Elaboració i estructura del qüestionari

4.5.2. Procediment per a l'administració del qüestionari

4.5.3. Validació del qüestionari. Prova pilot o pretest cognitiu i propietats mètriques de l'escala

4.6. Procediment per a l'anàlisi de dades i resultats

4.6.1 Procediment per a la realització de l'anàlisi de contingut

4.6.2. Procediment per a l'anàlisi de les respostes a les preguntes tancades

4.6.2.1. Procediment per a l'anàlisi de les respostes a les preguntes tancades amb resposta ordinal (likert): valoració de la importància de les competències

4.6.2.2. Procediment per a l'anàlisi de les respostes a les preguntes tancades de resposta múltiple (no excloents): ubicació de les competències segons el rol

4.7. Mostra definitiva i perfil dels experts

4.7.1. Taxes de resposta i mostra definitiva

4.7.2. Perfil del panell d'experts

4.7.2.1. Sexe dels experts

4.7.2.2. Edat dels experts

4.7.2.3. País de naixement dels experts

4.7.2.4. País de residència dels experts

4.7.2.5. Tipus de federació de procedència dels experts

4.7.2.6. Formació acadèmica dels experts

4.7.2.7. Formació en tennis dels experts

4.7.2.8. Anys d'experiència dels experts

4.7.2.9. Càrrec o responsabilitats a l'actualitat en el tennis dels experts

4.7.2.10. Càrrec o responsabilitats exercides anteriorment en el tennis dels experts

4.8. El procés de la recerca

4.9. Aspectes ètics de la recerca

4.10. Criteris de rigor científic

4.11. Temporització de la recerca

4.12. Resum del capítol

4. TREBALL DE CAMP

En aquest capítol s'emmarca la tesi doctoral des del context, els objectius que es planteja i la concepció del model d'anàlisi.

Es presenta la població objecte d'estudi i la mostra seleccionada ajustant-ne i justificant els criteris de selecció.

Es detalla i justifica l'instrument de recerca concretat en el qüestionari en línia autoadministrat i se'n presenten els criteris seguits per a la seva elaboració així com els passos seguits per a la seva validació.

S'explica el procediment que se seguirà per a l'anàlisi de les dades i els resultats obtinguts i es presenta la mostra definitiva i el perfil del panell d'experts obtingut.

Per finalitzar el capítol, es resumeix el procés de recerca, es presenten els aspectes ètics, els criteris de rigor científic i la temporització seguida per a la realització del treball.

4.1. Context de la recerca

La recerca es contextualitza en l'estudi de l'exercici de la professió d'entrenador d'un esport concret com és el tennis, entenent la gran varietat de nivells en l'ensenyament i organitzacions amb diferents objectius que participen en la formació i l'entrenament (centres públics, clubs privats, federacions regionals o territorials, federacions nacionals, federació internacional, acadèmies professionals, centres d'alt rendiment, etc.).

4.2. Objectiu de la recerca

En aquest apartat del capítol es plantegen les preguntes de recerca, l'objectiu general i els objectius específics de la tesi doctoral.

Una recerca no sempre parteix d'una hipòtesi. Pot originar-se amb només assenyalar un objectiu de coneixement.

Ruiz (2012, p. 53) planteja que, en recerques de caire qualitatiu, establir proposicions i relacions hipotètiques és contraproductiu i empobridor. En aquesta mateixa línia, Sierra (1982) afirma que “en l'observació descriptiva no és sempre necessari establir una hipòtesi prèvia” (p. 258).

Per poder iniciar el treball es formulen les següents **preguntes de recerca**:

- Es coneixen quines són les competències professionals que ha de tenir un entrenador de tennis?.
- Quines són les percepcions sobre les competències professionals de l'entrenador de tennis per part de responsables dels programes de formació d'arreu del món?.
- Es poden associar les competències per nivell de l'entrenador de tennis amb els rols d'aquest (ajudant d'entrenador, entrenador, entrenador avançat/sènior i entrenador màster/expert)?.

La reflexió sobre les preguntes de recerca en termes concrets es guia pel propòsit de clarificar allò que revelaran els contactes amb el camp (Flick, Von Kardoff i Steinke, 2004). Esperem, doncs, després de tot el procés de recerca, poder aproximar-nos a donar la resposta a aquestes qüestions.

Explicitem el tema de la tesi doctoral relacionant-lo amb les diferents competències que ha de tenir un bon professional de l'ensenyament i entrenament del tennis.

Aquesta tesi doctoral es proposa com a **objectiu general**:

- Identificar i analitzar les competències professionals que defineixen un bon entrenador de tennis des de la visió dels responsables de formació de federacions de tennis.

Es plantegen quatre **objectius específics** que es relacionen i depenen de l'objectiu general:

1. Dissenyar i validar l'instrument necessari per a la recollida de dades.
2. Identificar les competències professionals que defineixen un bon entrenador de tennis en general, i de jugadors principiants i intermedis, avançats i d'alt rendiment.

3. Identificar les competències professionals que defineixen un bon entrenador de tennis en funció del rol que desenvolupa.
4. Valorar les competències professionals de l'entrenador de tennis que proposa l'ITF en funció del nivell en el que treballa i del rol que desenvolupa.

4.3. El model d'anàlisi

En aquest apartat, i després de les aportacions que ha facilitat el marc teòric, es presenten els elements que configuren el model d'anàlisi de la recerca.

En relació als nivells d'entrenament per classificar les categories d'entrenador, es tindrà en compte la proposta de l'ITF i s'adoptaran les denominacions "entrenador de jugadors principiants i intermedis", "entrenador de jugadors avançats" i "entrenador de jugadors d'alt rendiment".

S'ha assumit la definició operativa de competència professional que va acotar Bunk (1994), entenent que "posseeix competència professional qui disposa dels coneixements, destreses i actituds necessaris per exercir una professió, i pot resoldre els problemes professionals de forma autònoma i flexible i està capacitada per col·laborar en el seu entorn professional i en l'organització del treball" (p. 9).

També s'assumeix la taxonomia de les competències d'Echeverría (2002, p 18), que les classifica en tècniques (saber), metodològiques (saber fer), participatives (saber estar) i personals (saber ésser). Aquesta classificació permet diferenciar amb gran amplitud totes les dimensions que tenen les competències, a partir d'un enfocament global, holístic i relacional, entenent la competència professional com un conjunt d'elements de la tasca, desenvolupament de l'excel·lència professional i adaptació a un entorn dotat cada vegada més de major complexitat.

Igualment, es tindran en compte la proposta de competències emocionals que fan Bisquerra i Pérez (2007) i la classificació de les competències professionals que fa l'ITF en relació a l'entrenament, la competició, la gestió esportiva i la formació.

Des de la perspectiva del model d'anàlisi, als capítols de resultats i discussió es prendran com a referència les concepcions i classificacions anteriors.

Com ja es va plantejar a l'apartat 3.6, es tindran en compte les quaranta-vuit competències professionals que proposa l'ITF en el seu programa de formació inicial arreu del món, que són acceptades pel col·lectiu de federacions i entrenadors i seran les que s'hauran de valorar per part dels experts de la mostra.

Aquestes competències seleccionades són les dels nivells d'entrenador de jugadors principiants i intermedis (Nivell 1), de jugadors avançats (Nivell 2) i de jugadors d'alt rendiment (Nivell 3), i s'han classificat i codificat com a competències relacionades amb l'entrenament, competències relacionades amb la competició, competències relacionades amb la gestió esportiva i competències relacionades amb el paper de formador (veure Figura 114).

Competències	Tipus competència	Nivell 1 Jugadors principiants i intermedis	Nivell 2 Jugadors avançats	Nivell 3 Jugadors d'alt rendiment
Planificar l'entrenament	ENTRENAMENT	1CMP1	2CMP1	3CMP1
Organitzar l'entrenament		1CMP2	2CMP2	3CMP2
Implementar l'entrenament		1CMP3	2CMP3	3CMP3
Avaluar l'entrenament		1CMP4	2CMP4	3CMP4
Planificar la competició	COMPETICIÓ	1CMP5	2CMP5	3CMP5
Organitzar la competició		1CMP6	2CMP6	3CMP6
Implementar la competició		1CMP7	2CMP7	3CMP7
Avaluar la competició		1CMP8	2CMP8	3CMP8
Planificar els programes de gestió i comercialització	GESTIÓ	1CMP9	2CMP9	3CMP9
Organitzar els programes de gestió i comercialització		1CMP10	2CMP10	3CMP10
Implementar els programes de gestió i comercialització		1CMP11	2CMP11	3CMP11
Avaluar els programes de gestió i comercialització		1CMP12	2CMP12	3CMP12
Planificar la formació	FORMACIÓ	1CMP13	2CMP13	3CMP13
Organitzar la formació		1CMP14	2CMP14	3CMP14
Implementar la formació		1CMP15	2CMP15	3CMP15
Avaluar la formació		1CMP16	2CMP16	3CMP16

Figura 114. Codificació competències professionals de l'ITF de l'entrenador en funció del nivell.

Font: Elaboració pròpia a partir de l'ITF.

El procés que se seguirà en la identificació de les competències professionals partirà del model del mètode de l'anàlisi funcional, ja que s'emprarà un qüestionari en el que se sol·licitarà, en una primera part a un panell experts, quines són les competències professionals que ha de tenir un bon entrenador de tennis a nivell general i per a cada nivell (entrenador de jugadors principiants i intermedis, avançats i d'alt rendiment). En una segona part del qüestionari se sol·licitarà que es valorin les competències professionals que proposa l'ITF per a cada nivell (veure Figura 115).

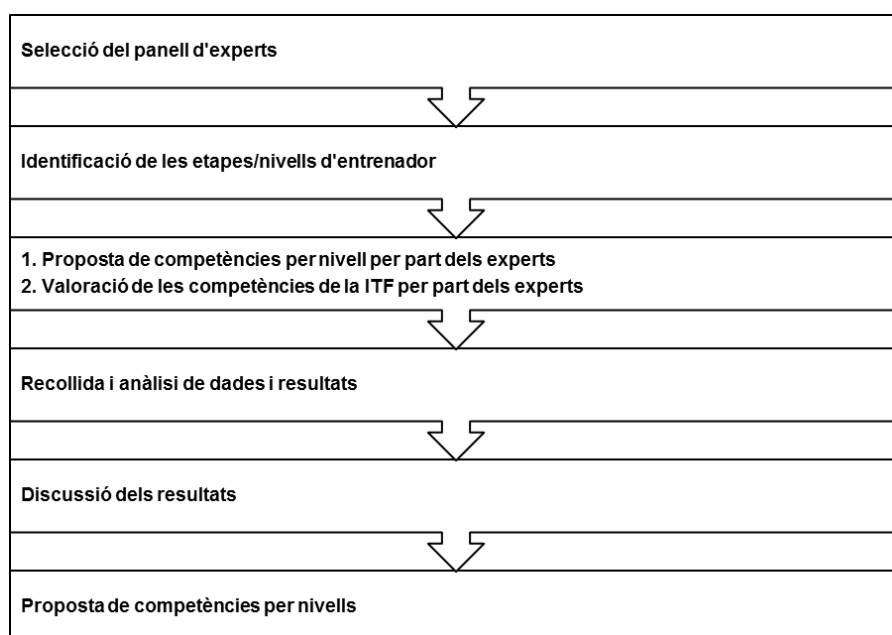


Figura 115. Procés a seguir en la identificació de competències a la tesi doctoral.

Font: Adaptada de Chaves (2007, p. 63).

Es comptarà amb un panell d'experts amb especialistes en la formació d'entrenadors de tennis de federacions d'arreu del món. Aquests experts són els que poden descriure i definir el treball de l'entrenador amb precisió.

La proposta de l'ISCF, encapçalada per Lara-Bercial, Harrington i Duffy (2012), proposa quatre rols de l'entrenador, a saber: assistent d'entrenador, entrenador, entrenador avançat/sènior i entrenador màster/expert. Aquests quatre rols són els que es prendran com a referència per a l'entrenador de tennis.

La Figura 116 il·lustra la relació que es pretén trobar entre les competències professionals de l'entrenador de tennis per nivells d'entrenament i en funció del rol.

Entrenador en funció del nivell d'entrenament	Codificació competència	Rol de l'entrenador			
		Ajudant d'entrenador	Entrenador	Entrenador Avançat/Sènior	Entrenador Màster/Expert
Nivell 1: entrenador jugadors principiants i intermedis	1 CMP 1				
	1 CMP 2				
	1 CMP 3				
Nivell 2: entrenador jugadors avançats	2 CMP 1				
	2 CMP 2				
	2 CMP 3				
Nivell 3: entrenador jugadors alt rendiment	3 CMP 1				
	3 CMP 2				
	3 CMP 3				

Figura 116. Matriu de les competències professionals de l'entrenador en funció del rol.

Font: Elaboració pròpia.

La Figura 117 resumeix i interrelaciona els diferents elements a partir dels quals s'analitzaran els resultats obtinguts. Veure, també, la Figura 129 on es presenten els criteris sobre la formulació de les competències professionals de l'ITF.

Segons l'ITF ⁹⁰					
Nivells d'entrenament	Verbs de la Competència	Continguts de la competència	Rols de l'entrenador (ICCE) ⁹¹	Competències professionals/Sabers (Echeverría, 2002)	Competències emocionals (Bisquerra i Pérez, 2007)
Jugadors principiants i intermedis	Planificar	Entrenament	Ajudant d'entrenador	Tècniques / Saber	Consciència emocional
					Regulació emocional
Jugadors avançats	Organitzar	Competició	Entrenador	Metodològiques / Saber fer	Autonomia emocional
	Implementar	Gestió i comercialització	Entrenador avançat	Participatives / Saber estar	Competència social
Jugadors d'alt rendiment	Avaluar	Formació	Entrenador màster	Personals / Saber ésser	Competències per a la vida i el benestar

Figura 117. Resum del model d'anàlisi.

Font: Elaboració pròpia.

⁹⁰ International Tennis Federation. Recuperat de: www.itftennis.com

⁹¹ International Council for Coaching Excellence (ICCE). Recuperat de: <http://www.icce.ws/>

4.4. Població i mostra

En aquest apartat del capítol ens centrarem en la població i mostra que, a la nostra recerca es tracta d'una selecció d'experts d'arreu del món especialistes en la formació d'entrenadors de tennis els quals tenen una visió global i transversal de l'esport, i que són també entrenadors de tennis i coneixen bé al col·lectiu de professionals de l'ensenyament i entrenament d'aquest esport.

4.4.1. Població

La població escollida per a l'enviament del qüestionari de la recerca és la que formen els responsables de formació d'entrenadors de les federacions nacionals de tennis d'arreu del món, que en són un total de 197 (hem de tenir en compte que hi ha 210 federacions nacionals de tennis, de les quals n'hi ha 13 que estan suspeses per l'ITF).

A la població escollida també hi ha els responsables de formació d'entrenadors de les 19 federacions territorials de les comunitats autònomes espanyoles i els 10 oficials de desenvolupament que l'ITF té distribuïts arreu del món i que coordinen diferents zones geogràfiques les quals agrupen diverses federacions.

Els oficials de desenvolupament de l'ITF també en són els responsables dels programes de formació dels entrenadors de llurs zones d'influència, en coneixen bé el col·lectiu i tenen una visió àmplia i transversal sobre el tennis.

Els experts de les federacions territorials espanyoles i els oficials de desenvolupament de l'ITF formaran part de la mostra per a la prova pilot del qüestionari i les seves respostes s'incorporaran a les de la mostra general d'experts a nivell internacional.

Taula 23. Població de la recerca

Població	Total
Responsables formació entrenadors federacions nacionals de tennis	197
Responsables formació entrenadors federacions territorials espanyoles de tennis	19
Oficials de desenvolupament de l'ITF	10
Total	226

Font: Elaboració pròpia.

4.4.2. La mostra: criteris per a la selecció del grup d'experts

El mostreig és no probabilístic, ja que seleccionem els casos que donin més informació, amb el màxim de qualitat (Alaminos i Castejón, 2006, p. 45).

Es tracta d'un mostreig intencional i de conveniència, en relació a les persones que ostenten el càrrec o la responsabilitat de dirigir els departaments de formació d'entrenadors de federacions de tennis d'arreu del món, de les federacions territorials espanyoles i els oficials de desenvolupament de l'ITF.

Alaminos i Castejón (2006) afirmen que "el mostreig intencional constitueix una estratègia no probabilística vàlida per la recol·lecció de dades, en especial per a mostres petites molt específiques" (p. 50).

Quinn (1988), citat per Alaminos i Castejón (2006), planteja que "la potència en el mostreig intencional resideix en seleccionar casos rics en informació per estudiar en profunditat" (p. 50).

Segons el Gran Diccionari de la Llengua Catalana⁹², la definició d'"expert" és:

1. "Versat en la coneixença d'una cosa per la pràctica"
2. "Persona versada en la coneixença d'una cosa i que s'encarrega de decidir en cas de litigi sobre aquesta; pèrit".

⁹² Definició d'"expert" del Gran Diccionari de la Llengua Catalana. Recuperat de: <http://www.enciclopedia.cat/diccionaris/gran-diccionari-de-la-llengua-catalana#.UxTQ5vI5M1L>

Landeta (2002) estableix quatre elements i recomanacions a l'hora de procedir per la selecció dels experts d'una mostra per establir-ne un panell i administrar-los el qüestionari (veure Figura 118).

1	Qui és expert i quins criteris de selecció s'han d'emprar.
2	Quin és el nombre idoni.
3	Com posar-se en contacte amb ells.
4	Com avaluar la seva perícia.

Figura 118. Elements a tenir en compte per la selecció dels experts.

Font: Traduït de Landeta (2002, p. 55).

El mateix autor proposa criteris de selecció dels experts (veure Figura 119):

1	Nivell de coneixements.
2	Grau d'afectació per les conseqüències de l'objecte d'estudi.
3	Capacitat facilitadora.
4	Grau de motivació: té a veure amb els abandonaments.
5	Altres: cost, proximitat, consideracions organitzatives.

Figura 119. Criteris de selecció dels experts.

Font: Traduït i adaptat de Landeta (2002, p. 58).

Els criteris de selecció dels experts varien en funció de l'estudi i de l'àmbit.

Sovint, se seleccionen experts des d'un enfocament tradicional (especialistes de l'àmbit o temàtica de la recerca), considerant el nivell de coneixement, experiència, publicacions i prestigi en el seu camp. En aquesta tesi s'opta per aquest criteri de selecció tradicional ja que es triaran experts de reconegut prestigi en el tennis a nivell mundial en l'àmbit de la formació d'entrenadors.

L'ITF, dins del seu pla de certificació dels programes de formació d'entrenadors de les federacions nacionals d'arreu del món, des de l'any 2009 i fins el 2018 té previst reconèixer i classificar aquests programes en les categories Or, Argent i Bronze de 80 federacions, que són

les que reuneixen requisits i estructura mínims per a un bon funcionament esportiu i de formació d'entrenadors.

Aquest procés de certificació respon a vuit criteris, tal i com s'ha descrit a l'apartat 3.4 (Crespo i Van de Braam, 2011).

La Figura 120 mostra la relació de federacions nacionals de tennis certificades per categories.

Categoria "Or" (19 països)	Categoria "Argent" (7 països)	Categoria "Bronze" (54 països)
Alemanya, Austràlia, França, Gran Bretanya, Brasil, Canadà, Espanya, Itàlia, Països Baixos – Holanda, República Txeca, Rússia, Suïssa, Àustria, Bèlgica, Colòmbia, Finlàndia, Irlanda, Noruega, Portugal.	Argentina, Índia, Sudàfrica, Suècia, República Eslovaca, Polònia, Romania.	Croàcia, Mèxic, Dinamarca, Egipte, Hongria, Marroc, Uzbekistan, Veneçuela, Bulgària, Iran, Nigèria, Tunísia, Turquia, Barbados, Benín, Bielorrússia, Bòsnia i Hercegovina, Botswana, Camerun, Costa d'Ivori, Cuba, Estònia, Etiòpia, Gabon, Geòrgia, Ghana (suspesa), Iemen, Illes Bermudes, Jamaica, Kenya, Lesotho, Líbia, Lituània, Luxemburg, Madagascar, Maurici, Moçambic, Moldàvia, Namíbia, Nigèria, Puerto Rico, República de Macedònia, República Dominicana, Senegal, Síria, Sri Lanka, Sudan, Trinitat i Tobago, Ucraïna, Xipre, Zimbabwe, Libèria, Malawi, Surinam.

Figura 120. Certificació de les federacions nacionals de tennis segons el programa de formació d'entrenadors.

Font: Elaboració pròpia a partir de l'ITF (2014).

Les federacions nacionals s'agrupen en sis zones geogràfiques també denominades confederacions. Les dues federacions que no pertanyen a cap confederació són la canadenc i la nord-americana. Per a la gestió de la mostra, s'han agrupat aquestes dues federacions a la zona geogràfica "Amèrica del Nord" (veure Taula 24).

Taula 24. Federacions nacionals de tennis per zones geogràfiques

Per zones geogràfiques	Població	
	Països	Percentatge per zones
Àfrica	44	20,95%
Àsia	41	19,52%
Centre-Amèrica-Carib	31	14,76%
Europa	49	23,33%
Nord-Amèrica	2	0,95%
Oceania	19	9,05%
Sudamèrica	11	5,24%
Total	197	100,00%

Font: Elaboració pròpia a partir de l'ITF⁹³.

Taula 25. Federacions nacionals de tennis per importància a l'ITF

Per categories segons l'ITF	Població	
	Països	Percentatge per categories
1	5	2,38%
2	14	6,67%
3	7	3,33%
4	13	6,19%
5	21	10,00%
6	81	38,57%
7	56	26,67%
Total	197	100,00%

Font: Elaboració pròpia a partir de l'ITF.

A l'Annex A1 es pot veure la relació de totes les federacions nacionals per categories. També veure la Taula 6.

Per a la mostra, de la població total de 197 federacions nacionals, s'han seleccionat de forma intencional determinades federacions atenent a criteris de reconeixement del programa

⁹³ Federació Internacional de Tennis. Recuperat de: www.itftennis.com

nacional de formació d'entrenadors per part de l'ITF, de distribució i representació geogràfica i per tipus de federació (segons categories establertes per l'ITF).

De la població de 19 experts de les federacions territorials espanyoles i dels 10 oficials de desenvolupament de l'ITF se'ls ha seleccionat a tots com a integrants de la mostra, per tant, en ambdós casos la mostra equival a la població total.

Les Taules 26, 27 i 28 detallen la mostra dels experts seleccionats atenent als diferents criteris de classificació.

Taula 26. Mostra d'experts per zones geogràfiques

Per zones geogràfiques	Població		Mostra		
	Països	% per zones	Països mostra	% per zones sobre mostra (78)	% mostra respecte segment
Àfrica	44	20,95%	7	14,00%	15,91%
Àsia	41	19,52%	8	16,00%	19,51%
Centre-Amèrica-Carib	31	14,76%	9	18,00%	29,03%
Europa	49	23,33%	42	84,00%	85,71%
Nord-Amèrica	2	0,95%	2	4,00%	100,00%
Oceania	19	9,05%	2	4,00%	10,53%
Sudamèrica	11	5,24%	8	16,00%	72,73%
Total	197	100,00%	78	100,00%	39,59%

Taula 27. Mostra d'experts per categoria del país a l'ITF

Per categories segons ITF	Població		Mostra		
	Països	% per categories	Països mostra	% per categories sobre mostra (78)	% mostra respecte segment
1	5	2,38%	5	10,00%	100,00%
2	14	6,67%	14	28,00%	100,00%
3	7	3,33%	6	12,00%	85,71%
4	13	6,19%	9	18,00%	69,23%
5	21	10,00%	16	32,00%	76,19%
6	81	38,57%	27	54,00%	33,33%
7	56	26,67%	1	2,00%	1,79%
Total	197	100,00%	78	100,00%	39,59%

Taula 28. Mostra de països en funció de la certificació dels programes de formació

Segons Certificació per Estructura i Programa de Formació Entrenadors	Població		Mostra		
	Països	% per Categories	Països Mostra	% per Categories sobre Federacions Acreditades (80)	% mostra respecte Segment
Or	19	23,75%	19	23,75%	100,00%
Argent	7	8,75%	7	8,75%	100,00%
Bronze	54	67,50%	28	35,00%	51,85%
Total	80	100,00%	54	67,50%	67,50%

De les 197 federacions nacionals no suspeses, n'hi ha 80 que estan acreditades per l'ITF quan a estructura i programa formatiu d'entrenadors, la qual cosa suposa 40,61 % del total.

De les 78 federacions seleccionades per a la mostra, n'hi ha 54 d'acreditades per l'ITF, la qual cosa suposa un 67,50 % d'aquesta.

Els oficials de desenvolupament de l'ITF abarquen 208 dels 210 federacions membres d'aquesta, dels quals 13 n'estan suspeses. Això suposa un abast del 99% de les federacions totals.

A l'Annex A12 s'hi relacionen les federacions nacionals de tennis seleccionades per a la mostra.

4.5. L'instrument de recerca: el qüestionari

L'instrument utilitzat en aquesta tesi doctoral ha estat el qüestionari estructurat autoadministrat en línia.

A través del qüestionari s'obtenen dades quantitatives i qualitatives de la investigació. Això permet arribar a la comprensió del fenomen tenint en consideració les experiències, la formació i l'opinió dels propis experts.

Seguint a Sierra (1982), "el qüestionari té la particularitat que es refereix a una complexa visió dels enquestats sobre el que senten, esperen, volen, opinen, menyspreen, aproven, desaproven i/o els seus motius per aquestes conductes i actituds, és a dir, el que són les persones" (p. 262).

Ramos de Balasz (2010) afirma que "el qüestionari és un procediment considerat en les ciències socials per a l'obtenció i registre de dades en la recerca, com a instrument d'avaluació de persones, processos i programes de formació. Es tracta d'una tècnica d'avaluació que pot abastar aspectes quantitius i qualitius (...), que permet consultar a una població àmplia d'una manera ràpida i econòmica" (p. 308).

Segons Pérez (2000), "el qüestionari és útil per a aquells subjectes difícilment accessibles per la distància o dispersió als quals interessa considerar, o per la dificultat per reunir-los" (p. 106) i, en aquesta línia, Martínez (2002) afirma que el motiu principal per usar el qüestionari és la voluntat d'obtenir respostes de la gent, i, normalment, d'una àrea geogràfica àmplia.

Per la raó anterior s'ha considerat que el qüestionari és la tècnica de recollida d'informació apropiada per l'objectiu d'indagar les opinions dels responsables de formació de les federacions de tennis d'arreu del món atenent a la voluntat transnacional d'aquesta recerca.

El qüestionari acostuma a consistir en la recollida d'informació sobre pràctiques actuals, condicions i dades demogràfiques i, sovint, sondeja opinions i coneixements i, segons Ander-Egg (2000), "conté aspectes del fenomen que es consideren essencials i permet aïllar certs problemes que ens interessin. Principalment, redueix la realitat a cert nombre de dades essencials i en precisa l'objecte d'estudi" (p. 124).

Alaminos i Castejón (2006) remarquen que "la recollida de dades amb qüestionari es denomina normalitzada, en la mesura que en totes les administracions d'aquest 'es llegeix' la mateixa pregunta" (p. 84).

Tal i com afirma Llauredó (2006), "a l'actualitat s'empren les noves tecnologies i es dissenyen els qüestionaris en línia per poder fer arribar el qüestionari a tota la població objecte d'estudi i minimitzar-ne els costos de distribució" (p. 1). Nosaltres emprarem aquest format de qüestionari com a instrument de recerca.

Per Landeta (2002) "la informació subjectiva és aquella que es transmet després d'una filtració realitzada per l'individu o grup a través de les seves creences, expectatives i opinions i a partir de les seves experiències, successos i dades acumulades" (p. 20).

A l'emprar l'instrument del qüestionari per a la recerca, volem acotar el que s'entén per "subjectiu". Segons el Diccionari de la *Real Academia de la Lengua Española* subjectiu és⁹⁴:

1. *adj. Perteneciente o relativo al sujeto, considerado en oposición al mundo externo.*
2. *adj. Perteneciente o relativo a nuestro modo de pensar o de sentir, y no al objeto en sí mismo.*

⁹⁴ Definició de "subjectiu" del *Diccionario de la Real Academia de la Lengua Española*. Recuperat de: <http://lema.rae.es/drae/?val=subjectivo>

En parlar de judici subjectiu d'experts, en el fons es tracta d'una visió pràctica i aplicada de la ciència, que abans de les necessitats i demandes socials prefereix suavitzar algunes de llurs formes d'actuar, recorrent a l'experiència i al judici subjectiu d'experts, en lloc d'esperar definitivament a que es desenvolupi un cos teòric que sigui capaç de tractar les necessitats actuals romanent fidel als cànons científics convencionals (Landeta, 2002).

4.5.1. Elaboració i estructura del qüestionari

S'ha elaborat un qüestionari estructurat autoadministrat a través de l'aplicació informàtica en línia *Google Docs*⁹⁵, que ha tingut en compte els objectius plantejats a la recerca (veure el qüestionari en castellà a l'Annex A9 i en anglès, a l'A10). Aquest tipus d'instrument s'usa en recerques de caire descriptiu i s'analitza amb tècniques estadístiques (Thomas i Nelson, 2007).

Per a l'elaboració del qüestionari s'han tingut en compte el marc teòric treballat, l'anàlisi deductiva de la bibliografia (Duffy, 2006; Crespo et al., 2006) i la relació de competències que proposa l'ITF en els cursos dels tres nivells que imparteix arreu del món, els quals proposen competències per a cada nivell⁹⁶.

Abans de començar a respondre el qüestionari per part dels experts, se'ls anticipa els objectius d'aquest i se'ls informa sobre els aspectes referents al tractament confidencial de les respostes i sobre la protecció de dades en relació a la recerca.

⁹⁵ L'aplicació permet dissenyar formularis en línia, enviar-los i rebre'n les respostes directament a un full de càlcul pel posterior tractament estadístic. Accessible a <http://www.google.com/google-d-s/intl/es/forms/>

⁹⁶ Es pot accedir a la proposta de les competències que proposa l'ITF per a cada nivell en les versions castellana i anglesa:

Curs de tècnic per a jugadors principiants i intermedis. Recuperat de:

<http://es.coaching.itftennis.com/cursos/iniciantesintermedios/competencias.aspx> (castellà);

<http://en.coaching.itftennis.com/courses/beginnerintermediate/competencies.aspx> (anglès).

Curs de tècnic per a jugadors avançats. Recuperat de: <http://es.coaching.itftennis.com/cursos/avanzados/competencias.aspx> (castellà); <http://en.coaching.itftennis.com/courses/advanced/competencies.aspx> (anglès).

Curs de tècnic per a jugadors d'alt rendiment. Recuperat de: [http://es.coaching.itftennis.com/cursos/alto-](http://es.coaching.itftennis.com/cursos/alto-rendimiento/competencias.aspx)

[rendimiento/competencias.aspx](http://es.coaching.itftennis.com/cursos/alto-rendimiento/competencias.aspx) (castellà); <http://en.coaching.itftennis.com/courses/high-performance/competencies.aspx> (anglès)

A nivell temporal, Llauredó (2006) afirma que “les primeres preguntes han de ser fàcils de contestar, de manera que captem l’atenció del respondent” (p. 2). El mateix autor destaca també la importància de l’ús d’una “barra de progrés” que informi a l’enquestat sobre el punt del qüestionari en què es troba, disminuint la taxa d’abandonament, en la mesura que l’usuari se sent honestament informat sobre la durada d’aquest.

Per Martínez (2002) “cal incloure preguntes de tipus sociodemogràfic per poder descriure globalment el col·lectiu de persones que ha contestat el qüestionari. Aquestes preguntes permetran posteriorment fer anàlisis diferenciades de les respostes” (p. 20).

Les preguntes que conformen el qüestionari són de diferent tipologia, a saber:

- Preguntes obertes de resposta múltiple, les quals cerquen la proposta de competències professionals per part dels experts segons el nivell d’entrenament i el rol de l’entrenador. També hi ha aquest tipus de pregunta al final de cada bloc de competències per si l’expert vol afegir alguna competència o fer algun comentari.

Per Llauredó (2006) “resulta interessant deixar la possibilitat que l’enquestat ofereixi obertament la seva visió sobre els diferents aspectes de l’enquesta a través l’ocupació de preguntes de text. En els qüestionaris en línia, les respostes a les preguntes obertes solen ser més llargues i de major qualitat que en els qüestionaris en paper, contenint més paraules i conceptes” (p. 3).

- Preguntes amb format de tancament ordinal, que anomenem de tècnica Likert. Per Martínez (2002) “en aquest tipus de pregunta tancada, que ofereix una resposta ordinal (excloent i ordenada per intensitat), el respondent pot expressar el grau de la seva opinió” (p. 21).

Segons Alaminos i Castejón (2006), “el model metodològic que serveix de base a la tècnica Likert és un model monòton additiu, en el que els propis subjectes es graduen o s’escalen ells mateixos respecte l’objecte d’actitud” (p. 98) i, en el cas d’aquesta recerca, es tracta de les competències professionals en els diferents nivells d’entrenament que proposa l’ITF.

Amb el mètode Likert s'escalen els subjectes, no els objectes i, en el qüestionari dissenyat, les preguntes tenen una graduació de quatre ancoratges segons la importància (gens important, poc important, important i molt important) que atorga l'expert a la competència (veure Figura 121).

Gens important	Poc important	Important	Molt important
1	2	3	4

Figura 121. Escala numèrica de la tècnica Likert.

Font: Elaboració pròpia.

- Preguntes de selecció d'un llistat de categories amb tancament obert, per ubicar les competències professionals que proposa l'ITF per nivells als diferents rols de l'entrenador que proposa l'ICCE⁹⁷ a través de l'ISCF⁹⁸ (Duffy et al., 2011; Lara-Bercial, Harrington i Duffy, 2013). En aquest tipus de pregunta no hi ha limitació a l'hora de seleccionar la categoria (es pot seleccionar més d'una categoria/rol) (veure Figura 122).

Ajudant d'entrenador	Entrenador	Entrenador avançat/sènior	Entrenador màster/expert

Figura 122. Els diferents rols de l'entrenador.

Font: Elaboració pròpia.

El qüestionari s'ha estructurat en diferents apartats tenint en compte els nivells d'entrenament que proposa l'ITF, i la segmentació dels rols de l'entrenador

S'ha dissenyat l'instrument adaptant-ne al màxim el registre i el llenguatge, intentant explicar les diferents preguntes perquè tots els experts seleccionats el poguessin respondre sense problemes de comprensió.

⁹⁷ International Council for Coaching Excellence (ICCE). Recuperat de: <http://www.icce.ws/>

⁹⁸ International Sport Coaching Framework (ISCF). Recuperat de: <http://www.icce.ws/projects/international-sport-coaching-framework.html>

Landeta (2002) planteja que l'equilibri entre preguntes obertes i tancades necessita ésser curosament considerat per motivar els diferents punts de vista i per enriquir el procés.

En la línia anterior, les preguntes obertes es van ubicar al principi del qüestionari i les tancades al final, per evitar donar punts de referència en relació a les competències professionals que s'havien de valorar quant a importància i ubicació en funció del rol.

El mateix Landeta (2002) proposa un seguit de recomanacions a l'hora de dissenyar qüestionaris (veure Figura 123).

1	Preguntes clares i concises.
2	Realitzar pretests abans de la formulació definitiva.
3	Les preguntes han d'anar dirigides cap a la valoració, jerarquització o comparació d'ítems, o bé cap a estimacions quantitatives concretes.
4	Els ítems objecte de tractament és aconsellable que provinquin d'una pregunta prèvia oberta.
5	Quant major sigui el coneixement per part dels experts i més simple i familiar sigui l'objecte de la qüestió, menys extensa ha de ser la pregunta.
6	La forma de plantejar la pregunta és també condicionada per les condicions del col·lectiu d'experts a qui va dirigida i pel seu comportament exhibit i/o esperat en l'estudi.
7	Atenent al criteri de la coherència, cada pregunta ha de tenir correlació amb l'anterior.
8	Procurar no incloure massa preguntes en el qüestionari per no fer-lo excessivament extens i córrer el risc d'abandonament de l'expert o de respostes superficials.

Figura 123. Consells per a l'elaboració del qüestionari. Formulació de preguntes.

Font: Traduït i adaptat de Landeta (2002, p. 75).

A continuació, es presenta l'estructura del qüestionari i els tipus de pregunta que el componen (veure també la Figura 124):

- Primera part: dades personals, acadèmiques i professionals de l'expert (preguntes 1 a 13):

1. Nom
2. Cognoms
3. Direcció de correu electrònic
4. Sexe: pregunta nominal tancada excloent.
5. Any naixement: pregunta d'interval.

6. País naixement: pregunta nominal.
 7. País residència a l'actualitat: pregunta nominal.
 8. Federació Nacional a la qual està vinculat: pregunta nominal.
 9. Formació acadèmica: pregunta nominal no excloent.
 10. Formació esportiva en tennis: pregunta nominal no excloent.
 11. Anys de dedicació professional actual: pregunta d'interval.
 12. Càrrec o responsabilitats exercides a l'actualitat en el tennis: pregunta nominal no excloent.
 13. Càrrec o responsabilitats exercides amb anterioritat en el tennis: pregunta nominal no excloent.
- Segona part: proposta de competències professionals de l'entrenador de tennis en funció del nivell en el que entrena. Es tracta de quatre preguntes obertes de resposta múltiple: "Citar tres competències que defineixen a un bon entrenador de tennis en general i a cada nivell" (preguntes de la 14 a la 17).
 - Tercera part: proposta de competències professionals de l'entrenador de tennis en funció del rol. Es tracta de quatre preguntes obertes de resposta múltiple: "Citar tres competències que defineixen a un bon entrenador de tennis en funció del rol que desenvolupa" (preguntes de la 18 a la 21).
 - Quarta part: Valoració de les competències de l'entrenador de tennis per nivells en funció de la importància i el rol de l'entrenador (preguntes de la 22 a la 69):
 - Entrenador de jugadors principiants i intermedis (preguntes de la 23 a la 37):
 - 16 preguntes tancades amb resposta ordinal (Likert): valoració importància.
 - 16 preguntes tancades no excloents: ubicació segons el rol.
 - Entrenador de jugadors avançats (preguntes de la 38 a la 53):
 - 16 preguntes tancades amb resposta ordinal (Likert).
 - 16 preguntes tancades no excloents: ubicació segons el rol.
 - Entrenador de jugadors d'alt rendiment (preguntes de la 54 a la 69):
 - 16 preguntes tancades amb resposta ordinal (Likert).
 - 16 preguntes tancades no excloents: ubicació segons el rol.

Part	Tipus d'informació	Nombre preguntes
1ª part: Perfil expert.	Dades personals, acadèmiques i professionals.	13 preguntes.
2ª part: Propostes de competències professionals per part dels experts.	3 competències en funció del nivell d'entrenament: <ul style="list-style-type: none"> - En general. - De jugadors principiants/intermedis. - De jugadors avançats. - De jugadors d'alt rendiment. 	4 preguntes obertes.
3ª part: Propostes de competències professionals per part dels experts.	3 competències en funció del rol de l'entrenador: <ul style="list-style-type: none"> - Ajudant d'entrenador. - Entrenador. - Entrenador avançat/sènior. - Entrenador màster/expert. 	4 preguntes obertes.
4ª part: Valoració i ubicació competències de l'ITF (16 competències a cadascun dels 3 nivells d'entrenament)	Valorar-les segons importància i ubicar-les segons rol entrenador	48 preguntes tancades (16 per nivell d'entrenament) amb dos nivells d'anàlisi: <ul style="list-style-type: none"> - Importància: valoració de l'1 (gens important) al 4 (molt important). - Rol entrenador: ubicar cada competència segons el rol (ajudant d'entrenador, entrenador, entrenador avançat/sènior i entrenador màster/expert).

Figura 124. Estructura del qüestionari.

Font: Elaboració pròpia.

A cada apartat del qüestionari hi ha una explicació d'allò que es demana a continuació per aclarir i concretar els diferents preguntes i qüestions.

Després de cada apartat dels tres en els que s'havien de valorar les competències es va deixar un espai en blanc per si l'expert volia fer algun comentari o afegir alguna competència en aquell nivell.

Degut a que la mostra d'experts és internacional, inicialment el qüestionari es va elaborar en castellà. Posteriorment, se'n va fer una traducció a l'anglès i una retrotraducció per una professional de la traducció i interpretació experta en l'esport del tennis amb una llarga experiència en congressos nacionals i internacionals de tennis i en la traducció de bibliografia i documentació tècnica específica de diferents federacions de tennis a nivell mundial.

4.5.2. Procediment per a l'administració del qüestionari

Per a l'obtenció de les dades a través del qüestionari en línia, es va enviar per correu electrònic a la mostra d'experts seleccionada una invitació personalitzada per participar a la recerca amb el consentiment informat, l'objectiu de la recerca i els detalls de l'estructura i de les diferents parts del qüestionari per poder procedir a respondre'l en trenta minuts aproximadament. A més, el correu electrònic d'invitació i el qüestionari incorporaven els logotips de la FPCEEE Blanquerna – Universitat Ramon Llull, de l'ITF, de la *Real Federación Española de Tenis* i de la Federació Catalana de Tennis (veure Figura 125).



Figura 125. Logotips de les institucions que han donat suport a la recerca i que es van incorporar al qüestionari.
Font. Elaboració pròpia.

Als Annexos A5 i A6 es poden trobar els models de correu electrònic d'invitació a participar a la recerca.

Landeta (2002) proposa un protocol per contactar amb els experts (veure Figura 126).

1	Informació dels objectius de la recerca
2	Naturalesa de la metodologia emprada
3	Tipologia dels candidats i criteris que s'han triat per a la selecció
4	Temps aproximat a destinar a respondre el qüestionari
5	Ús potencial de la informació rebuda
6	Beneficis objectius que s'aconseguiran amb la seva participació (certificat de participació, l'informe final, etc.)

Figura 126. Contacte amb els experts. Informació a comunicar.

Font: Traduït i adaptat de Landeta (2002, p. 63).

Per Llauredó (2006) "el qüestionari ha de ser el més amigable possible per a l'enquestat, de manera que aconseguim despertar el seu interès i compregui què és el que s'espera d'ell en

cada moment. Un disseny eficaç ajudarà als enquestats a contestar totes les preguntes i a retenir-los fins el final del qüestionari” (p. 1).

El mateix autor planteja que el primer pas per accedir a un qüestionari en línia és a través d'una invitació de benvinguda. És recomanable que aquesta es realitzi a través del correu electrònic, sempre que es disposi d'una base de dades accessible. En el nostre cas, disposàvem dels correus electrònics dels experts d'arreu del món. A més, en alguns dels casos, també vam disposar de contactes a través de xarxes socials com LinkedIn, Facebook i Twitter.

Per Llauredó (2006) hi ha dos grans mètodes per reclutar els panelistes (experts que configuraran el panell de la mostra): la captació passiva (sense filtrat i oberta a tothom) i la captació activa (dirigida a subjectes determinats i amb un perfil específic).

Mitjançant la captació activa, només resulta possible registrar-se al panell si la persona ha rebut una invitació individual i intransferible i el seu perfil és interessant. Els panelistes han de ser identificats individualment amb trets sociodemogràfics i criteris de selecció rellevants.

En el nostre estudi, el correu electrònic amb la invitació a participar en la recerca informava de l'enviament d'un resum del treball i un certificat de participació en aquest per a tots aquells experts responents.

Mentre que en un panell de captació passiva la taxa de resposta mitjana pot oscil·lar entre el 5 i el 10%, en un panell de captació activa, aquesta se situa al voltant del 50-70%.

Totes les respostes dels diferents apartats del qüestionari es van bolcar directament a un full de càlcul que formava part de la mateixa aplicació del *Google Docs*. Se'n va crear un per a cada versió del qüestionari, un en anglès i un en castellà⁹⁹.

⁹⁹ El formulari es va elaborar i compartir amb el suport de l'aplicació *Google Docs*, que permet al participant de la mostra respondre'l directament des d'un fitxer compartit que es bolca directament a una base de dades general.

4.5.3. Validació del qüestionari. Prova pilot i propietats mètriques de l'escala

En el plantejament de la recerca s'ha vetllat per una adequada validesa i fiabilitat de les mesures i la facilitat d'aplicació (Blázquez, 2011; Ortega, Jiménez, Palao i Sainz, 2008; Repetto, Malik i Ballesteros, 1998).

Per una banda, la validesa es defineix com el grau en què un instrument mesura el que pretén mesurar (Hernández, Fernández i Baptista, 2000, p. 236) i, per una altra, la fiabilitat es defineix com la consistència interna dels resultats que proporciona un instrument de mesura.

Una vegada elaborat i codificat el qüestionari i obtinguda la versió en els idiomes castellà i anglès, s'ha procedit a la validació de contingut de l'instrument, a través de la qual es mesura el grau en que l'instrument mesura allò que pretén mesurar (Thomas i Nelson, 2007).

Per comprovar la validesa de contingut s'ha tingut en compte la literatura sobre recerques amb qüestionaris similars i amb tòpics comuns als de la present investigació. A través d'aquesta validació es pretén mesurar la comprensibilitat, claredat, objectivitat i pertinença de totes i cadascuna de les preguntes i qüestions de l'instrument.

Aquesta validació s'ha portat a terme a través de dos procediments: el judici d'experts i un test preliminar amb un grup pilot.

En primer lloc, el judici d'experts, segons De Arquer (2004), és "una alternativa que combina les aproximacions analítiques i els mètodes d'estimació subjectiva de probabilitats desenvolupats d'acord amb les regles de la teoria de la decisió" (p. 2). En aquest sentit, es va demanar la col·laboració de doctors en Ciències de l'Activitat Física i l'Esport i professors universitaris vinculats a l'esport del tennis i a les competències.

El qüestionari també es va enviar a una selecció de responsables de formació de federacions de tennis territorials espanyoles.

Als dos grups d'experts se'ls va demanar que en valoressin el contingut, l'estructura global, que en fessin una revisió detallada de les característiques formals, del grau de comprensió i el temps emprat en respondre'l per, posteriorment, ajustar-lo i concretar-lo.

De les respostes i suggeriments i es va preveure en compte el grau d'acord entre ells per prendre'l en consideració i esmenar el qüestionari si hagués estat necessari (Lincoln i Guba, 1985) (veure Figura 127).

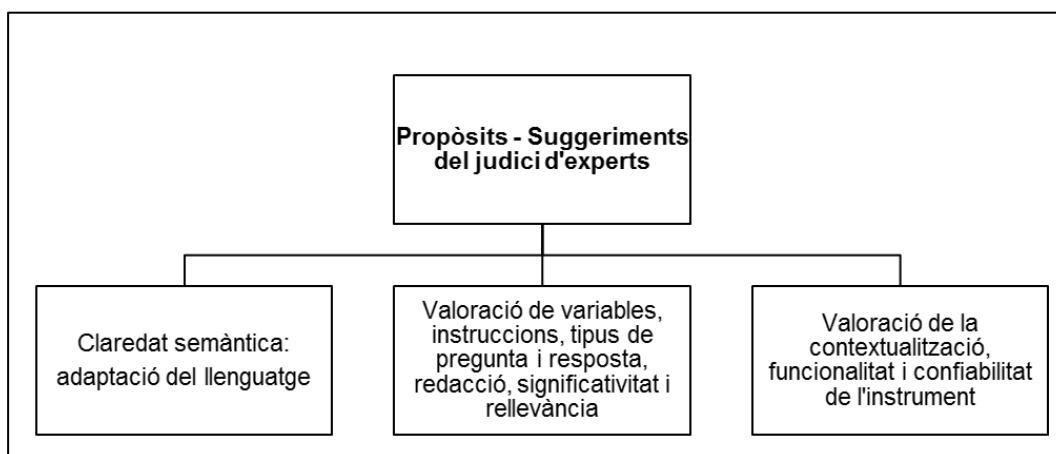


Figura 127. Aportacions del judici d'experts.

Font: Elaboració pròpia a partir de Suárez (1997, p. 200).

En segon lloc, es va portar a terme un test preliminar amb un grup pilot per a cada idioma (versions castellana i anglesa), per, posteriorment, avaluar-ne les propietats mètriques.

Hernández, Fernández i Baptista (2000) plantegen que "la prova pilot s'aplica a persones amb característiques semblants a les de la mostra o població objecte de la investigació" (p. 254). Els mateixos autors afirmen que "amb la base de la prova pilot de l'instrument de mesura es modifica, s'ajusta i es milloren els indicadors de fiabilitat i validesa" (p. 256).

La prova pilot es va portar a terme amb directors de formació de les federacions territorials de les comunitats autònomes espanyoles (versió castellana) i els oficials de desenvolupament de l'ITF (versió anglesa). Aquests darrers són tècnics responsables de diferents zones geogràfiques que agrupen diversos països i també en dirigeixen la formació dels entrenadors.

La relació de federacions de tennis territorials espanyoles de les quals es convida al responsable de formació d'entrenadors a participar a la prova pilot és d'un total de 19:

- | | | |
|-----------------|-------------------|-----------------------|
| - Andalusia | - Madrid | - Castella – la Manxa |
| - Aragó | - Galícia | - País Basc |
| - Astúries | - València | - La Rioja |
| - Illes Balears | - Múrcia | - Ceuta |
| - Navarra | - Extremadura | - Melilla |
| - Cantàbria | - Canàries | |
| - Catalunya | - Castella i Lleó | |

D'oficials de desenvolupament n'hi ha deu i estan repartits en diferents zones geogràfiques (veure Figura 17).

Atenent a que el qüestionari és dividit en diferents apartats i que les preguntes amb tècnica Likert estan plantejades en tres nivells (corresponents als nivells d'entrenament), el càlcul de la fiabilitat va ésser el criteri necessari per acomplir els requisits psicomètrics de l'escala (Díaz, Batanero i Cobo, 2003; Guisande, Vaamonde i Barreiro, 2013; Wiersma, 2001).

La mesura de la fiabilitat de la part del qüestionari que incorpora l'escala de mesura Likert es va fer a través del mètode estadístic de l'Alfa de Cronbach, que mesura la consistència interna (Hernández, Fernández i Baptista, 2000, p. 242), que és un test basat en la correlació mitjana entre els diferents ítems d'una escala¹⁰⁰.

Per Llauradó (2006) l'Alfa de Cronbach “verifica la validesa de mesura d'una escala amb diversos ítems per comprovar si els enquestats han contestat als ítems que la componen d'una manera independent, si mesuren la mateixa dimensió teòrica o constructe i si estan altament correlacionats. A més, l'avantatge d'aquest mètode és que només precisa d'una administració de la prova i és disponible com a opció d'anàlisi en els programes estadístics més usats com ara l'“SPSS” (p. 5).

¹⁰⁰ El resultat idoni del test Alfa de Cronbach és el comprès entre 0.70 i 0.90. Si el resultat és 1, l'escala no és fiable, indicant repetició o redundància entre categories. Si el resultat és 0 tampoc resulta vàlida, indicant una absència total de consistència interna.

El valor màxim del coeficient és 1 i, per tant, quant més s'hi acosti, més fiable és l'escala. La fiabilitat de l'escala ha d'obtenir-se sempre amb les dades de cada mostra per garantir la mesura fiable del constructe a la mostra concreta de la recerca.

George i Mallery (2003, p. 231) recomanen els següents valors per avaluar els coeficients Alfa de Cronbach (Taula 29):

Taula 29. Barems de les valoracions del coeficient Alfa de Cronbach

Coeficient Alfa de Cronbach	Valoració
> 0.9	Excel·lent
> 0.8	Bo
> 0.7	Acceptable
> 0.6	Qüestionable
> 0.5	Pobre
< 0.5	Inacceptable

Font: Traduïda de George i Mallery (2003, p. 231).

En aquesta recerca es va fixar el valor de 0.70 com a valoració acceptable de fiabilitat del qüestionari (George i Mallery, 2003).

De la prova pilot realitzada al qüestionari (en castellà i en anglès) els resultats es mostren a la Taula 30 (veure a l'Annex A11 els diferents resultats de la prova Alfa de Cronbach).

Taula 30. Valors obtinguts del coeficient Alfa de Cronbach

Nivell d'entrenament	Alfa de Cronbach (prova pilot)	Alfa de Cronbach (mostra definitiva experts)
Competències de l'entrenador de jugadors principiants i intermedis, avançats i d'alt rendiment (48 ítems)	0.92 (valoració excel·lent)	0.95 (valoració excel·lent)
Competències de l'entrenador de jugadors principiants i intermedis (16 ítems)	0.83 (valoració bona)	0.89 (valoració bona)
Competències de l'entrenador de jugadors avançats (16 ítems)	0.83 (valoració bona)	0.90 (valoració excel·lent)
Competències de l'entrenador de jugadors d'alt rendiment (16 ítems)	0.84 (valoració bona)	0.88 (valoració bona)

A la prova pilot, els resultats obtinguts amb el coeficient Alfa de Cronbach van mostrar valors excel·lents (per sobre de 0.90) en la mesura de la fiabilitat dels 48 ítems del qüestionari, i bons (per sobre de 0.80) en els ítems de les competències agrupades per nivells d'entrenament.

A la mostra definitiva amb totes les respostes obtingudes dels experts, els resultats obtinguts del coeficient Alfa de Cronbach van ésser excel·lents en l'agrupació dels 48 ítems del qüestionari i en el nivell d'entrenament de jugadors avançats, i bons, en els nivells de jugadors principiants i intermedis, i en els jugadors d'alt rendiment.

Després de la prova pilot no es va modificar l'estructura de l'escala de Likert del qüestionari inicial degut a que els resultats de la prova Alfa de Cronbach van mostrar una elevada fiabilitat.

Resum del procés de disseny i validació del qüestionari
Definició del constructe o aspecte a mesurar
Formulació de les preguntes obertes de resposta múltiple
Composició ítems de l'escala de Likert (preguntes amb tancament ordinal)
Composició preguntes de selecció d'un llistat de categories amb tancament obert
Traducció i retrotraducció del qüestionari
Procés de validació <ul style="list-style-type: none">- Prova pilot o pretest cognitiu:<ul style="list-style-type: none">o Mesura de la validesa: validesa de contingut a través de judici d'experts- Avaluació de les propietats mètriques de l'escala:<ul style="list-style-type: none">o Mesura de la fiabilitat: consistència interna (Alfa de Cronbach)

Figura 128. Resum del procés de disseny i validació del qüestionari.

Font: Elaboració pròpia a partir de Martín (2004).

4.6. Procediment per a l'anàlisi de dades i resultats

Segons Martínez (2002, p. 29), a la fase d'anàlisi quantitativa dels resultats es poden seguir les passes següents:

1. Codificar les respostes
2. Crear matriu i buidar les enquestes
3. Recompte de respostes per a cada pregunta (variable) i càlcul de percentatges
4. Elaboració de gràfics de variables individualment

Totes les dades registrades mitjançant el qüestionari s'han tabulat informàticament mitjançant el programa de full de càlcul *Microsoft Excel 2010*®, tal i com proposen Murillo i Martínez-Garrido (2012, p. 11).

Una vegada introduïdes totes les dades, aquestes s'han traspassat al paquet informàtic IBM *SPSS STATISTICS 22*® per poder emprar tècniques d'anàlisi quantitativa amb l'anàlisi de freqüències, mitjanes i desviació típica (Filgueira, 2001; Murillo i Martínez-Garrido, 2012; Visauta, 2007).

4.6.1. Procediment per a la realització de l'anàlisi de contingut

En aquest apartat es descriuen les respostes a les preguntes obertes del qüestionari.

L'anàlisi es divideix en vuit subapartats, un per a cada pregunta i se segueix l'ordre següent:

- I. Codificació de les respostes en paraules clau:
 - Classificació de les paraules clau per freqüències.
 - Elaboració de núvol de paraules clau amb l'aplicació en línia *Wordle*¹⁰¹.

¹⁰¹ Disponible a www.wordle.net

- II. Agrupació de les paraules clau associades a les competències professionals segons els tipus de saber i els components de la competència d'Echeverría (2002):
 - Establiment del percentatge de paraules clau agrupades respecte del total.
 - Realització de taula de freqüències i percentatges de les paraules clau.
- III. Agrupació de les paraules clau associades a les competències professionals segons la classificació de les competències emocionals de Bisquerra i Pérez (2007):
 - Establiment del percentatge de paraules clau agrupades respecte del total.
 - Realització de taula de freqüències i percentatges de les paraules clau.
- IV. Agrupació de les paraules clau associades a les competències professionals segons de la classificació de les competències de l'ITF:
 - Establiment del percentatge de paraules clau agrupades respecte del total.
 - Realització de taula de freqüències i percentatges de les paraules clau.

4.6.2. Procediment per a l'anàlisi de les respostes a les preguntes tancades

Les 48 competències proposades per l'ITF segueixen un patró i són formulades seguint els criteris que en marquen el verb, el contingut i el nivell d'entrenament (veure Figura 129).

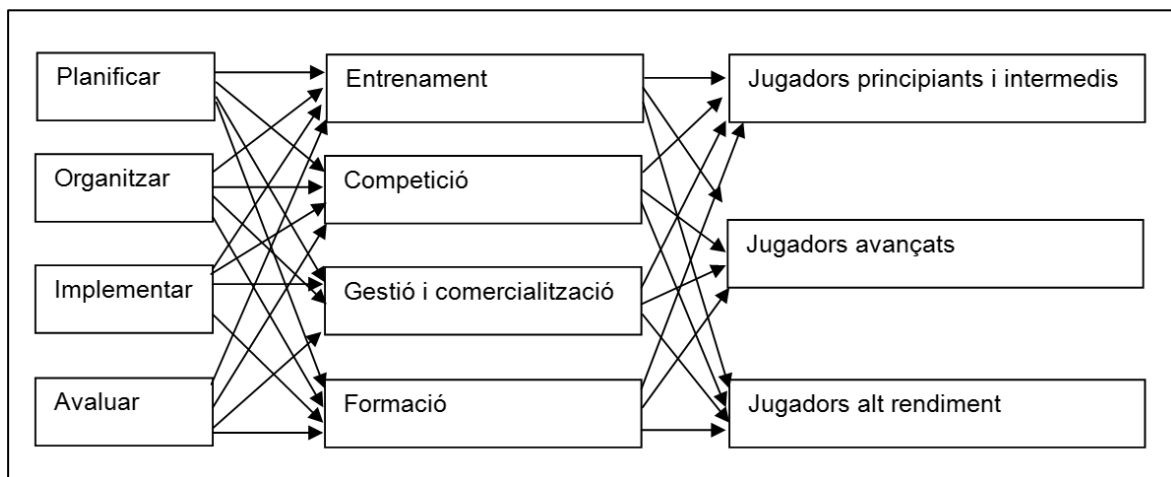


Figura 129. Criteris per la formulació de les competències professionals de l'entrenador per nivells segons l'ITF.
Font: Elaboració pròpia.

4.6.2.1. Procediment per a l'anàlisi de les respostes a les preguntes tancades amb resposta ordinal (Likert): valoració de la importància de les competències

A l'anàlisi de dades d'aquesta part del qüestionari de preguntes tancades amb resposta múltiple s'han seguit les pautes de Murillo i Martínez-Garrido (2012) i Serrano (2013) a l'hora de codificar, tabular i analitzar les dades.

4.6.2.2. Procediment per a l'anàlisi de les respostes a les preguntes tancades de resposta múltiple: ubicació de les competències segons el rol

En aquest apartat del capítol d'anàlisi de resultats i atenent a les respostes dels experts responents del qüestionari, es vinculen les diferents competències professionals proposades per l'ITF en els quatre rols que pot desenvolupar l'entrenador de tennis.

S'ha establert una qualificació de cada competència en funció del percentatge de respostes que ha rebut per part dels experts i per a cada rol. La Figura 130 en mostra el criteri d'assignació:

Percentatge respostes	Qualificació
0%	-
1-25%	*
26-50%	**
51-75%	***
76-100%	****

Figura 130. Criteri d'assignació de la puntuació a la ubicació de les competències professionals de l'ITF als diferents rols de l'entrenador.

Font: Elaboració pròpia.

4.7. Mostra definitiva i perfil dels experts

4.7.1. Taxes de resposta i mostra definitiva

La taxa de resposta dels oficials de desenvolupament de l'ITF és del 50%. Aquests experts abarquen 80 països del total de 210 federats a l'ITF.

En total abarquen 72 federacions no suspeses (36,55% del total de països).

Les Taules 31, 32, 33, 34 i 35 i la Figura 131 mostren les taxes de resposta segons diferents criteris.

Taula 31. Taxa de resposta dels oficials de desenvolupament de l'ITF

Zona geogràfica	Mostra	Resposta
1 Àfrica Central, del Nord i de l'Oest	Si	Si
2 Àfrica de l'Est	Si	Si
3 Àfrica del Sud	Si	No
4 Amèrica Central	Si	Si
5 Amèrica del Sud	Si	Si
6 Àsia Central	Si	No
7 Àsia de l'Oest	Si	No
8 Carib	Si	No
9 Europa	Si	No
10 Oceania	Si	Si
	10	5
	Taxa resposta	50%

Zones geogràfiques		Federacions
2	Amèrica Central	Belize, Panamà, Costa Rica, Nicaragua, Guatemala, Hondures, El Salvador,
3	Amèrica del Sud	Argentina, Bolívia, Brasil, Colòmbia, Equador, Paraguai, Perú, Surinam, Uruguai, Veneçuela, Xile
4	Àfrica de l'Oest, Central i del Nord	Benín, Burkina Faso, Camerun (suspesa), Cap Verd, Congo (suspesa), Costa d'Ivori, Egipte, Eritrea, Gabon, Gàmbia, Ghana (suspesa), Guinea Bissau, Guinea Conakry (suspesa), Guinea Equatorial (suspesa), Libèria, Líbia, Mali, Marroc, Mauritània, Níger, Nigèria, República Centreafricana, República Democràtica del Congo, Senegal, Serra Lleona, Sudan, Togo, Tunísia, Txad
6	Àfrica de l'Est	Burundi, Djibouti, Eritrea, Etiòpia, Kenya, Rwanda, Seychelles, Somàlia (suspesa), Tanzània, Uganda (suspesa)
10	Oceania	Austràlia, Fiji, Guam, Illa Norfolk, Illes Cook, Illes Marianes septentrionals, Illes Marshall (suspesa), Illes Salomó, Kiribati, Micronèsia, Nauru, Nova Zelanda, Palau, Papua New Guinea, Samoa, Samoa Nord-americana, Tahití, Tonga, Tuvalu, Vanuatu

Figura 131. Relació de federacions nacionals que abarquen els oficials de desenvolupament responents del qüestionari.

Taula 32. Taxa de resposta dels responsables de formació de les federacions territorials de tennis espanyoles

Federació Territorial	Mostra	Resposta
Andalusia	Si	Si
Aragó	Si	Si
Astúries	Si	Si
Balears	Si	Si
Canàries	Si	No
Cantàbria	Si	Si
Castella la manxa	Si	Si
Castella lleó	Si	No
Catalunya	Si	Si
Ceuta	Si	No
Extremadura	Si	Si
Galícia	Si	Si
La Rioja	Si	No
Madrid	Si	Si
Melilla	Si	No
Múrcia	Si	Si
Navarra	Si	Si
País basc	Si	Si
València	Si	Si
	19	14
	Taxa resposta	73,68%

Taula 33. Taxa de resposta dels experts per zones geogràfiques

Per zones geogràfiques	Població		Mostra			Taxa respostes	
	Països	% per zones	Països mostra	% per zones sobre mostra(78)	% mostra respecte segment	Països que han respost	% respecte mostra
Àfrica	44	20,95%	7	14,00%	15,91%	3	42,86%
Àsia	41	19,52%	8	16,00%	19,51%	4	50,00%
Centre- Amèrica-Carib	31	14,76%	9	18,00%	29,03%	6	66,67%
Europa	49	23,33%	42	84,00%	85,71%	20	47,62%
Nord-amèrica	2	0,95%	2	4,00%	100,00%	2	100,00%
Oceania	19	9,05%	2	4,00%	10,53%	1	50,00%
Sudamèrica	11	5,24%	8	16,00%	72,73%	7	87,50%
Total	197	100,00%	78	100,00%	39,59%	43	55,13%

Taula 34. Taxa de resposta dels experts per categories de la federació d'origen segons l'ITF

Per categories segons ITF	Població		Mostra			Taxa respostes	
	Països	% per categories	Països mostra	% per categories sobre mostra (78)	% mostra respecte segment	Països que han respost	% respecte mostra
1	5	2,38%	5	10,00%	100,00%	5	100,00%
2	14	6,67%	14	28,00%	100,00%	8	57,14%
3	7	3,33%	6	12,00%	85,71%	2	33,33%
4	13	6,19%	9	18,00%	69,23%	6	66,67%
5	21	10,00%	16	32,00%	76,19%	11	68,75%
6	81	38,57%	27	54,00%	33,33%	11	40,74%
7	56	26,67%	1	2,00%	1,79%	0	0,00%
Total	197	100,00%	78	100,00%	39,59%	43	55,13%

Taula 35. Taxa de resposta dels experts per categories segons certificació de la formació per part de l'ITF

Segons certificació per estructura i programa de formació entrenadors	Població		Mostra			Taxa respostes	
	Països	% per categories	Països mostra	% per categories sobre federacions acreditades (80)	% mostra respecte segment	Països que han respost	% respecte mostra
Or	19	23,75%	19	23,75%	100,00%	14	73,68%
Argent	7	8,75%	7	8,75%	100,00%	3	42,86%
Bronze	54	67,50%	28	35,00%	51,85%	14	50,00%
Total	80	100,00%	54	67,50%	67,50%	31	57,41%

A l'Annex A13 s'hi relacionen les federacions nacionals participants a la mostra definitiva (que van respondre el qüestionari).

La mostra definitiva dels experts la formen 62 experts que es distribueixen de la següent manera:

- 43 provinents de federacions nacionals de tennis d'arreu del món
- 14 provinents de federacions territorials espanyoles
- 5 oficials de desenvolupament de l'ITF

Les Figures 132, 133 i 134 mostren la ubicació geogràfica de les federacions dels experts responents a la mostra. En color verd els participants a la prova pilot, i en color vermell, els de la mostra definitiva (de les federacions nacionals).

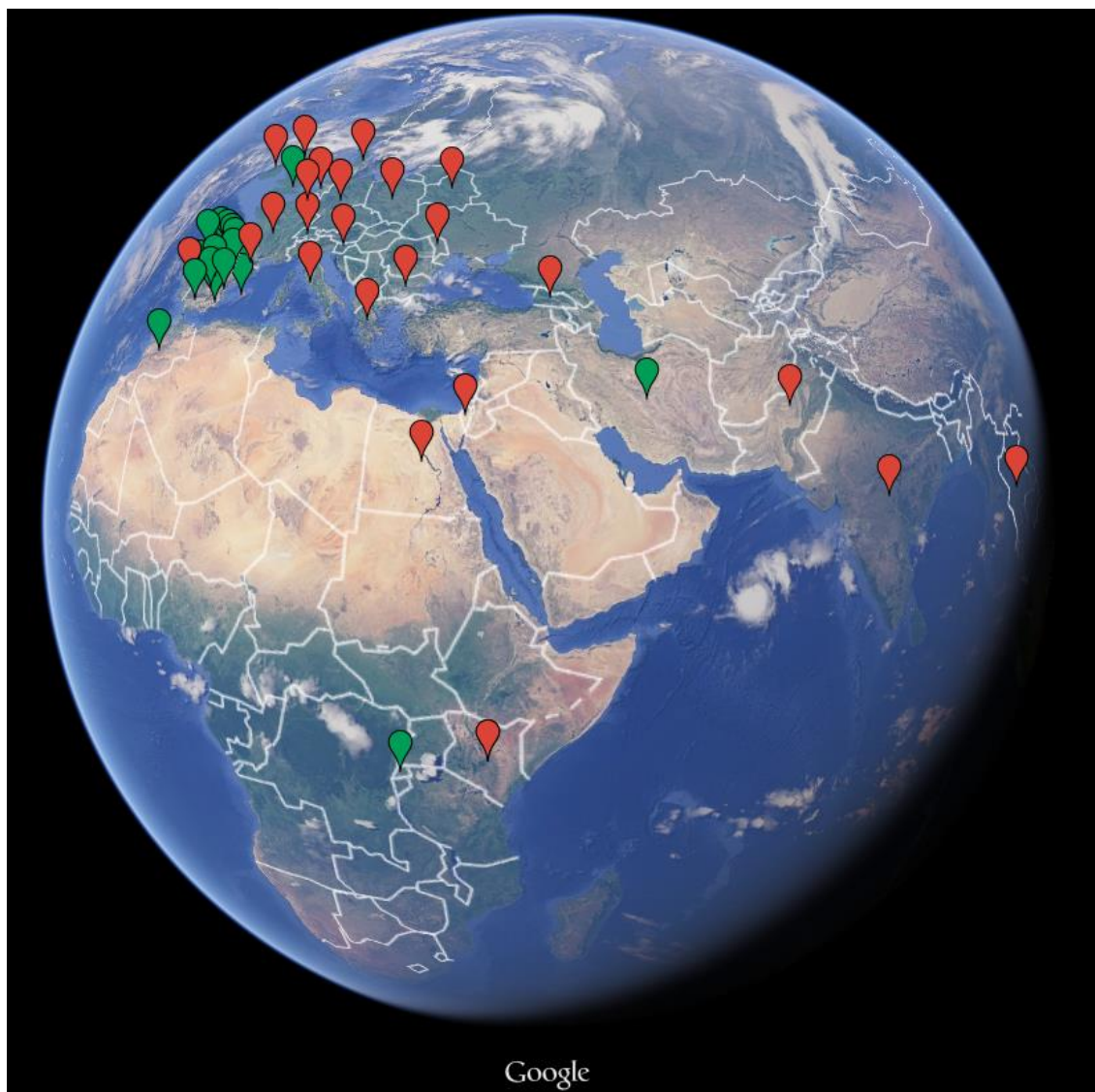


Figura 132. Distribució geogràfica dels integrants de la mostra a nivell mundial (1).

Font: Elaboració pròpia a partir de Google Earth®.

Les competències professionals de l'entrenador de tennis. La visió dels seus formadors a nivell internacional

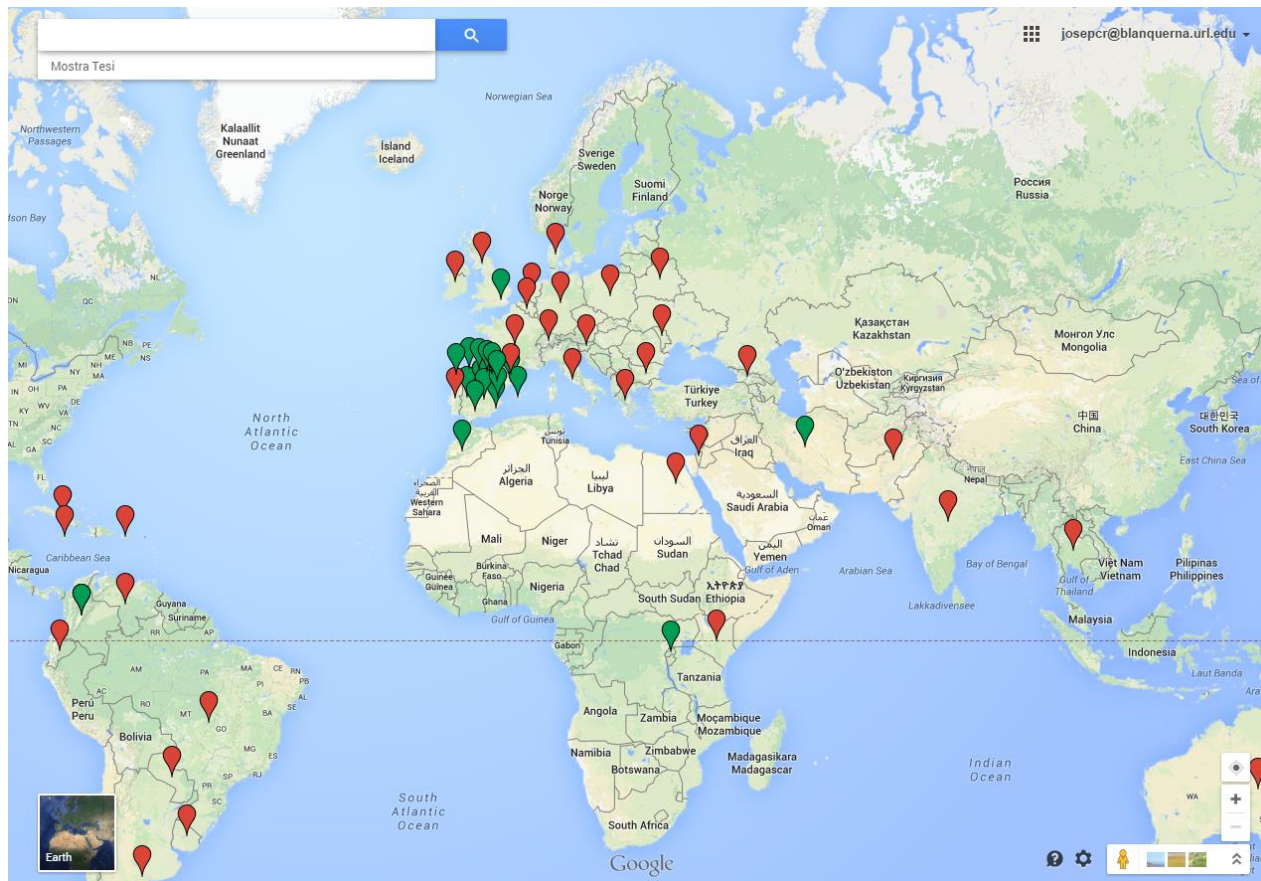


Figura 133. Distribució geogràfica dels integrants de la mostra a nivell mundial (2).

Font: Elaboració pròpia a partir de Google Earth®.

Les competències professionals de l'entrenador de tennis. La visió dels seus formadors a nivell internacional

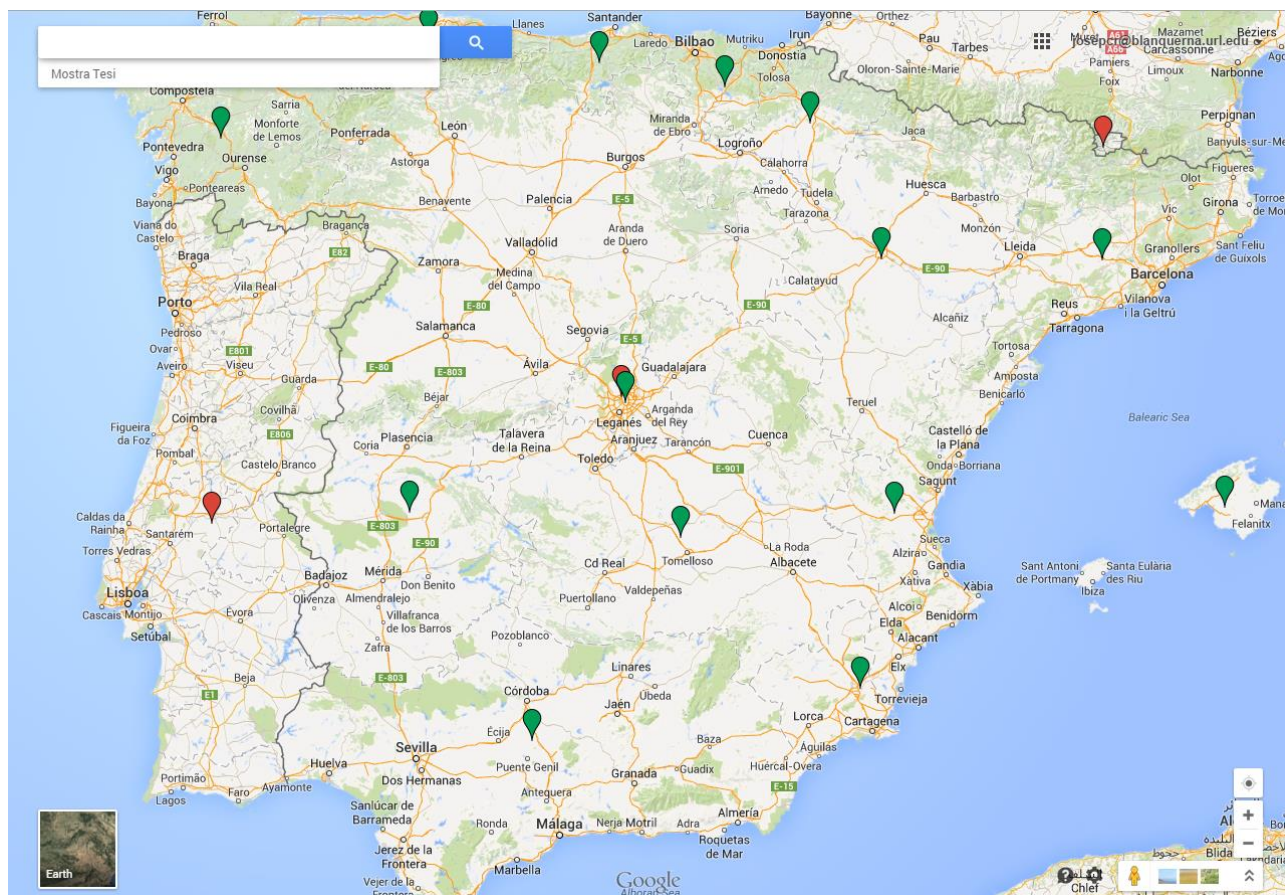


Figura 134. Distribució geogràfica dels integrants de la mostra a nivell espanyol.

Font: Elaboració pròpia a partir de Google Earth®.

4.7.2. Perfil del panell d'experts

En aquest apartat es descriurà el perfil del panell d'expert de la mostra que respon els qüestionaris autoadministrats en línia.

4.7.2.1. Sexe dels experts

Taula 36. Sexe dels experts

Sexe dels experts		
	Freqüència	Percentatge
Dona	9	14,5%
Home	53	85,5%
Total	62	100,0%

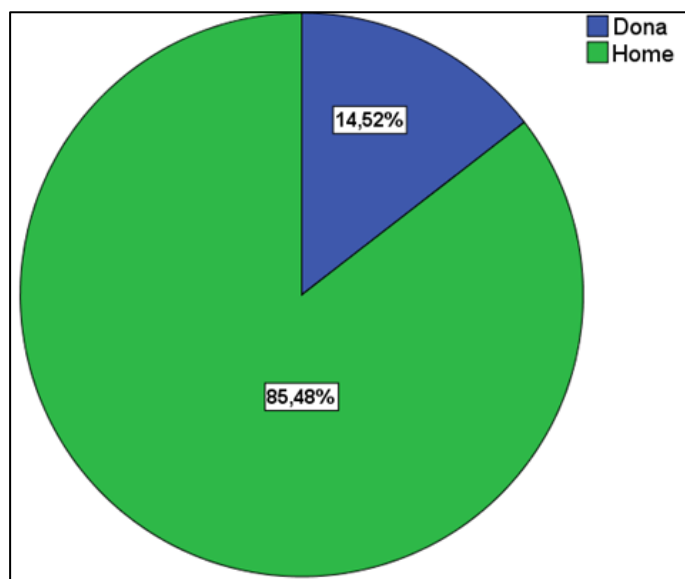


Figura 135. Sexe dels experts.

El 85,5% els experts són homes i el 14,5%, dones.

4.7.2.2. Edat dels experts

Taula 37. Edat dels experts

Edat dels experts	
N Vàlids	62
Perduts	0
Mitjana	1968,44 (45,6 anys)
Mediana	1968,50 (45,5 anys)
Moda	1972 (42 anys)
Desviació estàndard	9,1
Rang	43
Mínim	1946 (68 anys)
Màxim	1989 (25 anys)

La mitjana d'edat és de 45,6 anys amb una desviació estàndard de $\pm 9,1$ anys. L'expert més jove té 25 anys, i el de més edat, 68.

4.7.2.3. País de naixement dels experts

Taula 38. País de naixement dels experts

País naixement	Freqüència	Percentatge
Alemanya	1	1,6%
Argentina	2	3,2%
Austràlia	1	1,6%
Bèlgica	1	1,6%
Bielorússia	1	1,6%
Brasil	1	1,6%
Bulgària	1	1,6%
Colòmbia	2	3,2%
Cuba	1	1,6%
Dinamarca	1	1,6%
Egipte	2	3,2%
El Salvador	1	1,6%

Les competències professionals de l'entrenador de tennis. La visió dels seus formadors a nivell internacional

Equador	1	1,6%
Eslovènia	1	1,6%
Espanya	15	24,2%
França	1	1,6%
Geòrgia	1	1,6%
Gran Bretanya	3	4,8%
Guatemala	1	1,6%
Índia	1	1,6%
Iran	1	1,6%
Irlanda	2	3,2%
Israel	1	1,6%
Itàlia	1	1,6%
Jamaica	1	1,6%
Kènia	1	1,6%
Marroc	1	1,6%
Mèxic	1	1,6%
Moldàvia	1	1,6%
Països Baixos - Holanda	1	1,6%
Pakistan	1	1,6%
Paraguai	1	1,6%
Polònia	1	1,6%
Portugal	1	1,6%
Puerto Rico	1	1,6%
República Democràtica del Congo	1	1,6%
Suïssa	1	1,6%
Tailàndia	1	1,6%
Uruguai	1	1,6%
Veneçuela	2	3,2%
Xile	1	1,6%
Total	62	100,0%

El fet hi hagi més experts nascuts a espanya és degut a que s'han incorporat les respostes rebudes del qüestionari dels responsables de formació de les federacions territorials espanyoles (equivalent a les Comunitats Autònomes).

4.7.2.4. País de residència dels experts

Taula 39. País de residència del experts

País	Freqüència	Percentatge
Alemanya	1	1,6%
Andorra	1	1,6%
Argentina	1	1,6%
Austràlia	1	1,6%
Bèlgica	1	1,6%
Bielorússia	1	1,6%
Brasil	1	1,6%
Bulgària	1	1,6%
Colòmbia	2	3,2%
Cuba	1	1,6%
Dinamarca	1	1,6%
Egipte	1	1,6%
El Salvador	1	1,6%
Equador	1	1,6%
Eslovènia	1	1,6%
Espanya	15	24,2%
Estats Units d'Amèrica	1	1,6%
França	1	1,6%
Geòrgia	1	1,6%
Gran Bretanya	2	3,2%
Grècia	1	1,6%
Guatemala	1	1,6%
Índia	1	1,6%
Iran	1	1,6%
Irlanda	2	3,2%
Israel	1	1,6%
Itàlia	1	1,6%
Jamaica	1	1,6%
Kènia	1	1,6%

Marroc	1	1,6%
Mèxic	2	3,2%
Moldàvia	1	1,6%
Països Baixos - Holanda	1	1,6%
Pakistan	1	1,6%
Paraguai	1	1,6%
Polònia	1	1,6%
Portugal	1	1,6%
Puerto Rico	1	1,6%
República Democràtica del Congo	1	1,6%
Suïssa	1	1,6%
Tailàndia	1	1,6%
Uruguai	1	1,6%
Veneçuela	1	1,6%
Xile	1	1,6%
Total	62	100,0%

El fet hi hagi més experts nascuts a espanya és degut a que s'han incorporat les respostes rebudes del qüestionari dels responsables de formació de les federacions territorials espanyoles (equivalent a les Comunitats Autònomes).

4.7.2.5. Tipus de federació de procedència dels experts

Taula 40. Tipus de federació de procedència dels experts

Tipus de federació	Freqüència	Percentatge
Federació Nacional	43	69,4
Federació Territorial de la RFET	14	22,6
Federació Internacional	5	8,1
Total	62	100,0

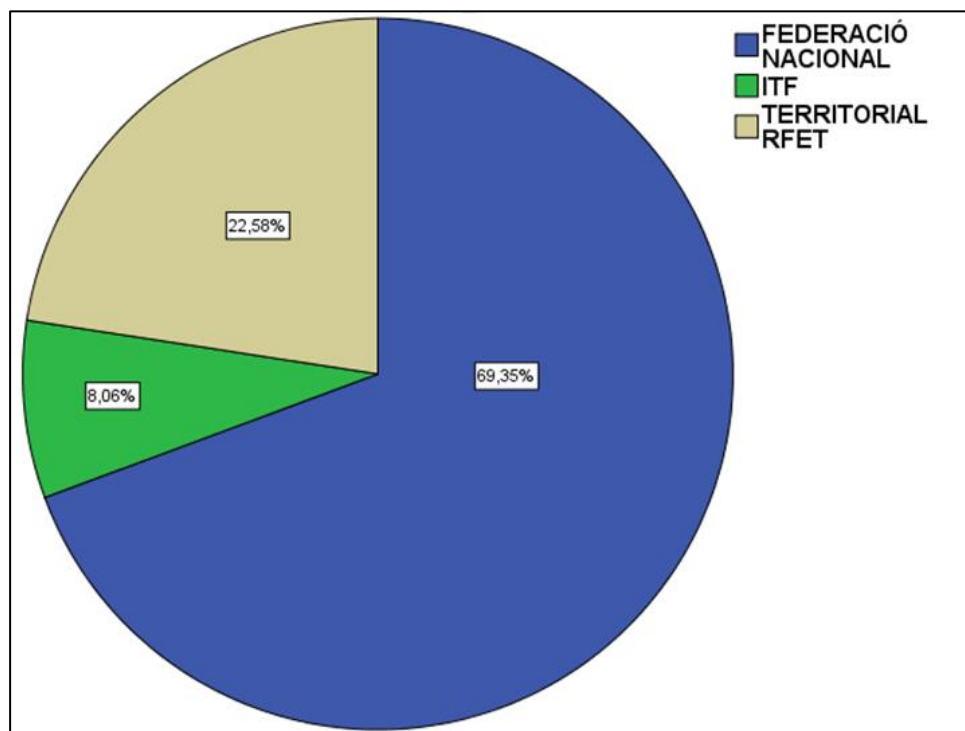


Figura 136. Tipus de federació de procedència de l'expert.

Gairebé el 70% dels experts de la mostra que han respost el qüestionari provenen d'una federació nacional, el 22,5% provenen de federacions territorials (de les Comunitats Autònomes) espanyoles, i un 8% provenen de l'ITF.

4.7.2.6. Formació acadèmica dels experts

Taula 41. Formació acadèmica dels experts (1)

Formació acadèmica	Respostes		Percentatge de casos
	N	Percentatge	
Estudis Primaris	1	1,1%	1,6%
Estudis Secundaris	10	10,8%	16,1%
Estudis Universitaris	51	54,8%	82,3%
Estudis Màster Universitari	25	26,9%	40,3%
Estudis Doctorat	6	6,5%	9,7%
Total	93	100,0%	150,0%

Taula 42. Formació acadèmica dels experts (2)

Formació acadèmica	Freqüència	Percentatge
Estudis primaris	1	1,6%
Estudis secundaris	10	16,1%
Estudis universitaris	22	35,5%
Estudis universitaris + Estudis de màster universitaris	23	37,1%
Estudis universitaris + Estudis de doctorat	4	6,5%
Estudis universitaris + Estudis de màster universitaris + doctorat	2	3,2%
Total	62	100,0%

En el 82,3% dels casos, els experts tenen estudis universitaris, el 40,3% tenen estudis de màster universitari i el 9,7% tenen estudis de doctorat.

Gairebé el 50% del total d'experts tenen estudis universitaris amb màster i doctorat, per tant, tenen estudis acadèmics de segon i tercer grau.

4.7.2.7. Formació en tennis dels experts

Taula 43. Formació en tennis dels experts

Formació en tennis	Respostes		Percentatge de casos
	N	Percentatge	
Entrenador Nacional 1	5	6,6%	8,1%
Entrenador Nacional 2	7	9,2%	11,3%
Entrenador Nacional 3	27	35,5%	43,5%
Entrenador ITF 1	1	1,3%	1,6%
Entrenador ITF 2	11	14,5%	17,7%
Entrenador ITF 3	16	21,1%	25,8%
Formació Tennis Varis	9	11,8%	14,5%
Total	76	100,0%	122,6%

Taula 44. Formació en tennis dels experts ordenada per freqüències

Formació en tennis	Freqüència	Percentatge
Entrenador nacional de tennis Nivell 3	19	30,7%
Entrenador ITF Nivell 3	10	16,1%
Entrenador ITF Nivell 2	8	12,9%
Entrenador nacional de tennis Nivell 2	6	9,7%
Entrenador nacional de tennis Nivell 1	5	8,1%
Entrenador nacional de tennis Nivell 3 + Entrenador ITF Nivell 3	3	4,8%
Entrenador ITF Nivell 3 + PTR	2	3,2%
Entrenador ITF Nivell 1	1	1,6%
Entrenador nacional de tennis Nivell 1 + Àrbitre	1	1,6%
Entrenador nacional de tennis Nivell 2 + Entrenador ITF Nivell 2	1	1,6%
Entrenador nacional de tennis Nivell 3 + Entrenador ITF Nivell 2	1	1,6%
Entrenador nacional de tennis Nivell 3 + Entrenador ITF Nivell 3 + àrbitre	1	1,6%
Entrenador nacional de tennis Nivell 3 + àrbitre	1	1,6%
Entrenador ITF Nivell 2 + PTR	1	1,6%
Gestió Esportiva en tennis	1	1,6%
Entrenador nacional de tennis Nivell 3 + Entrenador ITF Nivell 3 + PTR	1	1,6%
Total	62	100,0%

El 69,4% dels experts disposen d'una formació específica en tennis dels nivells 2 i 3 de llur federació nacional o de l'ITF, la qual cosa planteja que tenen nivells de formació en tennis elevats.

Taula 45. Formació acadèmica i en tennis dels experts

Formació en tennis		Formació acadèmica					Total
		Estudis Primaris	Estudis Secundaris	Estudis Universitaris	Estudis Màster Universitari	Estudis Doctorat	
Entrenador Nacional 1	Recompte	0	1	4	1	0	5
	% del total	0,0%	1,6%	6,5%	1,6%	0,0%	8,1%
Entrenador Nacional 2	Recompte	1	0	6	3	1	7
	% del total	1,6%	0,0%	9,7%	4,8%	1,6%	11,3%
Entrenador Nacional 3	Recompte	0	6	21	12	5	27
	% del total	0,0%	9,7%	33,9%	19,4%	8,1%	43,5%
Entrenador ITF 1	Recompte	0	0	1	1	0	1
	% del total	0,0%	0,0%	1,6%	1,6%	0,0%	1,6%
Entrenador ITF 2	Recompte	1	1	9	4	0	11
	% del total	1,6%	1,6%	14,5%	6,5%	0,0%	17,7%
Entrenador ITF 3	Recompte	0	4	12	6	1	16
	% del total	0,0%	6,5%	19,4%	9,7%	1,6%	25,8%
Formació Tennis Varis	Recompte	0	5	4	2	0	9
	% del total	0,0%	8,1%	6,5%	3,2%	0,0%	14,5%
Total	Recompte	1	10	51	25	6	62
	% del total	1,6%	16,1%	82,3%	40,3%	9,7%	100,0%

Al creuar les dades de formació acadèmica amb la formació específica en tennis, es pot observar que el 77,5% dels experts tenen estudis universitaris i la titulació de segon o tercer nivell nacional o de l'ITF.

4.7.2.8. Anys d'experiència dels experts

Taula 46. Anys d'experiència dels experts

Anys d'experiència	Freqüència	Percentatge
De 6 a 10 anys	5	8,1%
D'11 a 15 anys	5	8,1%
De 16 a 20 anys	16	25,8%
De 21 a 25 anys	10	16,1%
De 26 a 30 anys	13	21,0%
De 31 a 35 anys	8	12,9%
Més de 35 anys	5	8,1%
Total	62	100,0%

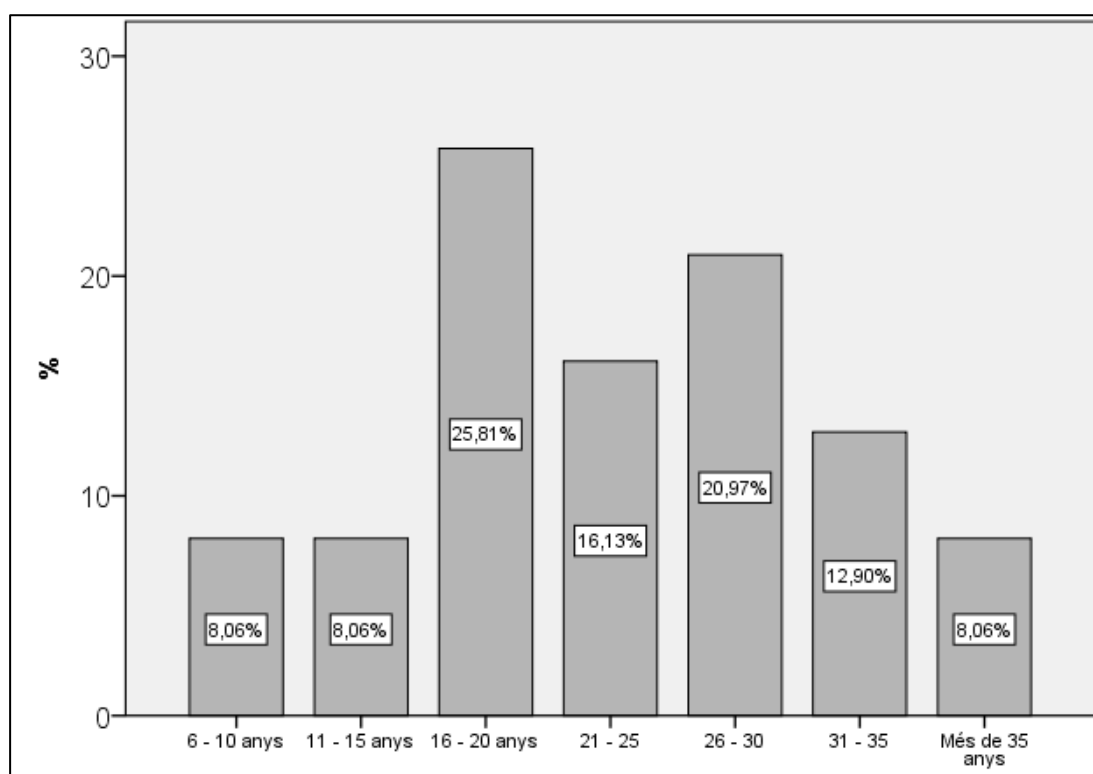


Figura 137. Anys d'experiència dels experts.

Font: Elaboració pròpia.

El 83,9% dels experts té una experiència en el sector professional del tennis d'entre 16 i més de 35 anys.

4.7.2.9. Càrrec o responsabilitats en tennis dels experts a l'actualitat

Taula 47. Càrrec o responsabilitats dels experts a l'actualitat

Càrrec o responsabilitats a l'actualitat	Respostes		Percentatge de casos
	N	Percentatge	
Director Nacional formació de tècnics	28	16,2%	45,2%
Formador entrenadors de tennis	23	13,3%	37,1%
Entrenador de jugadors avançats	23	13,3%	37,1%
Entrenador de jugadors principiants i intermedis	23	13,3%	37,1%
Entrenador de jugadores alt rendiment	22	12,7%	35,5%
Director club de tennis	19	11,0%	30,6%
Director Tècnic Nacional	11	6,4%	17,7%
Professor universitat formant a entrenadors de tennis	8	4,6%	12,9%
Preparador físic de tennis	7	4,0%	11,3%
Oficial desenvolupament ITF	5	2,9%	8,1%
Capità Copa Federació	1	0,6%	1,6%
Consultor federació	1	0,6%	1,6%
Coordinador Tennis Cadira Rodes	1	0,6%	1,6%
Tutor ITF Nivell 1	1	0,6%	1,6%
	Total 173	100,0%	279,0%

El 45,2% dels experts ocupa el càrrec de director de formació de la seva federació de tennis nacional o territorial i el 37,1% fa les funcions de formador d'entrenadors.

Cal destacar l'ample ventall d'ocupacions dels experts de la mostra.

4.7.2.10. Càrrec o responsabilitats en el tennis dels experts exercides amb anterioritat

Taula 48. Càrrec o responsabilitats anteriors dels experts

Càrrec o responsabilitats anteriors	Respostes		Percentatge de casos
	N	Percentatge	
Director Tècnic Nacional	10	4,7%	16,1%
Director Nacional formació de tècnics	19	9,0%	30,6%
Entrenador de jugadors alt rendiment	29	13,7%	46,8%
Entrenador de jugadors avançats	41	19,3%	66,1%
Entrenador de jugadors principiants i intermedis	40	18,9%	64,5%
Preparador físic de tennis	8	3,8%	12,9%
Director club de tennis	25	11,8%	40,3%
Professor universitat formant a entrenadors de tennis	12	5,7%	19,4%
Formador entrenadors de tennis	20	9,4%	32,3%
Oficial desenvolupament ITF	3	1,4%	4,8%
Jugador professional	3	1,4%	4,8%
Director torneig	1	0,5%	1,6%
President federació territorial	1	0,5%	1,6%
Total	212	100,0%	341,9%

Cal destacar la varietat en les ocupacions anteriors a les actuals dels experts de la mostra.

La Figura 138 mostra el resum perfil del panell d'experts que han participat en el qüestionari:

Home de 45 anys
Treballa a la federació nacional del país on va néixer
Té formació universitària i la màxima titulació (Nivell 3) de la seva federació nacional i/o de l'ITF
Té una experiència d'entre 16 i 35 anys
Les seves ocupacions a l'actualitat i anteriors són diverses i és formador d'entrenadors i/o director nacional de formació d'entrenadors del seu país, per tant, té un visió global i transversal de l'esport del tennis

Figura 138. Resum del perfil general dels experts.

Font: Elaboració pròpia.

4.8. El procés de la recerca

Es va plantejar un mètode estructurat que permetés l'anàlisi dels discursos dels experts en formació a nivell federatiu d'arreu del món amb la finalitat de valorar les competències professionals de l'entrenador de tennis.

Best (1974) afirma que aquest tipus de plantejament "està relacionat amb condicions o connexions existents, opinions, punts de vista o actituds que es manifesten, efectes que se senten o tendències que es desenvolupen" (p. 110).

El caire exploratori de la recerca es deu al tractament d'un tipus de professionals concret: l'entrenador de tennis, i se'n cerca la valoració de les seves competències professionals a través d'especialistes en formació, que també són entrenadors i que tenen una visió global i transversal de la professió d'entrenador de tennis.

Respecte al caire descriptiu, tal com afirma Greenwood (1973), es tracta de fer "el seguiment fidel del científic als fets, volent presentar amb precisió les seves observacions o els esdeveniments que són del seu interès" (p. 57). Això ha estat el que ha motivat la realització d'aquesta recerca: la identificació i la valoració de les competències professionals de l'entrenador de tennis bo i seguint un procés sistemàtic (veure Figures 139 i 140).

1	Estudiar i aprovar el protocol de treball: Criteris de selecció dels participants. Calendari previst. Mitjans humans i tècnics a emprar.
2	Estudiar i aprovar la llista d'experts participants.
3	Confeccionar els qüestionaris i impulsar la participació efectiva dels experts.
4	Analitzar les respostes dels qüestionaris.
5	Interpretar i discutir els resultats finals.
6	Elaborar l'informe final i les conclusions.

Figura 139. El procés de la recerca.

Font: Elaboració pròpia a partir de Landeta (2002, p. 53).

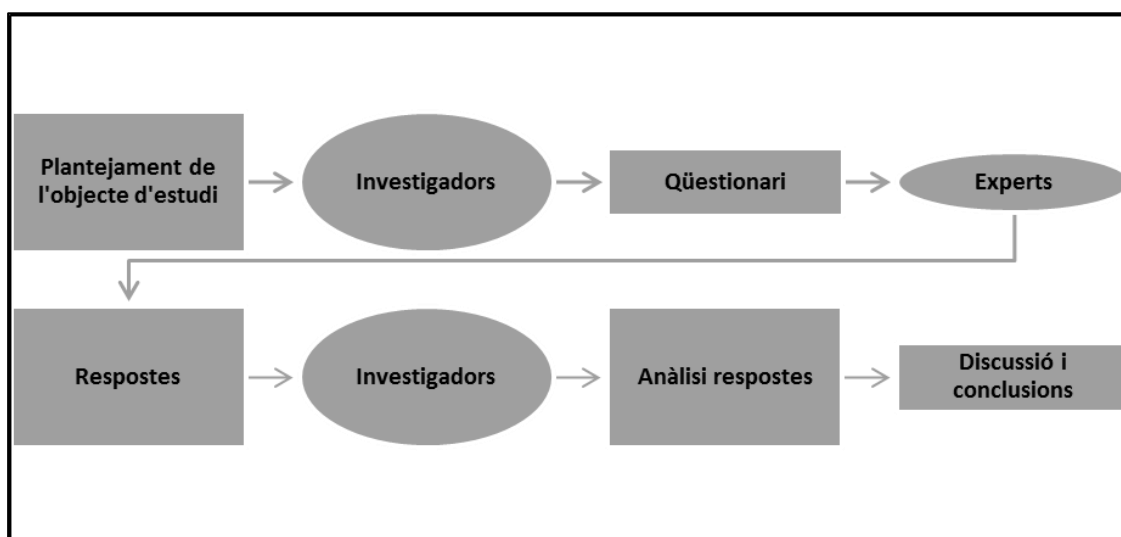


Figura 140. Resum del procés de la recerca.

Font: Elaboració pròpia a partir de Landeta (2002, p. 51).

4.9. Aspectes ètics de la recerca

El disseny de la recerca i la seva implementació es va sotmetre als preceptes de l'ètica en la recerca i del compromís moral de l'investigador.

Es va rebre l'informe favorable de la Comissió d'Ètica per la Recerca de la FPCEE Blanquerna de la Universitat Ramon Llull (veure Annex A4).

Per Cerrillo (2009) “la posició ètica de l'investigador qualitatiu és una de les més compromeses del camp científic. Per una banda, com a científics hem d'acomplir els requisits de rigor, formalització i anàlisi del camp, és a dir, tendim a objectivar els subjectes estudiats (...). Per una altra banda, les característiques de la nostra metodologia, especialment el contacte directe amb els subjectes que estudiem, dificulten el distanciament moral, ens empenyen a qüestionar els nostres mètodes, coneixements i el paper de la investigació qualitativa. Aquesta tensió entre els nostres deures morals i materials, i entre els nostres mètodes, coneixements i plantejaments ètics, impedeixen que ens situem en la còmoda posició de l'intermediari: la figura moderna que substitueix la responsabilitat moral per la competència tècnica” (p. 1).

Gonzalez-Ávila (2002) afirma que “en qualsevol camp, la ciència descansa en la crítica per construir la credibilitat. Sense pensament crític no hi ha ciència, ja que aquesta té per missió fer del pensament crític un mètode per construir-se a si mateixa. Això és el que separa la ciència de les ideologies i l'uneix amb l'ètica. La raó científica és inseparable de la raó ètica” (p. 90-91). El mateix autor afirma que “el coneixement és una producció constructiva i interpretativa; no és una suma de fets definits per constatacions immediates del moment empíric” (p. 91).

Emanuel, Wendler i Grady (2000) plantegen quins haurien d'ésser els requisits per garantir la correcció ètica d'una investigació:

1. L'interès científic i social d'allò investigat.
2. La validesa científica.
3. La raó risc - benefici favorable.
4. El consentiment informat.
5. El respecte pels participants.
6. L'avaluació independent.
7. La selecció equitativa dels subjectes.

Quan se seleccionen i es compromet als participants en una recerca, els investigadors han de donar-los la major i real informació sobre els propòsits i usos de les conclusions de l'estudi. Un element important de tipus ètic que cal considerar és la gestió, tant de la informació produïda en la investigació, com de la que resulta de l'anàlisi dels resultats, la qual ha de ser mantinguda com a confidencial (Busquets, 2009).

Angulo (1993), Kemmis i Robottom (1981) i Simons (1987, 1989) plantegen els criteris ètics de la recerca com són la negociació, la col·laboració, la confidencialitat, la imparcialitat, l'equitat i el compromís amb el coneixement. A continuació es descriuen amb més profunditat.

- Negociació entre els participants sobre els objectius de la recerca, els límits de l'estudi, la rellevància de les informacions i la publicació de les conclusions.
- Col·laboració entre els participants, atenent a que la persona pugui decidir lliurement si vol participar o no a la recerca.
- Confidencialitat de les dades obtingudes dels participants per ésser usades només pel doctorant i els directors de la recerca i per a la pròpia recerca.
- Imparcialitat sobre els punts de vista i opinions diferents i percepcions de la realitat.
- Equitat, entesa com que la recerca no pugui ésser emprada com a amenaça sobre un particular o un grup, i que col·lectius i individus rebin un tracte just i que existeixin canals de rèplica i discussió dels informes.
- Compromís amb el coneixement, és a dir, assumir la responsabilitat individual i col·lectiva d'indagar fins on sigui materialment possible, les causes, els motius i les raons que provoquen el desenvolupament d'allò estudiat.

Complementàriament, s'han cercat línies que ampliessin el coneixement per a la comunitat científica relatives a temàtiques similars a les d'aquesta recerca sobre els professionals de l'esport.

A tots els participants experts de la mostra se'ls va informar de les característiques i condicions de la recerca i també se'ls va demanar que donessin el vistiplau i consentiment informat específic per aquest estudi, aprovat prèviament per la Comissió d'Ètica per a la Recerca de la FPCEE Blanquerna de la Universitat Ramon Llull.

L'elecció de la temàtica i l'objecte d'estudi, així com la metodologia emprada van incorporar el compromís ètic en relació als participants, els diferents agents integrants de l'esport del tennis i la comunitat científica.

El compromís, des del primer moment, va tenir la voluntat de descriure les competències professionals de l'entrenador de tennis com a eina de millora i avenç en la definició d'allò que es considera com a bon professional de l'ensenyament i entrenament d'aquest esport, així com

a una invitació futura a optimitzar la futura formació del col·lectiu a partir de les pròpies competències descrites.

Durant el procés de recerca es van atendre els dubtes dels participants referents al desenvolupament de la investigació a nivell de canal de comunicació dels resultats, de l'emplenament del qüestionari, etc.

Als experts participants en el qüestionari en línia se'ls va informar de les característiques de la recerca, el tractament de les dades personals, el consentiment informat amb la informació sobre l'aprovació de la Comissió d'Ètica per la Recerca de la FPCEE Blanquerna.

4.10. Criteris de rigor científic

El rigor científic té a veure amb allò relacionat amb el grau de certesa dels resultats i, per extensió, del coneixement desenvolupat.

Quan parlem de qualitat de la recerca, al·ludim al rigor metodològic amb què ha estat dissenyada i desenvolupada i a la confiança que, com a conseqüència d'això, podem tenir en la veracitat dels resultats aconseguits a l'hora de garantir la qualitat (Dorio, Sabariego i Massot, 2004).

En aquesta línia, es van tenir en compte els principis de credibilitat (validesa interna), transferència (validesa externa), dependència (fiabilitat) i confirmabilitat (objectivitat) (Goetz i Lecompte, p. 1988, p. 215; Guba, 1981, p. 104) (veure Figura 141).

A continuació es descriuen els diferents principis:

- Credibilitat (validesa interna) en relació a la representativitat, veracitat i acceptabilitat de les dades obtingudes. Augmentar la probabilitat que les dades obtingudes siguin creïbles.
- Transferència (validesa externa), entesa com l'obtenció de resultats equivalents en altres contextos de característiques similars. Això facilita que en d'altres recerques es puguin valorar l'aplicabilitat i la utilitat de la metodologia de treball seguida.

- Dependència (fiabilitat) o com poder assegurar la consistència i estabilitat de les dades i interpretacions realitzades a través de triangulació d'investigadors, de mètodes i de resultats.

En aquest sentit, l'obtenció d'informació d'experts de diferents països i de contextos diferents serveix de base per la interpretació de la realitat de forma diversa.

- Confirmabilitat (objectivitat), relacionada amb la neutralitat i imparcialitat de l'anàlisi de dades, la qual cosa possibilita que investigadors diferents puguin arribar a conclusions similars. En aquest sentit, són considerats com a vàlids diferents mètodes com l'observació, el diari, les enquestes i els qüestionaris, la discussió grupal, la triangulació, etc.

Aspecte	Terme científic	Terme naturalístic
Valor vertader	Validesa interna	Credibilitat
Aplicabilitat	Validesa externa (generalització)	Transferència (transferir els resultat a altres contextos)
Consistència	Fiabilitat	Dependència
Neutralitat	Objectivitat	Confirmabilitat

Figura 141. Aspectes per fonamentar el rigor científic en la recerca qualitativa.

Font: Traduït de Guba (1981, p. 104).

Respecte a l'ús del qüestionari, tal i com indica Groves (1989), citat per Llauredó (2006), "en qualsevol enquesta o qüestionari existeixen quatre fonts potencials d'error: l'error de mostreig, l'error de mesura, l'error de no resposta i l'error de no cobertura.

Respecte als qüestionaris en línia, l'error de mesura fa referència al resultat d'obtenir respostes inadequades per culpa d'un qüestionari mal administrat.

La metodologia online suposa un avenç en la reducció d'aquest error i també desapareix el biaix de l'entrevistador.

L'error de no cobertura fa referència a les diferències sociodemogràfiques existents entre els internautes i la població general, i la possibilitat que una mostra realitzada a un col·lectiu d'internet pugui ser representativa de la resta de la població.

L'error de mostreig és el resultat de realitzar una enquesta a un subgrup de la població en lloc de realitzar-la al total d'individus. Actualment, el mostreig en línia es realitza mitjançant les quotes que fixa l'investigador.

L'error de no resposta és el derivat del fet que no tots els individus seleccionats d'una mostra acabin participant a l'estudi.

Una administració eficaç del qüestionari així com la captació activa i incentivada de la mostra són els dos elements fonamentals en la consecució d'una elevada taxa de resposta" (p. 6-7).

4.11. Temporització de la recerca

Per a la realització de la tesi doctoral es concreten i es temporitzen les diferents fases que la componen per poder portar-la a terme en el període de temps establert (veure Figura 142).

Les competències professionals de l'entrenador de tennis. La visió dels seus formadors a nivell internacional

Setmanes	Any 2014				Any 2015																																			
	Desembre				Gener				Febrer				Març				Abril				Maig				Juny				Juliol				Agost							
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Recepció respostes qüestionari definitiu	■	■	■	■																																				
Anàlisi dades i resultats qüestionaris	■	■	■	■	■	■																																		
Discussió i conclusions							■	■																																
Document final									■	■																														
Dipòsit									■	■																														
Enviament tesi als experts																			■																					
Preparació defensa									■	■	■	■	■	■	■	■																								
Defensa																	■																							

Figura 142. Cronograma de la tesi doctoral

4.12. Resum del capítol

La recerca plantejada en aquesta tesi doctoral, atenent a diferents criteris, és bàsica, transversal o sincrònica, exploratòria descriptiva, qualiquantitativa i de camp.

La tesi es planteja partint de tres **preguntes de recerca** que són:

- Es coneixen quines són les competències professionals que ha de tenir un entrenador de tennis?.
- Quines són les percepcions sobre les competències professionals de l'entrenador de tennis per part de responsables dels programes de formació d'arreu del món?.
- Es poden associar les competències per nivell de l'entrenador de tennis amb els rols d'aquest (ajudant d'entrenador, entrenador, entrenador avançat/sènior i entrenador màster/expert)?.

Objectiu general:

- Identificar i analitzar les competències professionals que defineixen un bon entrenador de tennis des de la visió dels responsables de formació de federacions de tennis.

Objectius específics:

1. Dissenyar i validar l'instrument necessari per a la recollida de dades.
2. Identificar les competències professionals que defineixen un bon entrenador de tennis en general, i de jugadors principiants i intermedis, avançats i d'alt rendiment.
3. Identificar les competències professionals que defineixen un bon entrenador de tennis en funció del rol que desenvolupa.
4. Valorar les competències professionals de l'entrenador de tennis que proposa l'ITF en funció del nivell en el que treballa i del rol que desenvolupa.

El model d'anàlisi seguit per a la recerca parteix del marc teòric i té en compte la classificació de les tres etapes d'entrenament proposades per la ITF i de les denominacions dels quatre rols de l'entrenador que proposa l'ICCE a través de l'ISCF.

S'assumeix la definició operativa de competència professional acotada per Bunk (1994) com a visió global i holística del terme. També s'assumeixen diferents classificacions per a l'anàlisi de les dades i els resultats com són la dels components de la competència d'Echeverría (2002), la de les competències emocional de Bisquerra i Pérez (2007) i la de la ITF.

S'analitzaran les competències professionals que proposa la ITF en els tres nivells d'entrenament.

Per a la identificació de les competències professionals de l'entrenador de tennis s'emprarà el mètode de l'anàlisi funcional.

Com a instrument de recerca s'utilitzarà un qüestionari estructurat autoadministrat en línia amb preguntes obertes i preguntes de valoració que s'haurà validat a través d'una prova pilot per mesurar-ne la validesa de contingut, i l'avaluació de la fiabilitat.

La població i la mostra se centrarà en els responsables de formació de les federacions nacionals de tennis, les federacions territorials espanyoles i els oficials de desenvolupament de l'ITF.

Es realitza un anàlisi de contingut de les respostes a les preguntes obertes, i l'anàlisi quantitativa de les respostes a les preguntes tancades.

El procediment que seguit per a l'anàlisi de les dades i els resultats obtinguts es farà a través d'una aplicació de full de càlcul (Microsoft Excel 2010®) i d'un paquet d'anàlisi estadística (IBM SPSS Statistics 22®) i es presenta la mostra definitiva i el perfil del panell d'experts obtingut.

Per finalitzar el capítol, es planteja la complementarietat metodològica a nivell qualiquantitatiu, es resumeix el procés de recerca, es presenten els aspectes ètics, els criteris de rigor científic i la temporització seguida per a la realització del treball.

5. ANÀLISI DE DADES I RESULTATS

“El coneixement de la realitat no és mai pur, qualsevol bocí de coneixement és una combinació promíscua de ciència, art i revelació”

Jorge Wagensberg

- 5.1. *Anàlisi de les competències professionals proposades pels experts*
 - 5.1.1. *Les competències professionals de l'entrenador en general*
 - 5.1.2. *Les competències professionals de l'entrenador segons el nivell d'entrenament*
 - 5.1.2.1. *Entrenador de jugadors principiants i intermedis*
 - 5.1.2.2. *Entrenador de jugadors avançats*
 - 5.1.2.3. *Entrenador de jugadors d'alt rendiment*
 - 5.1.3. *Les competències professionals de l'entrenador segons el rol que desenvolupa*
 - 5.1.3.1. *Rol d'ajudant d'entrenador*
 - 5.1.3.2. *Rol d'entrenador*
 - 5.1.3.3. *Rol d'entrenador avançat/sènior*
 - 5.1.3.4. *Rol d'entrenador màster/expert*
- 5.2. *Valoració de les competències professionals proposades per l'ITF*
 - 5.2.1. *Valoració de la importància de les competències professionals de l'ITF*
 - 5.2.1.1. *Entrenador de jugadors principiants i intermedis*
 - 5.2.1.2. *Entrenador de jugadors avançats*
 - 5.2.1.3. *Entrenador de jugadors d'alt rendiment*
 - 5.2.2. *Ubicació de les competències professionals de l'ITF segons el rol*
 - 5.2.2.1. *Entrenador de jugadors principiants i intermedis*
 - 5.2.2.2. *Entrenador de jugadors avançats*
 - 5.2.2.3. *Entrenador de jugadors d'alt rendiment*

5. ANÀLISI DE DADES I RESULTATS

5.1. Anàlisi de les competències professionals proposades pels experts

Abans de procedir a l'anàlisi de les respostes del qüestionari, volem tornar a detallar les definicions de l'entrenador en funció del nivell i els diferents rol que aquest pot adoptar, i que són les definicions que s'han emprat per donar la informació i les instruccions per poder emplenar el qüestionari:

I. Definicions d'entrenador segons el nivell de jugadors als qui s'entrena proposades per l'ITF¹⁰²:

Entrenador de jugadors principiants i intermedis, avançats o d'alt rendiment: el qui pot de manera efectiva i segura per si mateix entrenar a jugadors que tinguin aquest nivell i que pugui treballar sota supervisió reportant a entrenadors més qualificats i, en cas d'ésser necessari, supervisar a entrenadors assistents.

II. Segons l'ICCE (*International Council for Coaching Excellence*) i l'ASOIF (*Association of Summer Olympic International Federations*) a través de l'ISCF (*International Sport Coaching Framework*) (Lara-Bercial, Harrington i Duffy, 2012) es consideren quatre rols d'entrenador: Ajudant d'Entrenador, Entrenador, Entrenador avançat/sènior i Entrenador expert/màster:

Ajudant d'Entrenador: Dirigeix sessions d'entrenament bàsiques, a vegades sota supervisió. Té competències sobre coneixements i pràctiques requerides per a realitzar les funcions bàsiques de l'entrenador sota supervisió.

Entrenador: Planifica, dirigeix i avalua sessions i blocs de sessions d'entrenament. Té competències sobre coneixements i pràctiques requerides per a realitzar les funcions bàsiques de l'entrenador independentment en un context obert, però, estructurat.

¹⁰² <http://en.coaching.itftennis.com/courses/play-tennis.aspx>

Entrenador avançat/sènior: Planifica, dirigeix i avalua sessions d'entrenament i temporades de forma autònoma. Té competències a nivell pràctic específiques per portar a terme funcions avançades de l'entrenador independentment i en un context canviant.

Entrenador expert/màster: Planifica, dirigeix i avalua sessions, temporades i programes plurianuals d'entrenament amb el suport d'experts i d'altres professionals. Té un ampli espectre de competències per portar a terme les funcions avançades de l'entrenador en un context canviant.

5.1.1. Les competències professionals de l'entrenador en general

S'han obtingut 207 respostes que s'han codificat i s'han classificat en 57 grups.

Taula 49. Deu primeres paraules clau associades a les competències professionals de l'entrenador en general

	Paraula clau	Freqüència	Percentatge
1	Formació	37	17,9%
2	Comunicació	30	14,5%
3	Actualització	12	5,8%
4	Organització	11	5,3%
5	Nivell de joc	8	3,9%
6	Passió	7	3,4%
7	Planificació	7	3,4%
8	Empatia	6	2,9%
9	Experiència	5	2,4%
10	Competències socials	4	1,9%



Figura 143. Núvol de paraules clau associades a les competències professionals de l'entrenador en general.

El 23,7% de les respostes es relacionen amb competències professionals vinculades a la formació i actualització de l'entrenador en general.

Les competències professionals vinculades amb la comunicació són les segones més mencionades.

Taula 50. Agrupació de les paraules clau associades a les competències professionals de l'entrenador en general segons els components de la competència i el tipus de saber d'Echeverría (2002)

Components -Tipus de saber	Freqüència	Percentatge
Metodològic – Saber fer	75	36,2%
Tècnic – Saber	62	30,0%
Personal – Saber ésser	50	24,2%
Participatiu – Saber estar	20	9,7%
Total	207	100,0%

S'han agrupat el 100% de les paraules clau associades a les competències professionals segons la classificació d'Echeverría (2002) respecte del total de 207 respostes.

El 36,2% de les paraules clau vinculades a les competències professionals de l'entrenador en general es relacionen amb el component metodològic (saber fer) i el 30%, amb el tècnic (saber).

Taula 51. Agrupació de les paraules clau associades a les competències professionals de l'entrenador en general segons la classificació de les competències emocionals de Bisquerra i Pérez (2007)

Competència emocional	Freqüència	Percentatge
Competència social	60	52,2%
Autonomia emocional	51	44,3%
Competències per a la vida i el benestar	3	2,6%
Regulació emocional	1	0,9%
Consciència emocional	0	0,0%
Total	115	100,0%

S'han agrupat el 55,6% de les paraules clau associades a les competències professionals segons la classificació de Bisquerra i Pérez (2007) respecte del total de 207 respostes.

El 52,2% de les paraules clau associades a les competències emocionals de l'entrenador en general es relacionen amb competències socials, i el 44,3%, amb les d'autonomia emocional.

Taula 52. Agrupació de les paraules clau associades a les competències professionals de l'entrenador en general segons la classificació de les competències de l'ITF

Competències ITF	Freqüència	Percentatge
Entrenament	81	55,5%
Formació	43	29,5%
Gestió	18	12,3%
Competició	4	2,7%
Total	146	100,0%

S'han agrupat el 70,5% de les paraules clau associades a les competències professionals segons la classificació de l'ITF respecte del total de 207 respostes.

El 55,5% de les paraules clau associades a les competències professionals de l'entrenador en general es relacionen amb competències de l'ITF vinculades amb l'entrenament, i el 29,5%, amb la formació.

5.1.2. Les competències professionals de l'entrenador segons el nivell d'entrenament

5.1.2.1. Entrenador de jugadors principiants i intermedis

S'han obtingut 189 respostes que s'han codificat i s'han classificat en 70 grups.

Taula 53. Deu primeres paraules clau associades a les competències professionals de l'entrenador de jugadors principiants i intermedis

	Paraula clau	Freqüència	Percentatge
1	Metodologia	18	9,5%
2	Enfocament basat en el joc	14	7,4%
3	Comunicació	13	6,9%
4	Motivador	12	6,3%
5	Coneixement alumnes	8	4,2%
6	Fomentar diversió	8	4,2%
7	Individualització entrenament	7	3,7%
8	Organització	7	3,7%
9	Motivació	6	3,2%
10	Paciència	6	3,2%



Figura 144. Núvol de paraules clau associades a les competències professionals de l'entrenador de jugadors principiants i intermedis.

El 16,9% de les respostes es relacionen amb competències professionals vinculades a aspectes metodològics de l'entrenador de jugadors principiants i intermedis, i el 13,2%, amb la comunicació i el foment de la motivació dels alumnes.

Taula 54. Agrupació de les paraules clau associades a les competències professionals de l'entrenador de jugadors principiants i intermedis segons els components de la competència i el tipus de saber d'Echeverría (2002)

Components -Tipus de saber	Freqüència	Percentatge
Metodològic – Saber fer	88	46,6%
Participatiu – Saber estar	47	24,9%
Personal – Saber ésser	29	15,3%
Tècnic - Saber	25	13,2%
Total	189	100,0%

S'han agrupat el 100% de les paraules clau associades a les competències professionals segons la classificació d'Echeverría (2002) respecte del total de 189 respostes.

El 46,6% de les paraules clau vinculades a les competències professionals de l'entrenador de jugadors principiants i intermedis es relacionen amb el component metodològic (saber fer) i el 24,9%, amb el participatiu (saber estar).

Taula 55. Agrupació de les paraules clau associades a les competències professionals de l'entrenador de jugadors principiants i intermedis segons la classificació de les competències emocionals de Bisquerra i Pérez (2007).

Competència emocional	Freqüència	Percentatge
Competència social	58	71,6%
Autonomia emocional	20	24,7%
Consciència emocional	3	3,7%
Competències per a la vida i el benestar	0	0,0%
Regulació Emocional	0	0,0%
Total	81	100,0%

S'han agrupat el 42,9% de les paraules clau associades a les competències professionals segons la classificació de Bisquerra i Pérez (2007) respecte del total de 189 respostes.

El 71,6% de les paraules clau vinculades a les competències emocionals de l'entrenador de jugadors principiants i intermedis es relaciona amb competències socials, i el 24,7%, amb les d'autonomia emocional.

Taula 56. Agrupació de les paraules clau associades a les competències professionals de l'entrenador de jugadors principiants i intermedis segons la classificació de les competències de l'ITF

Competències ITF	Freqüència	Percentatge
Entrenament	99	69,7%
Formació	23	16,2%
Gestió	14	9,9%
Competició	6	4,2%
Total	142	100,0%

S'han agrupat el 75,1% de les paraules clau associades a les competències professionals segons la classificació de l'ITF respecte del total de 189 respostes.

El 69,7% de les paraules clau associades a les competències professionals de l'entrenador de jugadors principiants i intermedis es relacionen amb competències de l'ITF vinculades amb l'entrenament, i el 16,2%, amb la formació.

5.1.2.2. Entrenador de jugadors avançats

S'han obtingut 187 respostes que s'han codificat i s'han classificat en 64 grups.

Taula 57. Deu primeres paraules clau associades a les competències professionals de l'entrenador de jugadors avançats

	Paraula clau	Freqüència	Percentatge
1	Planificació entrenament	21	11,2%
2	Metodologia	12	6,4%
3	Formació tàctica	11	5,9%
4	Avaluació i correcció	10	5,3%
5	Formació ciències de l'esport	9	4,8%
6	Formació	9	4,8%
7	Nivell de joc	9	4,8%
8	Comunicació	8	4,3%
9	Formació competicions	6	3,2%
10	Formació psicològica	6	3,2%



Figura 145. Núvol de paraules clau associades a les competències professionals de l'entrenador de jugadors avançats.

El 17,6% de les respostes es relacionen amb competències professionals vinculades a aspectes metodològics de l'entrenador de jugadors avançats.

Taula 58. Agrupació de les paraules clau associades a les competències professionals de l'entrenador de jugadors avançats segons els components de la competència i el tipus de saber d'Echeverría (2002)

Components -Tipus de saber	Freqüència	Percentatge
Metodològic – Saber fer	78	41,7%
Tècnic – Saber	71	38,0%
Personal – Saber ésser	21	11,2%
Participatiu – Saber estar	17	9,1%
Total	187	100,0%

S'han agrupat el 100% de les paraules clau associades a les competències professionals segons la classificació d'Echeverría (2002) respecte del total de 187 respostes.

El 41,7% de les paraules clau vinculades a les competències professionals de l'entrenador de jugadors avançats es relacionen amb el component metodològic (saber fer) i el 38%, amb el participatiu (saber estar).

Taula 59. Agrupació de les paraules clau associades a les competències professionals de l'entrenador de jugadors avançats segons la classificació de les competències emocionals de Bisquerra i Pérez (2007)

Competència emocional	Freqüència	Percentatge
Competència social	23	60,5%
Autonomia emocional	15	39,5%
Consciència emocional	0	0,0%
Competències per a la vida i el benestar	0	0,0%
Regulació emocional	0	0,0%
Total	38	100,0%

S'han agrupat el 20,3% de les paraules clau associades a les competències professionals segons la classificació de Bisquerra i Pérez (2007) respecte del total de 187 respostes.

El 60,5% de les paraules clau vinculades a les competències emocionals de l'entrenador de jugadors avançats es relacionen amb competències socials, i el 39,5%, amb les d'autonomia emocional.

Taula 60. Agrupació de les paraules clau associades a les competències professionals de l'entrenador de jugadors avançats segons la classificació de les competències de l'ITF

Competència ITF	Freqüència	Percentatge
Entrenament	91	55,5%
Formació	53	32,3%
Gestió	13	7,9%
Competició	7	4,3%
Total	164	100,0%

S'han agrupat el 87,7% de les paraules clau associades a les competències professionals segons la classificació de l'ITF respecte del total de 187 respostes.

El 55,5% de les paraules clau associades a les competències professionals de l'entrenador de jugadors avançats es relacionen amb competències de l'ITF vinculades amb l'entrenament, i el 32,3%, amb la formació.

5.1.2.3. Entrenador de jugadors d'alt rendiment

S'han obtingut 203 respostes que s'han codificat i s'han classificat en 54 grups.

Taula 61. Deu primeres paraules clau associades a les competències professionals de l'entrenador de jugadors d'alt rendiment

	Paraula clau	Freqüència	Percentatge
1	Planificació entrenament	25	12,3%
2	Comunicació	13	6,4%
3	Formació psicologia	11	5,4%
4	Viatjar a competicions	11	5,4%
5	Metodologia	10	4,9%
6	Motivador	9	4,4%
7	Experiència com a jugador	8	3,9%
8	Formació	8	3,9%
9	Gestió	8	3,9%
10	Treball en equip	8	3,9%



Figura 146. Núvol de paraules clau associades a les competències professionals de l'entrenador de jugadors d'alt rendiment.

El 12,3% de les respostes es relacionen amb competències professionals vinculades a aspectes sobre planificació de l'entrenament de l'entrenador de jugadors d'alt rendiment.

Taula 62. Agrupació de les paraules clau associades a les competències professionals de l'entrenador de jugadors d'alt rendiment segons els components de la competència i el tipus de saber d'Echeverría (2002)

Components -Tipus de saber	Freqüència	Percentatge
Metodològic	78	37,7%
Tècnic	58	28,0%
Personal	38	18,4%
Participatiu	29	14,0%
Total	203	100,0%

S'han agrupat el 100% de les paraules clau associades a les competències professionals segons la classificació d'Echeverría (2002) respecte del total de 203 respostes.

El 37,7% de les paraules clau vinculades a les competències professionals de l'entrenador de jugadors d'alt rendiment es relacionen amb el component metodològic (saber fer) i el 28%, amb el participatiu (saber estar).

Taula 63. Agrupació de les paraules clau associades a les competències professionals de l'entrenador de jugadors d'alt rendiment segons la classificació de les competències emocionals de Bisquerra i Pérez (2007)

Competència emocional	Freqüència	Percentatge
Competència social	42	62,7%
Autonomia emocional	21	31,3%
Consciència emocional	4	6,0%
Competències per a la vida i el benestar	0	0,0%
Regulació emocional	0	0,0%
Total	67	100,0%

S'han agrupat el 33% de les paraules clau associades a les competències professionals segons la classificació de Bisquerra i Pérez (2007) respecte del total de 203 respostes.

El 62,7% de les paraules clau vinculades a les competències emocionals de l'entrenador de jugadors d'alt rendiment es relacionen amb competències socials, i el 31,3%, amb les d'autonomia emocional.

Taula 64. Agrupació de les paraules clau associades a les competències professionals de l'entrenador de jugadors d'alt rendiment segons la classificació de les competències de l'ITF

Competència ITF	Freqüència	Percentatge
Entrenament	107	59,8%
Gestió	33	18,4%
Formació	28	15,6%
Competició	11	6,1%
Total	179	100,0%

S'han agrupat el 82,2% de les paraules clau associades a les competències professionals segons la classificació de l'ITF respecte del total de 203 respostes.

El 59,8% de les paraules clau associades a les competències professionals de l'entrenador de jugadors d'alt rendiment es relacionen amb competències de l'ITF vinculades amb l'entrenament, i el 18,4%, amb la gestió.

5.1.3. Les competències professionals de l'entrenador segons el rol que desenvolupa

5.1.3.1. Rol d'ajudant d'entrenador

S'han obtingut 194 respostes que s'han codificat i s'han classificat en 62 grups.

Taula 65. Deu primeres paraules clau associades a les competències professionals del rol d'ajudant d'entrenador

	Paraula clau	Freqüència	Percentatge
1	Voluntat d'aprendre	19	9,8%
2	Aplicació entrenament	11	5,7%
3	Atendre directrius	11	5,7%
4	Animador	9	4,6%
5	Formació didàctica	8	4,1%
6	Motivació	6	3,1%
7	Nivell de joc	6	3,1%
8	Autonomia progressiva	5	2,6%
9	Comunicació	5	2,6%
10	Formació jugadors	5	2,6%



Figura 147. Núvol de paraules clau associades a les competències professionals del rol d'ajudant d'entrenador.

El 9,8% de les respostes s'associen a la predisposició (voluntat d'aprendre). La resta de respostes tenen a veure amb la formació a nivell didàctic, amb aspectes metodològics, amb el rol d'animador i amb la motivació.

Taula 66. Agrupació de les paraules clau associades a les competències professionals del rol d'ajudant d'entrenador segons els components de la competència i el tipus de saber d'Echeverría (2002)

Components -Tipus de saber	Freqüència	Percentatge
Participatiu	78	40,2%
Personal	51	26,3%
Metodològic	43	22,2%
Tècnic	22	11,3%
Total	194	100,0%

El 40% de les respostes es concentren en el component participatiu de les competències, i el 26,3% en el personal. Els dos components anteriors suposen aproximadament el 75% de les respostes. L'altre 25% se centren en els components metodològic i tècnic.

Taula 67. Agrupació de les paraules clau associades a les competències professionals del rol d'ajudant d'entrenador segons la classificació de les competències emocionals de Bisquerra i Pérez (2007)

Competència emocional	Freqüència	Percentatge
Competència social	61	57,5%
Autonomia emocional	42	39,6%
Consciència emocional	2	1,9%
Regulació emocional	1	0,9%
Competències per a la vida i el benestar	0	0,0%
Total	106	100,0%

S'han agrupat el 54,6% de les paraules clau associades a les competències professionals segons la classificació de Bisquerra i Pérez (2007) respecte del total de 194 respostes.

El 57,5% de les respostes vinculades a les competències emocionals del rol d'ajudant d'entrenador es relacionen amb les competències socials, i el 39,6%, amb les d'autonomia emocional.

Taula 68. Agrupació de les paraules clau associades a les competències professionals del rol d'ajudant d'entrenador segons la classificació de les competències de l'ITF

Competència ITF	Freqüència	Percentatge
Entrenament	48	32,9%
Formació	45	30,8%
Gestió	10	6,8%
Competició	2	1,4%
Total	105	71,9%

S'han agrupat el 54,1% de les paraules clau associades a les competències professionals segons la classificació de l'ITF respecte del total de 194 respostes.

El 32,9% de les paraules clau associades a les competències professionals del rol d'ajudant d'entrenador es relacionen amb competències de l'ITF vinculades amb l'entrenament i el 30,8%, amb la formació.

5.1.3.2. Rol d'entrenador

S'han obtingut 190 respostes que s'han codificat i s'han classificat en 65 grups.

Taula 69. Deu primeres paraules clau associades a les competències professionals del rol d'entrenador

Paraula clau	Freqüència	Percentatge
1 Planificació entrenament	20	10,5%
2 Comunicació	12	6,3%
3 Formació didàctica	12	6,3%
4 Metodologia	10	5,3%
5 Motivador	8	4,2%
6 Avaluació procés	7	3,7%
7 Planificació	6	3,2%
8 Actualització	5	2,6%
9 Formació esport	5	2,6%
10 Formació competició	5	2,6%



Figura 148. Núvol de paraules clau associades a les competències professionals del rol d'entrenador.

El 10,5% de les respostes s'associen a la planificació de l'entrenament. La resta de respostes tenen a veure amb la comunicació, amb la formació a nivell didàctic, amb aspectes metodològics i amb la motivació.

Taula 70. Agrupació de les paraules clau associades a les competències professionals del rol d'entrenador segons els components de la competència i el tipus de saber d'Echeverría (2002)

Components -Tipus de saber (Echeverría, 2002)	Freqüència	Percentatge
Metodològic	70	36,8%
Tècnic	49	25,8%
Personal	32	16,8%
Participatiu	39	20,5%
	190	100,0%

S'han agrupat el 100% de les paraules clau associades a les competències professionals segons la classificació d'Echeverría (2002) respecte del total de 190 respostes.

El 36,8% de les paraules clau vinculades a les competències professionals del rol d'entrenador es relacionen amb el component metodològic (saber fer) i el 25,8%, amb el tècnic (saber).

Taula 71. Agrupació de les paraules clau associades a les competències professionals del rol d'entrenador segons la classificació de les competències emocionals de Bisquerra i Pérez (2007)

Competència emocional	Freqüència	Percentatge
Competència social	50	69,4%
Autonomia emocional	22	30,6%
Competències per a la vida i el benestar	0	0,0%
Regulació emocional	0	0,0%
Consciència emocional	0	0,0%
Total	72	100,0%

S'han agrupat el 37,9% de les paraules clau associades a les competències professionals segons la classificació de Bisquerra i Pérez (2007) respecte del total de 190 respostes.

El 69,4% de les paraules clau vinculades a les competències emocionals del rol d'entrenador es relacionen amb competències socials, i el 30,6%, amb les d'autonomia emocional.

Taula 72. Agrupació de les paraules clau associades a les competències professionals del rol d'entrenador segons la classificació de les competències de l'ITF

Competència ITF	Freqüència	Percentatge
Entrenament	77	52,7%
Formació	41	28,1%
Gestió	26	17,8%
Competició	5	3,4%
Total	149	100,0%

S'han agrupat el 78,4% de les paraules clau associades a les competències professionals segons la classificació de l'ITF respecte del total de 190 respostes.

El 52,7% de les paraules clau associades a les competències professionals del rol d'entrenador es relacionen amb competències de l'ITF vinculades amb l'entrenament, i el 28,1%, amb la formació.

5.1.3.3. Rol .d'entrenador avançat/sènior

S'han obtingut 188 respostes que s'han codificat i s'han classificat en 58 grups.

Taula 73. Deu primeres paraules clau associades a les competències professionals del rol d'entrenador avançat/sènior

	Paraula clau	Freqüència	Percentatge
1	Planificació entrenament	26	13,8%
2	Avaluació procés	11	5,9%
3	Lideratge	11	5,9%
4	Comunicació	8	4,3%
5	Gestió competició	8	4,3%
6	Planificació	7	3,7%
7	Formació didàctica	6	3,2%
8	Metodologia	6	3,2%
9	Motivador	6	3,2%
10	Nivell de joc	6	3,2%



Figura 149. Núvol de paraules clau associades a les competències professionals del rol d'entrenador avançat/sènior.

El 13,8% de les respostes es relacionen amb competències professionals vinculades a aspectes sobre planificació de l'entrenament i el 11,8%, a l'avaluació del procés i al lideratge.

Taula 74. Agrupació de les paraules clau associades a les competències professionals del rol d'entrenador avançat/sènior segons els components de la competència i el tipus de saber d'Echeverría (2002)

Components -Tipus de saber	Freqüència	Percentatge
Metodològic	95	50,5%
Tècnic	44	23,4%
Participatiu	25	13,3%
Personal	24	12,8%
Total	188	100,0%

S'han agrupat el 100% de les paraules clau associades a les competències professionals segons la classificació d'Echeverría (2002) respecte del total de 188 respostes.

El 50,5% de les paraules clau vinculades a les competències professionals del rol d'entrenador avançat/sènior es relacionen amb el component metodològic (saber fer) i el 23,4%, amb el tècnic (saber).

Taula 75. Agrupació de les paraules clau associades a les competències professionals del rol d'entrenador avançat/sènior segons la classificació de les competències emocionals de Bisquerra i Pérez (2007)

Competència emocional	Freqüència	Percentatge
Competència social	39	61,9%
Autonomia emocional	17	27,0%
Competències per a la vida i el benestar	5	7,9%
Consciència emocional	2	3,2%
Regulació emocional	0	0,0%
Total	63	100,0%

S'han agrupat el 33,5% de les paraules clau associades a les competències professionals segons la classificació de Bisquerra i Pérez (2007) respecte del total de 188 respostes.

El 61,9% de les paraules clau vinculades a les competències emocionals del rol d'entrenador avançat/sènior es relacionen amb competències socials, el 27%, amb les d'autonomia emocional i el 7,9%, amb les vinculades a la vida i al benestar.

Taula 76. Agrupació de les paraules clau associades a les competències professionals del rol d'entrenador avançat/sènior segons la classificació de les competències de l'ITF

Competència ITF	Freqüència	Percentatge
Entrenament	66	41,3%
Formació	43	26,9%
Gestió	42	26,3%
Competició	9	5,6%
Total	160	100,0%

S'han agrupat el 85,1% de les paraules clau associades a les competències professionals segons la classificació de l'ITF respecte del total de 188 respostes.

El 41,3% de les paraules clau associades a les competències professionals del rol d'entrenador avançat/sènior es relacionen amb competències de l'ITF vinculades amb l'entrenament, el 26,9%, amb la formació i el 26,3%, amb la gestió.

5.1.3.4. Rol d'entrenador màster/expert

S'han obtingut 184 respostes que s'han codificat i s'han classificat en 50 grups.

Taula 77. Deu primeres paraules clau associades a les competències professionals del rol d'entrenador màster/expert

	Paraula clau	Freqüència	Percentatge
1	Gestió	25	13,6%
2	Lideratge	18	9,8%
3	Formador	14	7,6%
4	Planificació entrenament	13	7,1%
5	Formació ciències de l'esport	11	6,0%
6	Treball en equip	10	5,4%
7	Comunicació	8	4,3%
8	Metodologia	8	4,3%
9	Visió global	8	4,3%
10	Formació competició	5	2,7%



Figura 150. Núvol de paraules clau associades a les competències professionals del rol d'entrenador màster/expert.

El 13,6% de les respostes es relacionen amb competències vinculades a aspectes sobre gestió, el 9,8%, sobre lideratge, i el 7,6%, sobre el rol de formador.

Taula 78. Agrupació de les paraules clau associades a les competències professionals del rol d'entrenador màster/expert segons els components de la competència i el tipus de saber d'Echeverría (2002)

Components -Tipus de saber	Freqüència	Percentatge
Metodològic	81	44,0%
Tècnic	41	22,3%
Personal	36	19,6%
Participatiu	26	14,1%
Total	184	100,0%

El 44% de les paraules clau vinculades a les competències professionals del rol d'entrenador màster/expert es relacionen amb el component metodològic (saber fer) i el 22,3%, amb el tècnic (saber).

Taula 79. Agrupació de les paraules clau associades a les competències professionals del rol d'entrenador màster/expert segons la classificació de les competències emocionals de Bisquerra i Pérez (2007)

Competència emocional	Freqüència	Percentatge
Competència social	40	54,8%
Autonomia emocional	32	43,8%
Consciència emocional	1	1,4%
Competències per a la vida i el benestar	0	0,0%
Regulació emocional	0	0,0%
Total	73	100,0%

S'han agrupat el 39,7% de les paraules clau associades a les competències professionals segons la classificació de Bisquerra i Pérez (2007) respecte del total de 184 respostes.

El 54,8% de les paraules clau vinculades a les competències emocionals del rol d'entrenador de jugadors avançats es relacionen amb competències socials, i el 43,8%, amb les d'autonomia emocional.

Taula 80. Agrupació de les paraules clau associades a les competències professionals del rol d'entrenador màster/expert segons la classificació de les competències de l'ITF

Competència ITF	Freqüència	Percentatge
Gestió	66	40,0%
Formació	58	35,2%
Entrenament	36	21,8%
Competició	5	3,0%
Total	165	100,0%

S'han agrupat el 89,7% de les paraules clau associades a les competències professionals segons la classificació de l'ITF respecte del total de 184 respostes.

El 40% de les paraules clau associades a les competències professionals del rol d'entrenador màster/expert es relacionen amb competències de l'ITF vinculades amb la gestió, el 35,2%, amb la formació, i el 21,8%, amb l'entrenament.

5.2. Valoració de les competències professionals proposades per l'ITF

5.2.1. Valoració de la importància de les competències

A la Taula 81 es presenten les 48 competències professionals (16 per nivell) proposades per l'ITF ordenades per la mitjana de la valoració dels experts segons la importància (1: gens important, 2: poc important, 3: important, 4: molt important).

Taula 81. Classificació de les competències professionals de l'ITF segons importància per valoració mitjana

Competència	Nivell jugadors entrenats	Tipus competència	N	Mínim	Màxim	Mitjana	Desviació estàndard	
1	3CMP1	Alt rendiment	Entrenament	62	2	4	3,92	,329
2	3CMP4	Alt rendiment	Entrenament	62	3	4	3,89	,319
3	3CMP5	Alt rendiment	Competició	62	2	4	3,87	,383
4	3CMP8	Alt rendiment	Competició	62	3	4	3,81	,398
5	3CMP3	Alt rendiment	Entrenament	62	2	4	3,79	,449
6	2CMP1	Avançats	Entrenament	62	3	4	3,79	,410
7	2CMP4	Avançats	Entrenament	62	3	4	3,76	,432
8	3CMP2	Alt rendiment	Entrenament	62	2	4	3,76	,468
9	3CMP16	Alt rendiment	Formació	62	2	4	3,74	,541
10	3CMP13	Alt rendiment	Formació	62	2	4	3,74	,510
11	2CMP5	Avançats	Competició	62	2	4	3,73	,518
12	1CMP2	Principiants-Intermedis	Entrenament	62	2	4	3,69	,531
13	3CMP14	Alt rendiment	Formació	62	2	4	3,68	,566
14	2CMP3	Avançats	Entrenament	62	2	4	3,66	,510
15	2CMP8	Avançats	Competició	62	3	4	3,66	,477
16	2CMP2	Avançats	Entrenament	62	2	4	3,66	,542
17	3CMP6	Alt rendiment	Competició	62	2	4	3,65	,630
18	2CMP15	Avançats	Formació	62	2	4	3,65	,546
19	1CMP3	Principiants-Intermedis	Entrenament	62	2	4	3,65	,575
20	1CMP13	Principiants-Intermedis	Formació	62	1	4	3,63	,659
21	2CMP16	Avançats	Formació	62	1	4	3,60	,613

Les competències professionals de l'entrenador de tennis. La visió dels seus formadors a nivell internacional

22	2CMP14	Avançats	Formació	62	2	4	3,60	,586
23	3CMP15	Alt rendiment	Formació	62	2	4	3,58	,641
24	2CMP13	Avançats	Formació	62	2	4	3,56	,643
25	3CMP9	Alt rendiment	Gestió	62	1	4	3,53	,718
26	2CMP6	Avançats	Competició	62	2	4	3,53	,593
27	3CMP12	Alt rendiment	Gestió	62	1	4	3,52	,763
28	3CMP7	Alt rendiment	Competició	62	2	4	3,52	,695
29	1CMP14	Principiants-Intermedis	Formació	62	1	4	3,52	,620
30	3CMP10	Alt rendiment	Gestió	62	1	4	3,52	,695
31	1CMP16	Principiants-Intermedis	Formació	62	1	4	3,50	,647
32	2CMP7	Avançats	Competició	62	2	4	3,48	,593
33	1CMP5	Principiants-Intermedis	Competició	62	1	4	3,45	,670
34	1CMP15	Principiants-Intermedis	Formació	62	1	4	3,44	,692
35	1CMP7	Principiants-Intermedis	Competició	62	2	4	3,44	,590
36	1CMP4	Principiants-Intermedis	Entrenament	62	2	4	3,44	,562
37	3CMP11	Alt rendiment	Gestió	62	1	4	3,44	,738
38	1CMP6	Principiants-Intermedis	Competició	62	2	4	3,42	,588
39	1CMP8	Principiants-Intermedis	Competició	62	2	4	3,39	,636
40	2CMP10	Avançats	Gestió	62	2	4	3,34	,676
41	2CMP12	Avançats	Gestió	62	2	4	3,34	,676
41	2CMP11	Avançats	Gestió	62	2	4	3,32	,672
43	1CMP1	Principiants-Intermedis	Entrenament	62	1	4	3,32	,845
44	2CMP9	Avançats	Gestió	62	1	4	3,31	,737
45	1CMP11	Principiants-Intermedis	Gestió	62	2	4	3,26	,700
46	1CMP9	Principiants-Intermedis	Gestió	62	2	4	3,23	,756
47	1CMP10	Principiants-Intermedis	Gestió	62	2	4	3,19	,721
48	1CMP12	Principiants-Intermedis	Gestió	62	1	4	3,18	,820

La mitjana de les valoracions és per sobre de 3,18 sobre 4 a les 48 competències i això vol dir que les consideren com a importants o molt importants, tot i que hi ha competències valorades en alguns casos com a gens importants o poc importants.

Les cinc primeres competències millor valorades s'ubiquen al nivell de jugadors d'alt rendiment. De les deu primeres competències, vuit ho són de l'alt rendiment i dues de jugadors avançats, i la primera competència del nivell de jugadors principiants i intermedis és a la posició 12.

De les deu competències millor valorades, sis ho són d'entrenament, dues de gestió i dues de formació.

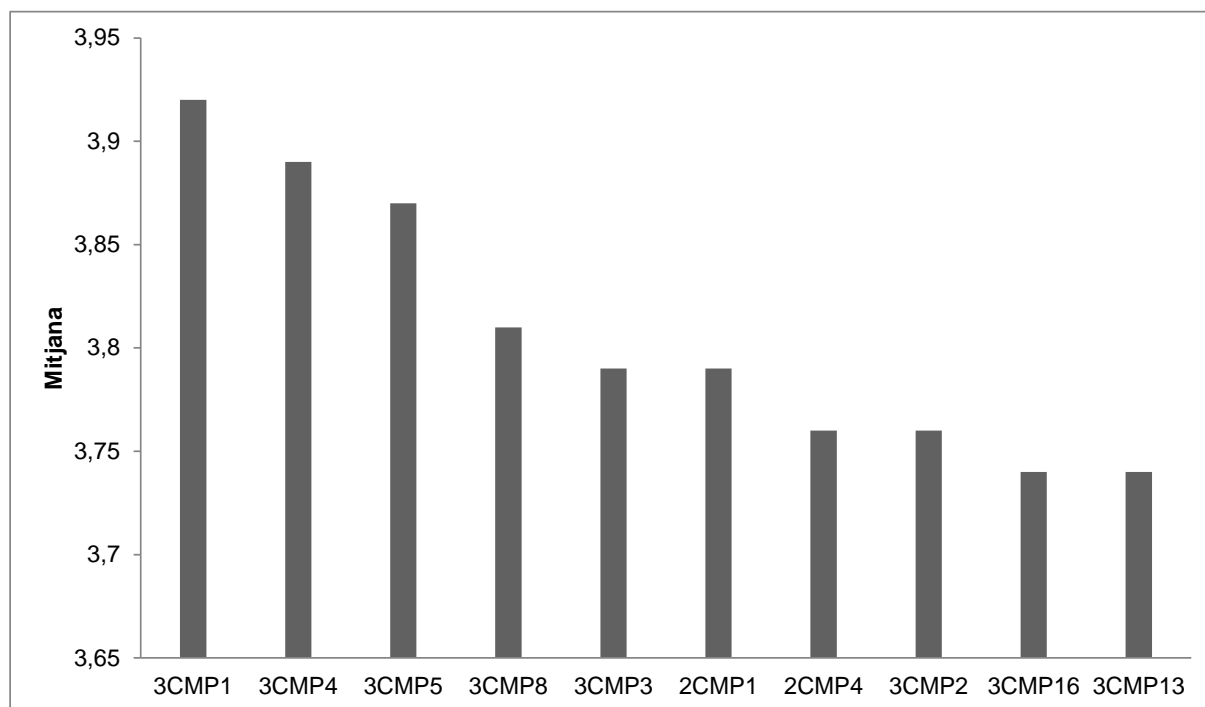


Figura 151. Valoració mitjana de les deu primeres competències professionals de l'ITF millor valorades dels tres nivells d'entrenament.

5.2.1.1. Entrenador de jugadors principiants i intermedis

Les setze competències professionals de l'ITF analitzades en el nivell d'entrenador de jugadors principiants i intermedis es mostren a la Figura 152:

	Codi competència	Tipus competència	Competències professionals entrenador jugadors principiants i intermedis
1	1CMP1	Entrenament	Planificar l'entrenament de jugadors principiants i intermedis
2	1CMP2	Entrenament	Organitzar l'entrenament de jugadors principiants i intermedis
3	1CMP3	Entrenament	Implementar l'entrenament de jugadors principiants i intermedis
4	1CMP4	Entrenament	Avaluar l'entrenament de jugadors principiants i intermedis
5	1CMP5	Competició	Planificar la competició per a jugadors principiants i intermedis
6	1CMP6	Competició	Organitzar la competició per a jugadors principiants i intermedis
7	1CMP7	Competició	Implementar la competició per a jugadors principiants i intermedis
8	1CMP8	Competició	Avaluar la competició per a jugadors principiants i intermedis
9	1CMP9	Gestió	Planificar els programes de gestió i comercialització
10	1CMP10	Gestió	Organitzar els programes de gestió i comercialització
11	1CMP11	Gestió	Implementar els programes de gestió i comercialització
12	1CMP12	Gestió	Avaluar els programes de gestió i comercialització
13	1CMP13	Formació	Planificar la formació
14	1CMP14	Formació	Organitzar la formació
15	1CMP15	Formació	Implementar la formació
16	1CMP16	Formació	Avaluar la formació

Figura 152. Competències professionals de l'ITF de l'entrenador de jugadors principiants i intermedis.

Font: Elaboració pròpia a partir de l'ITF.

La Taula 82 mostra la valoració de les competències professionals de l'entrenador de jugadors principiants i intermedis.

Taula 82. Classificació de les competències professionals de l'ITF de l'entrenador de jugadors principiants i intermedis segons importància per valoració mitjana

Competència	Tipus competència	N	Mínim	Màxim	Suma	Mitjana	Desviació estàndard
1 1CMP2	Entrenament	62	2	4	229	3,69	,531
2 1CMP3	Entrenament	62	2	4	226	3,65	,575
3 1CMP13	Formació	62	1	4	225	3,63	,659
4 1CMP14	Formació	62	1	4	218	3,52	,620
5 1CMP16	Formació	62	1	4	217	3,50	,647
6 1CMP5	Competició	62	1	4	214	3,45	,670
7 1CMP15	Formació	62	1	4	213	3,44	,692
8 1CMP7	Competició	62	2	4	213	3,44	,590
9 1CMP4	Entrenament	62	2	4	213	3,44	,562
10 1CMP6	Competició	62	2	4	212	3,42	,588
11 1CMP8	Competició	62	2	4	210	3,39	,636
12 1CMP1	Entrenament	62	1	4	206	3,32	,845
13 1CMP11	Gestió	62	2	4	202	3,26	,700
14 1CMP9	Gestió	62	2	4	200	3,23	,756
15 1CMP10	Gestió	62	2	4	198	3,19	,721
16 1CMP12	Gestió	62	1	4	197	3,18	,820

Les tres competències més ben valorades d'aquest nivell són:

- 1CMP2: Organitzar l'entrenament de jugadors principiants i intermedis.
- 1CMP3: Implementar l'entrenament de jugadors principiants i intermedis.
- 1CMP13: Planificar la formació.

Les dues primeres competències ho són d'entrenament. A les primeres set competències hi ha les quatre de formació i les quatre darreres són les de gestió.

Els experts consideren que les competències professionals més importants dels entrenadors de jugadors principiants i intermedis són les vinculades a la formació d'aquests i les menys importants, les que ho són a la gestió.

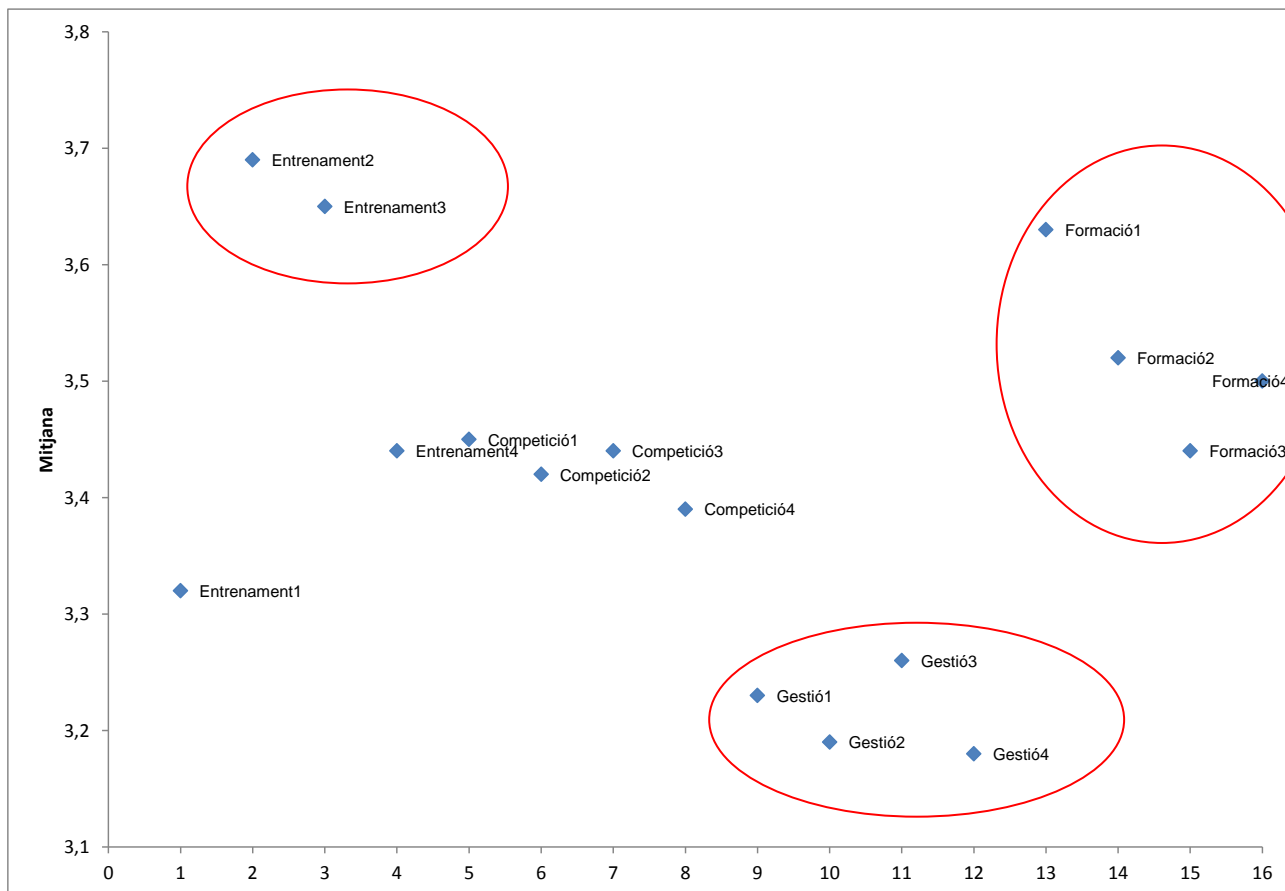


Figura 153. Distribució de les competències professionals de l'ITF de l'entrenador de jugadors principiants i intermedis.

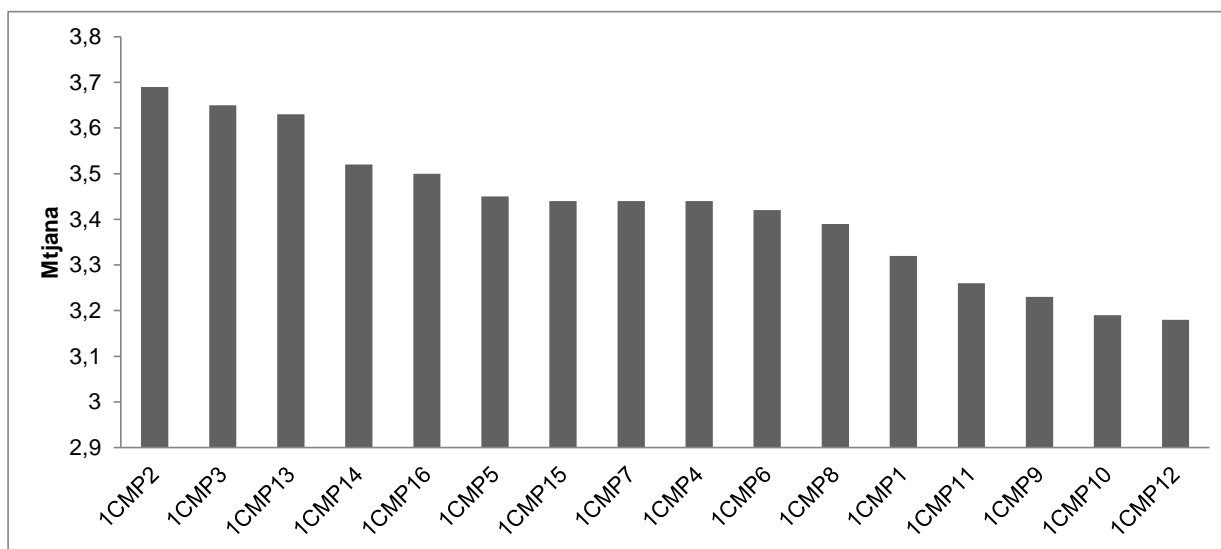


Figura 154. Valoració mitjana de les competències professionals de l'ITF de l'entrenador de jugadors principiants i intermedis segons importància (1).

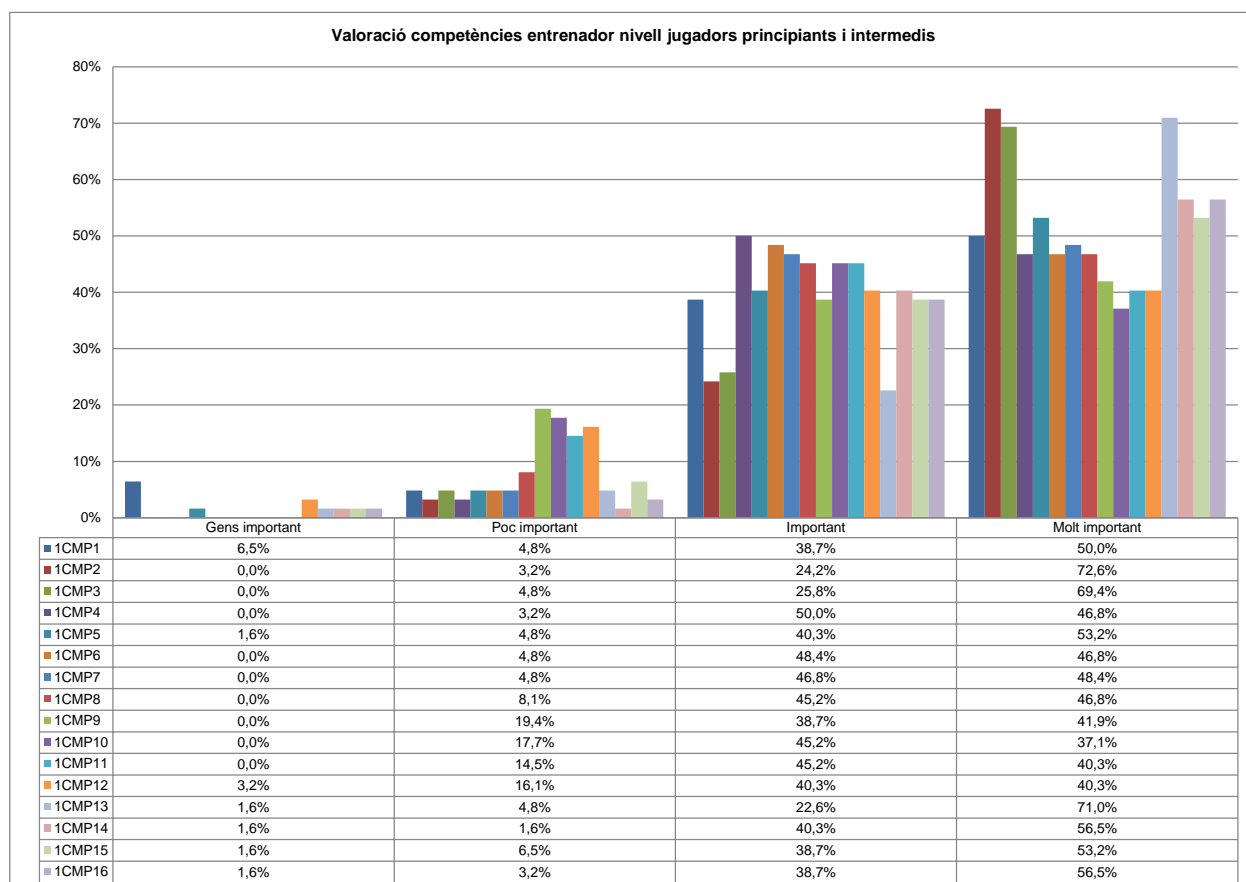


Figura 155. Valoració mitjana de les competències professionals de l'ITF de l'entrenador de jugadors principiants i intermedis segons importància (2).

5.2.1.2. Entrenador de jugadors avançats

Les setze competències professionals de l'ITF analitzades en el nivell d'entrenador de jugadors avançats es mostren a la Figura 156:

	Codi competència	Tipus competència	Competències professionals entrenador jugadors avançats
1	2CMP1	Entrenament	Planificar l'entrenament per a jugadors avançats
2	2CMP2	Entrenament	Organitzar l'entrenament per a jugadors avançats
3	2CMP3	Entrenament	Implementar l'entrenament per a jugadors avançats
4	2CMP4	Entrenament	Avaluar l'entrenament per a jugadors avançats
5	2CMP5	Competició	Planificar la competició per a jugadors avançats
6	2CMP6	Competició	Organitzar la competició per a jugadors avançats
7	2CMP7	Competició	Implementar la competició per a jugadors avançats

8	2CMP8	Competició	Avaluar la competició per a jugadors avançats
9	2CMP9	Gestió	Planificar els programes de gestió i comercialització
10	2CMP10	Gestió	Organitzar els programes de gestió i comercialització
11	2CMP11	Gestió	Implementar els programes de gestió i comercialització
12	2CMP12	Gestió	Avaluar els programes de gestió i comercialització
13	2CMP13	Formació	Planificar la formació
14	2CMP14	Formació	Organitzar la formació
15	2CMP15	Formació	Implementar la formació
16	2CMP16	Formació	Avaluar la formació

Figura 156. Competències professionals de l'ITF de l'entrenador de jugadors avançats.

Font: Elaboració pròpia a partir de l'ITF.

La Taula 83 mostra la valoració de les competències professionals de l'entrenador de jugadors avançats.

Taula 83. Classificació de les competències professionals de l'ITF de l'entrenador de jugadors avançats segons importància per valoració mitjana

	Competència	Tipus competència	N	Mínim	Màxim	Suma	Mitjana	Desviació estàndard
1	2CMP1	Entrenament	62	3	4	235	3,79	,410
2	2CMP4	Entrenament	62	3	4	233	3,76	,432
3	2CMP5	Competició	62	2	4	231	3,73	,518
4	2CMP8	Competició	62	3	4	227	3,66	,477
5	2CMP3	Entrenament	62	2	4	227	3,66	,510
6	2CMP2	Entrenament	62	2	4	227	3,66	,542
7	2CMP15	Formació	62	2	4	226	3,65	,546
8	2CMP14	Formació	62	2	4	223	3,60	,586
9	2CMP16	Formació	62	1	4	223	3,60	,613
10	2CMP13	Formació	62	2	4	221	3,56	,643
11	2CMP6	Competició	62	2	4	219	3,53	,593
12	2CMP7	Competició	62	2	4	216	3,48	,593
13	2CMP12	Gestió	62	2	4	207	3,34	,676
14	2CMP10	Gestió	62	2	4	207	3,34	,676
15	2CMP11	Gestió	62	2	4	206	3,32	,672
16	2CMP9	Gestió	62	1	4	205	3,31	,737

Les tres competències més ben valorades d'aquest nivell són:

- 2CMP1: Planificar l'entrenament per a jugadors avançats.
- 2CMP4: Avaluar l'entrenament per a jugadors avançats.
- 2CMP5: Planificar la competició per a jugadors avançats.

Les dues primeres competències es vinculen amb l'entrenament. A les primeres sis competències hi ha les quatre d'entrenament i les quatre darreres són les de gestió, igual com passa a les competències del nivell de jugadors principiants i intermedis.

Les quatre competències vinculades amb la formació s'ubiquen quan a importància per davant de les quatre de gestió.

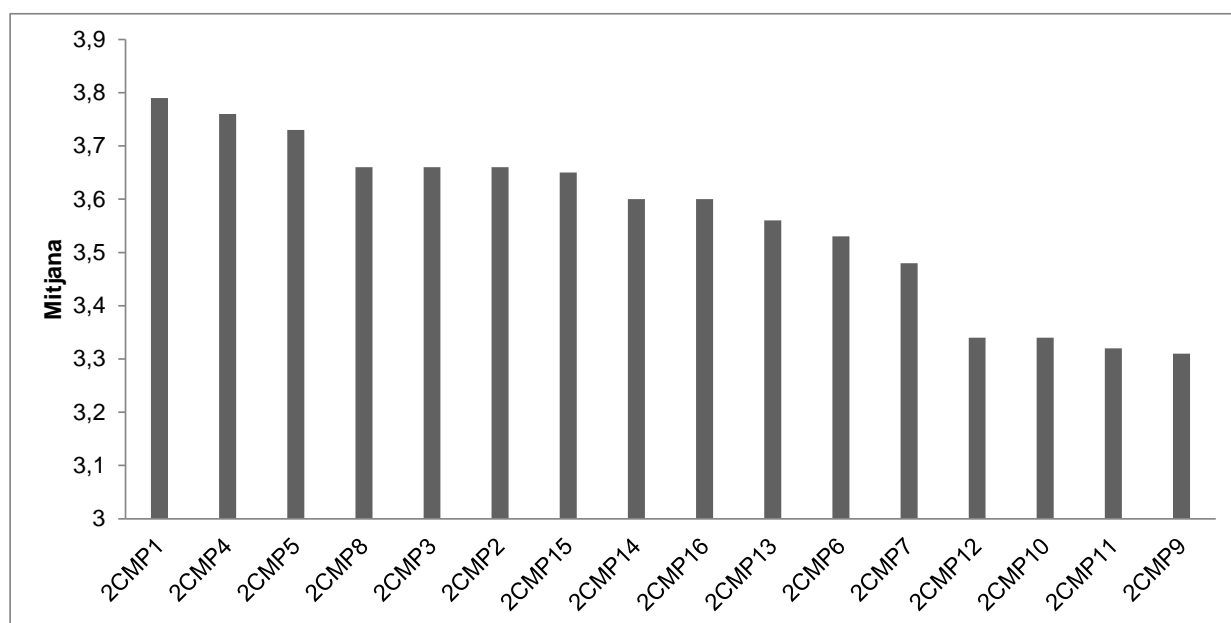


Figura 157. Valoració mitjana de les competències professionals de l'ITF de l'entrenador de jugadors avançats segons importància.

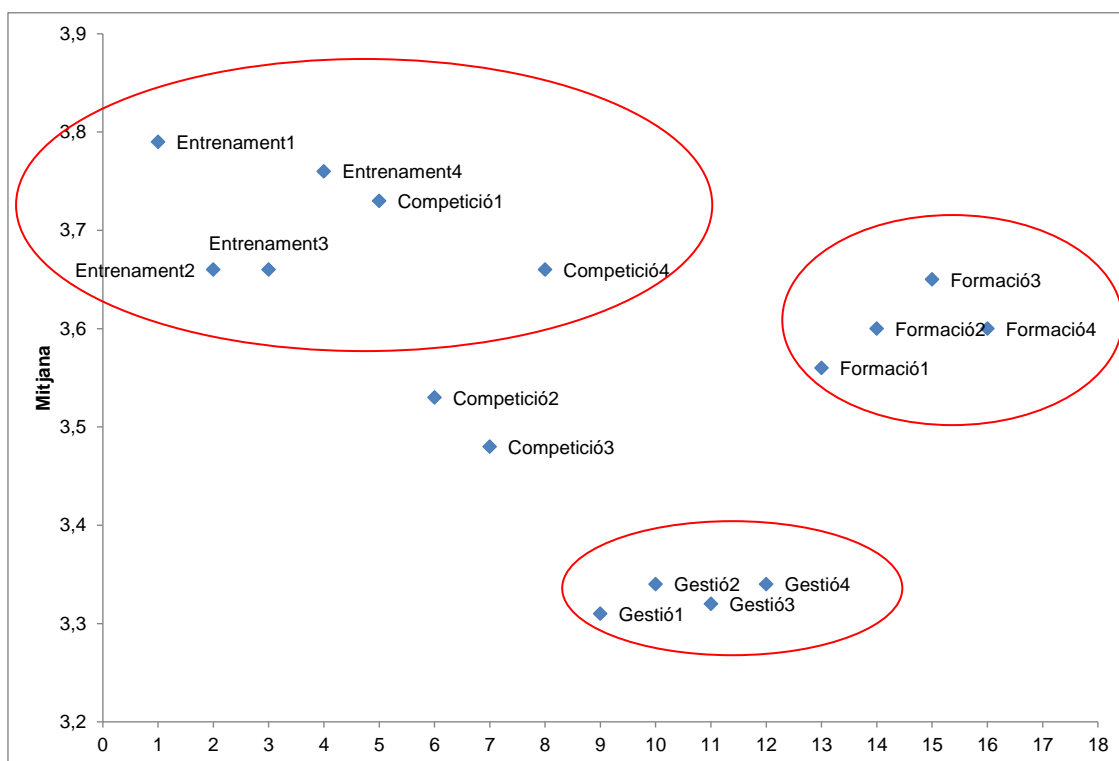


Figura 158. Distribució de les competències professionals de l'ITF de l'entrenador de jugadors avançats.

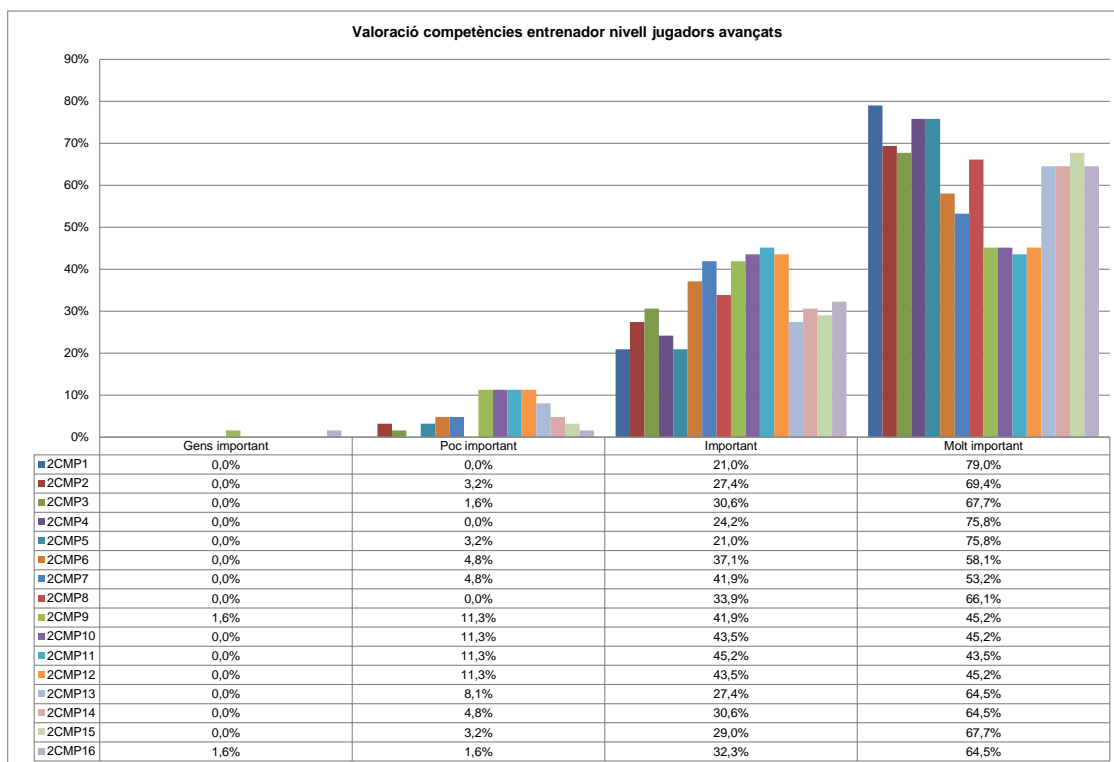


Figura 159. Valoració mitjana de les competències professionals de l'ITF de l'entrenador de jugadors avançats segons importància.

5.2.1.3. Entrenador de jugadors d'alt rendiment

Les setze competències professionals de l'ITF analitzades en el nivell d'entrenador de jugadors d'alt rendiment es mostren a la Figura 160:

	Codi competència	Tipus competència	Competències professionals entrenador jugadors d'alt rendiment
1	3CMP1	Entrenament	Planificar l'entrenament per a jugadors d'alt rendiment
2	3CMP2	Entrenament	Organitzar l'entrenament per a jugadors d'alt rendiment
3	3CMP3	Entrenament	Implementar l'entrenament per a jugadors d'alt rendiment
4	3CMP4	Entrenament	Avaluar l'entrenament per a jugadors d'alt rendiment
5	3CMP5	Competició	Planificar la competició per a jugadors d'alt rendiment
6	3CMP6	Competició	Organitzar la competició per a jugadors d'alt rendiment
7	3CMP7	Competició	Implementar la competició per a jugadors d'alt rendiment
8	3CMP8	Competició	Avaluar la competició per a jugadors d'alt rendiment
9	3CMP9	Gestió	Planificar els programes de gestió i comercialització
10	3CMP10	Gestió	Organitzar els programes de gestió i comercialització
11	3CMP11	Gestió	Implementar els programes de gestió i comercialització
12	3CMP12	Gestió	Avaluar els programes de gestió i comercialització
13	3CMP13	Formació	Planificar la formació
14	3CMP14	Formació	Organitzar la formació
15	3CMP15	Formació	Implementar la formació
16	3CMP16	Formació	Avaluar la formació

Figura 160. Competències professionals de l'ITF de l'entrenador de jugadors d'alt rendiment.

Font: Elaboració pròpia a partir de l'ITF.

La Taula 84 mostra la valoració de les competències professionals de l'entrenador de jugadors d'alt rendiment.

Taula 84. Competències professionals de l'ITF de l'entrenador jugadors d'alt rendiment segons importància

Competència	Tipus competència	N	Mínim	Màxim	Suma	Mitjana	Desviació estàndard
1 3CMP1	Entrenament	62	2	4	243	3,92	,329
2 3CMP4	Entrenament	62	3	4	241	3,89	,319
3 3CMP5	Competició	62	2	4	240	3,87	,383
4 3CMP8	Competició	62	3	4	236	3,81	,398
5 3CMP3	Entrenament	62	2	4	235	3,79	,449
6 3CMP2	Entrenament	62	2	4	233	3,76	,468
7 3CMP16	Formació	62	2	4	232	3,74	,541
8 3CMP13	Formació	62	2	4	232	3,74	,510
9 3CMP14	Formació	62	2	4	228	3,68	,566
10 3CMP6	Competició	62	2	4	226	3,65	,630
11 3CMP15	Formació	62	2	4	222	3,58	,641
12 3CMP9	Gestió	62	1	4	219	3,53	,718
13 3CMP12	Gestió	62	1	4	218	3,52	,763
14 3CMP7	Competició	62	2	4	218	3,52	,695
15 3CMP10	Gestió	62	1	4	218	3,52	,695
16 3CMP11	Gestió	62	1	4	213	3,44	,738

Les tres competències més ben valorades d'aquest nivell són:

- 3CMP1: Planificar l'entrenament per a jugadors d'alt rendiment.
- 3CMP4: Avaluar l'entrenament per a jugadors d'alt rendiment.
- 3CMP5: Planificar la competició per a jugadors d'alt rendiment.

Les dues primeres competències es vinculen amb l'entrenament. A les primeres sis competències hi ha les quatre d'entrenament. Les quatre competències vinculades amb la gestió són les menys valorades.

Les quatre competències vinculades amb la formació s'ubiquen quan a importància per davant de les quatre de gestió.

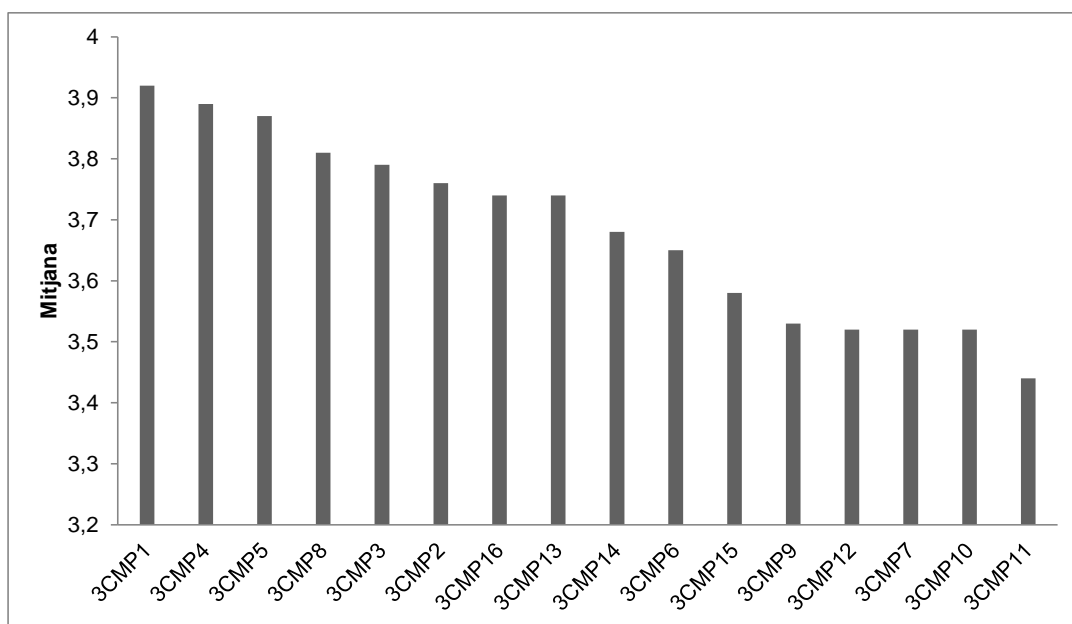


Figura 161. Valoració mitjana de les competències professionals de l'ITF de l'entrenador de jugadors d'alt rendiment segons importància (1).

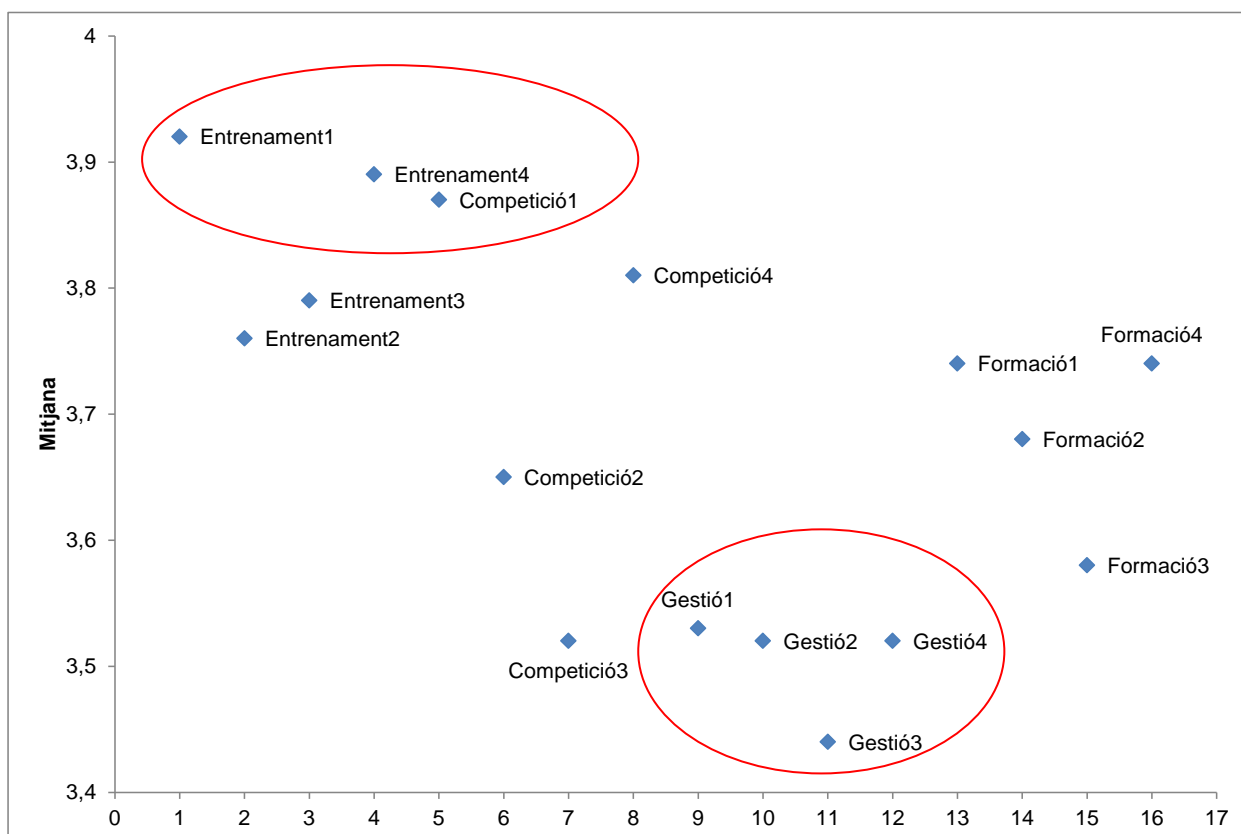


Figura 162. Distribució de les competències professionals de l'ITF de l'entrenador de jugadors alt rendiment.

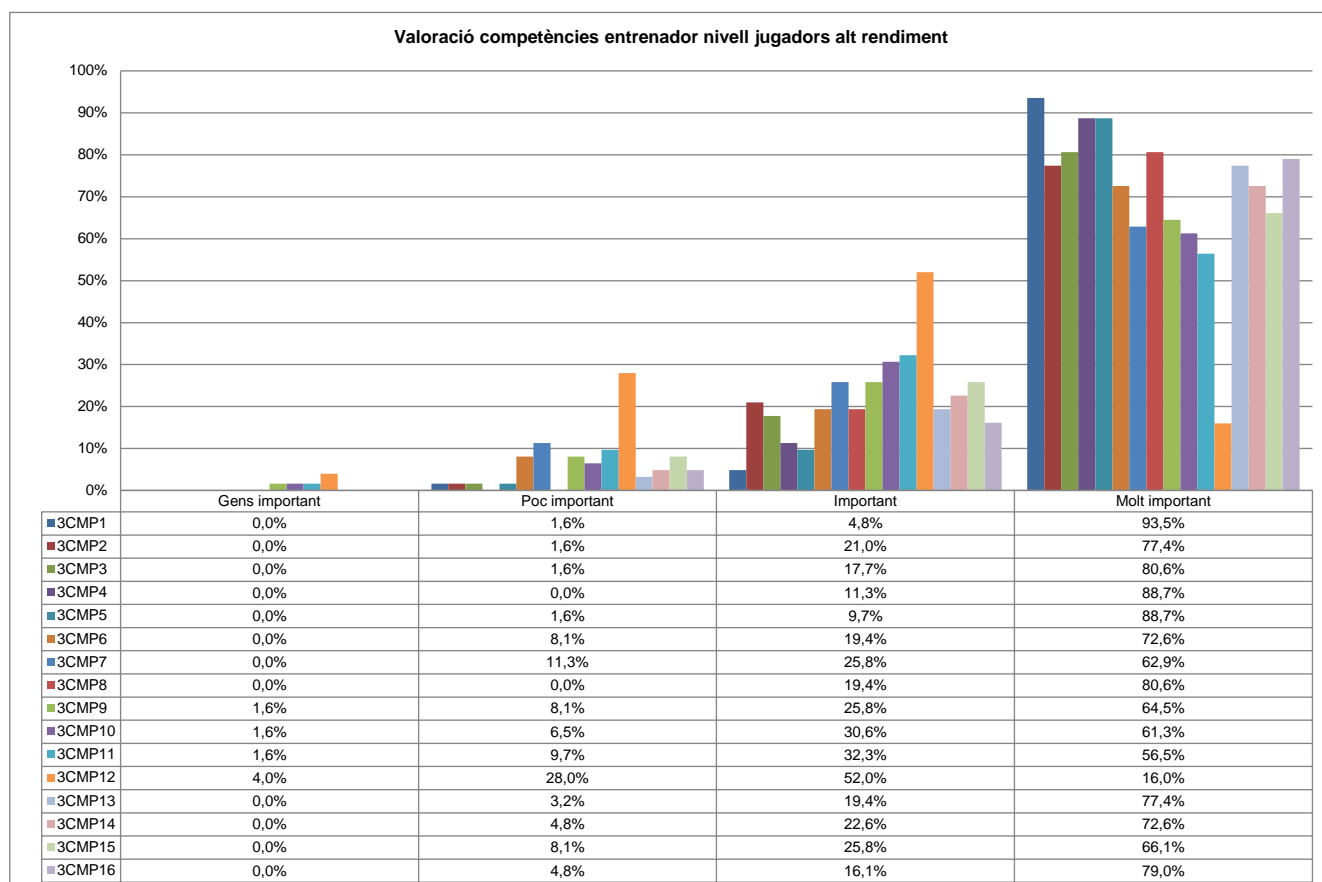


Figura 163. Valoració mitjana de les competències professionals de l'ITF de l'entrenador de jugadors d'alt rendiment segons importància (2).

5.2.2. Ubicació de les competències professionals de l'ITF segons el rol

5.2.2.1. Entrenador de jugadors principiants i intermedis

Taula 85. Ubicació de les competències professionals de l'ITF de l'entrenador de jugadors principiants i intermedis per rol.

Competència	Ajudant entrenador	Entrenador	Entrenador Avançat/Sènior	Entrenador Màster/Expert
1CMP1	27,40%	82,30%	61,30%	38,70%
1CMP2	71,00%	79,00%	45,20%	22,60%
1CMP3	64,50%	82,30%	38,70%	24,20%
1CMP4	43,50%	79,00%	48,40%	25,80%
1CMP5	11,30%	75,80%	75,80%	40,30%
1CMP6	53,20%	87,10%	58,10%	21,00%
1CMP7	74,20%	83,90%	46,80%	17,70%
1CMP8	33,90%	77,40%	71,00%	30,60%
1CMP9	16,10%	46,80%	71,00%	62,90%
1CMP10	22,60%	54,80%	62,90%	54,80%
1CMP11	22,60%	66,10%	69,40%	48,40%
1CMP12	8,10%	48,40%	64,50%	69,40%
1CMP13	27,40%	54,80%	66,10%	62,90%
1CMP14	17,70%	58,10%	67,70%	64,50%
1CMP15	22,60%	53,20%	67,70%	56,50%
1CMP16	12,90%	43,50%	67,70%	62,90%

Les competències professionals vinculades a l'entrenament i la competició (de la 1 a la 8) s'ubiquen majoritàriament al rol d'entrenador.

Les competències professionals vinculades a la gestió i a la formació (de la 9 a la 16) s'ubiquen al rol d'entrenador avançat/sènior.

Cal destacar, també, que al rol d'ajudant d'entrenador s'hi ubiquen les competències 2 (Organitzar entrenament), 3 (Implementar entrenament) i 7 (Implementar la competició).

La competència 5 (Planificar la competició) s'ubica als rols d'entrenador i d'entrenador avançat/sènior.

La competència 12 (Avaluar la gestió) es reparteix entre els rols d'entrenador i entrenador avançat/sènior.

5.2.2.2. Entrenador de jugadors avançats

Taula 86. Ubicació de les competències professionals de l'ITF de l'entrenador de jugadors avançats per rol.

Competència	Ajudant entrenador	Entrenador	Entrenador Avançat/Sènior	Entrenador Màster/Expert
2CMP1	3,20%	50,00%	98,40%	61,30%
2CMP2	14,50%	54,80%	85,50%	51,60%
2CMP3	6,50%	56,50%	88,70%	48,40%
2CMP4	3,20%	27,40%	95,20%	72,60%
2CMP5	1,60%	38,70%	91,90%	74,20%
2CMP6	6,50%	51,60%	80,60%	61,30%
2CMP7	11,30%	59,70%	82,30%	53,20%
2CMP8	0,00%	33,90%	91,90%	72,60%
2CMP9	0,00%	22,60%	77,40%	85,50%
2CMP10	1,60%	22,60%	83,90%	75,80%
2CMP11	3,20%	29,00%	75,80%	71,00%
2CMP12	1,60%	22,60%	71,00%	82,30%
2CMP13	6,50%	38,70%	80,60%	72,60%
2CMP14	9,70%	32,30%	80,60%	79,00%
2CMP15	8,10%	30,60%	83,90%	74,20%
2CMP16	9,70%	22,60%	80,60%	79,00%

De les setze competències professionals d'aquest nivell, totes excepte la 9 (Planificar la gestió) i la 12 (Avaluar la gestió), s'ubiquen al rol d'entrenador avançat/sènior.

Les competències professionals 9 i 12 s'ubiquen al rol d'entrenador màster/expert.

Hi ha quatre competències professionals al rol d'entrenador avançat/sènior que són per sobre del 90% de respostes, la qual cosa vol dir que hi ha molta coincidència entre els experts per ubicar aquestes competències en aquest rol.

5.2.2.3. Entrenador de jugadors d'alt rendiment

Taula 87. Ubicació de les competències professionals de l'ITF de l'entrenador de jugadors d'alt rendiment per rol.

Competència	Ajudant entrenador	Entrenador	Entrenador Avançat/Sènior	Entrenador Màster/Expert
3CMP1	1,60%	14,50%	71,00%	93,50%
3CMP2	6,50%	22,60%	82,30%	80,60%
3CMP3	9,70%	19,40%	83,90%	74,20%
3CMP4	0,00%	21,00%	75,80%	88,70%
3CMP5	0,00%	11,30%	82,30%	93,50%
3CMP6	0,00%	27,40%	82,30%	83,90%
3CMP7	6,50%	33,90%	82,30%	77,40%
3CMP8	0,00%	17,70%	69,40%	91,90%
3CMP9	0,00%	12,90%	66,10%	93,50%
3CMP10	9,70%	14,50%	62,90%	83,90%
3CMP11	1,60%	14,50%	72,60%	80,60%
3CMP12	1,60%	9,70%	58,10%	93,50%
3CMP13	1,60%	21,00%	64,50%	91,90%
3CMP14	0,00%	22,60%	67,70%	91,90%
3CMP15	0,00%	17,70%	64,50%	90,30%
3CMP16	0,00%	14,50%	61,30%	91,90%

De les setze competències professionals d'aquest nivell, 13 s'ubiquen al rol d'entrenador màster/expert, excepte les competències 2 (Organitzar l'entrenament), 3 (Implementar l'entrenament) i 7 (Implementar la competició), les quals s'ubiquen al rol d'entrenador avançat/sènior.

Cal destacar que dels percentatges de les respostes que s'ubiquen al rol d'entrenador màster/expert, hi ha nou competències que tenen un percentatge per sobre del 90%, la qual cosa vol dir que hi ha molta coincidència entre els experts per ubicar aquestes competències en aquest rol.

6. DISCUSSIÓ DELS RESULTATS

“Li vaig dir i ho va oblidar, ho va veure i ho va creure, ho va fer i ho va aprendre”

Confuci

6.1. *Discussió sobre la metodologia*

6.2. *Discussió sobre les dades*

6.2.1. *Les competències professionals de l'entrenador en general*

6.2.2. *Les competències professionals de l'entrenador segons el nivell d'entrenament*

6.2.2.1. *Entrenador de jugadors principiants i intermedis*

6.2.2.2. *Entrenador de jugadors avançats*

6.2.2.3. *Entrenador de jugadors d'alt rendiment*

6.2.2.4. *Evolució de les competències professionals de l'entrenador segons el nivell d'entrenament*

6.2.3. *Les competències professionals de l'entrenador segons el rol que desenvolupa*

6.2.3.1. *Rol d'ajudant d'entrenador*

6.2.3.2. *Rol d'entrenador*

6.2.3.3. *Rol d'entrenador avançat/sènior*

6.2.3.4. *Rol d'entrenador màster/expert*

6.2.3.5. *Evolució de les competències professionals de l'entrenador segons el rol que desenvolupa*

6.2.4. *Valoració de les competències professionals de l'ITF segons la importància*

6.2.4.1. *Les competències professionals de l'ITF dels tres nivells d'entrenament*

6.2.4.2. *Entrenador de jugadors principiants i intermedis*

6.2.4.3. *Entrenador de jugadors avançats*

6.2.4.4. Entrenador de jugadors d'alt rendiment

6.2.5. Ubicació de les competències professionals de l'entrenador segons el rol que desenvolupa

6.2.5.1 .Entrenador de jugadors principiants i intermedis

6.2.5.2. Entrenador de jugadors avançats

6.2.5.3. Entrenador de jugadors d'alt rendiment

6.3. Resum del capítol

6. DISCUSSIÓ DELS RESULTATS

Una vegada portada a terme l'anàlisi de les dades i els resultats, en aquest capítol es portarà a terme la fase de discussió.

Es relacionen els resultats obtinguts amb el que es planteja al marc teòric per poder-ne veure les possibles connexions i com es vinculen amb la temàtica de l'estudi centrada en les competències professionals de l'entrenador de tennis.

Es discuteixen també els elements a destacar i les mancances de la metodologia i de l'instrument de recerca emprats.

6.1. Discussió sobre la metodologia

Es va optar per l'instrument del qüestionari estructurat autoadministrat en línia ja que en el gruix de les recerques vinculades amb la detecció de competències professionals analitzades al capítol 2, "Antecedents de la recerca" incorporaven aquest instrument.

La utilització de la metodologia qualiquantitativa a través del qüestionari autoadministrat en línia ha permès que s'hagin obtinguts els resultats seguint procediments científics tal i com planteja Landeta (2002).

El qüestionari en línia, seguint a Llauredó (2006, p. 1), permet que la recollida de les dades es pugui obtenir de forma fàcil, en tot moment i que arribi als integrants de la mostra de qualsevol país del món. Això ha facilitat la nostra investigació ja que s'ha pogut consultar a subjectes que es trobaven allunyats físicament i geogràficament, de forma àmplia, ràpida i econòmica (Pérez, 2000; Ramos de Balasz, 2010).

En aquest sentit, a través de l'ús del correu electrònic i del formulari de *Google Forms*®, el mètode s'ha mostrat eficient i adequat per a aquest tipus de investigació. No obstant això, malgrat tots els beneficis que ha pogut tenir, en alguns casos, el correu electrònic es va haver de complementar amb l'ús de les xarxes socials per al contacte amb els experts.

En relació a la formulació de les preguntes, per al protocol a seguir per a l'establiment del contacte amb els experts i l'administració del qüestionari, es van seguir les pautes de Landeta (2002) i Llauradó (2006).

Es van incorporar preguntes fàcils al principi del qüestionari per captar l'atenció experts i una barra de progrés per saber en tot moment la fase en la que es trobava el subjecte responent (Llauradó, 2006). També es van afegir preguntes de caire sociodemogràfic per a l'establiment del panell d'experts i així poder-ne valorar llur idoneïtat (Martínez, 2002).

Seguint a Llauradó (2006) es van barrejar preguntes obertes de caire qualitatiu (per a la detecció de les competències) amb tancades de caire quantitatiu (per a la valoració de les competències professionals de l'ITF). Aquesta complementaritat metodològica qualiquantitativa s'ha plantejat seguint les orientacions de Glaser i Strauss (1967), Johnson, Onwuegbuzie i Turner (2005) i Quivy i Campenhoudt (1997).

Es tracta d'un qüestionari un pèl llarg (69 preguntes) la qual cosa ha fet que hi hagués el risc d'una taxa d'abandonament elevada.

Llauradó (2006) parla d'una taxa de resposta d'entre el 50% i el 70% en un panell de captació activa, que és el tipus de captació que hem portat a terme. A la recerca s'han obtingut taxes de resposta del 50% i superiors en funció del segment de grup d'experts. A nivell de la mostra total, la taxa de resposta ha estat del 57,94% (veure Taula 88).

Taula 88. Taxa de resposta de la mostra final

	Mostra	Resposta	Taxa de resposta
Oficials desenvolupament ITF	10	5	50%
Responsables formació federacions territorials espanyoles	19	14	73,68%
Responsable formació federacions nacionals	78	43	55,13%
Total	107	62	57,94%

En relació a la taxa de resposta als qüestionaris, cal dir que es va decidir donar per tancada la recepció de respostes quan es va superar el 50% d'aquestes ja que en alguns casos es va haver de reenviar el qüestionari de tres a quatre vegades en un període de dos mesos quan s'havia establert un termini de resposta de dues setmanes.

En relació al perfil dels experts, es tracta d'un panell amb una elevada formació i experiència, la qual cosa s'associa amb el que planteja Landeta (2002) a l'hora de seleccionar la mostra (veure Figura 119).

Cal destacar el percentatge de subjectes del sexe femení amb un 14,5% respecte del total de la mostra. Aquesta dada s'alinea amb el que descriuen i constaten Norman (2014), Francin (2012) i Moragas (2014).

Seguint amb la qualitat del perfil dels experts, cal recordar que moltes de les federacions de les quals n'ha respost un expert estan certificades per l'ITF com a federació amb estructura i nivell per a formar als seus entrenadors de tennis (Crespo i Van de Braam, 2011). En aquest sentit, han respost 57,41% de la mostra de federacions certificades per l'ITF que es van seleccionar, de les quals el 73,68% són de categoria Or.

En relació a la realització de la prova pilot i del procés de validació del qüestionari, i seguint les indicacions i propostes d'Hernández, Fernández i Baptista (2000), no es va variar el qüestionari atenent als comentaris dels experts i a l'elevada fiabilitat d'aquest ja que els resultats de la mesura de l'Alfa de Cronbach van ésser als nivells de bona i excel·lent (George i Malleri, 2003, p. 231).

Respecte a l'ús del qüestionari, i en relació als quatre potencials errors que planteja Groves (1989), citat per Llauradó (2006), n'analitzem la seva influència a continuació.

L'error de mesura, que fa referència al resultat d'obtenir respostes inadequades degut a un qüestionari mal administrat, en el nostre cas cal dir que no hi va haver dubtes destacables per part dels experts en relació a l'administració d'aquest ja que l'aplicació en línia va funcionar correctament i es podia respondre a través de l'ordinador, del telèfon mòbil i d'una tauleta. Tal i com apuntava Llauredó (2006), "la metodologia online suposa un avenç en la reducció d'aquest error i també desapareix el biaix de l'entrevistador" (p. 6-7).

L'error de no cobertura, que fa referència a les diferències sociodemogràfiques existents entre els internautes i la població general, i a la possibilitat que una mostra realitzada a un col·lectiu d'internet pugui ser representativa la resta de la població, en el nostre cas, aquest error no va aparèixer ja que la mostra d'experts era triada intencionalment i formava part d'un panell de captació actiu i incentivat, és a dir, en coneixíem el perfil i aquest era el que interessava per a la recerca.

L'error de mostreig, que és el resultat de realitzar una enquesta a un subgrup de la població en lloc de realitzar-la al total d'individus, tampoc va afectar a la recerca ja que el mostreig es va realitzar mitjançant les quotes que van fixar l'investigador i els dos codirectors de la recerca.

L'error de no resposta, que és el derivat del fet que no tots els individus seleccionats d'una mostra acabin participant a l'estudi, es va resoldre amb una administració eficaç del qüestionari així com la captació activa i incentivada de la mostra. Els dos darrers elements són fonamentals en la consecució d'una elevada taxa de resposta (Llauredó, 2006) i, en la present recerca, la taxa de resposta va ésser superior al 50%.

Per a l'anàlisi de les dades i resultats es van seguir les propostes de Filgueira (2001), Visauta (2007) i Murillo i Martínez-Garrido (2012).

Cal destacar la importància i riquesa de la diversitat de classificacions establertes al model d'anàlisi per a l'anàlisi de les dades i els resultats (Bisquerra i Perez, 2007; Bunk, 1994; Echeverría, 2002; ITF¹⁰³).

¹⁰³ Classificació de les competències professionals de l'ITF. Recuperat de: <http://es.coaching.itftennis.com/cursos/curso-play-tenis.aspx>

6.2. Discussió sobre les dades

6.2.1. Les competències professionals de l'entrenador en general

Per a l'entrenador en general, es consideren molt importants aquelles competències relacionades amb la formació i l'actualització contínua de coneixements, tal i com ja apuntaven Erickson, Bruner, McDonald i Côté (2008), Lyle (2002), McInerney i Buckeridge (2011), Mester i Wigger, (2011), Sanz i Campos (2011) i Vargas-Tonsing (2007).

També es consideren com a molt rellevants aquelles competències professionals relacionades amb la comunicació tal i com plantegen Blanco Blanco (2007), Colomé (2010), Crespo (2008), el CSD (2007), l'ITF (1998), Prata (1998) i l'ISCF dins del coneixement interpersonal al projecte AEHESIS (Lara-Bercial, Harrington i Duffy, 2012).

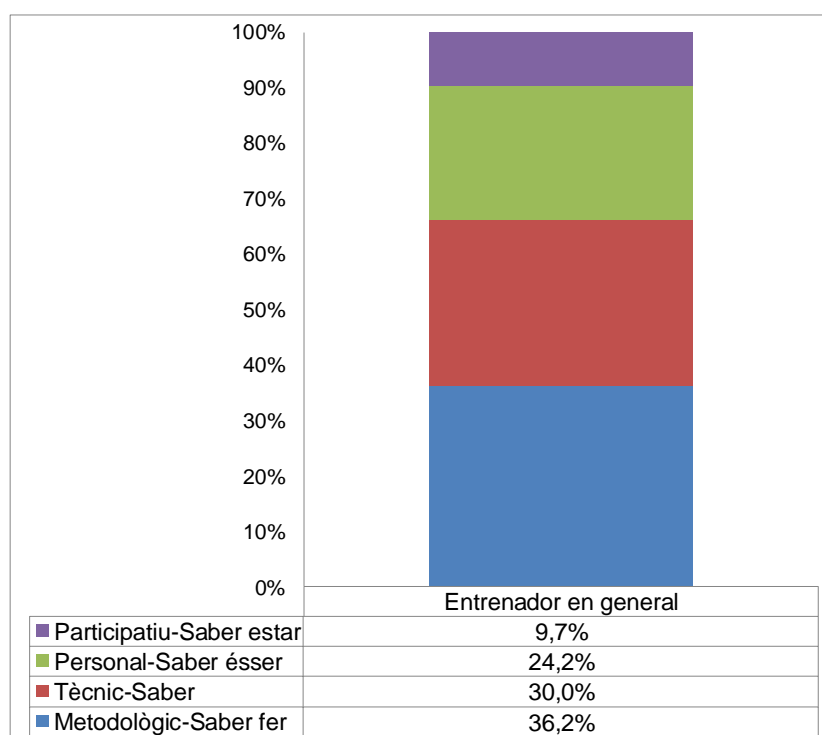


Figura 164. Perfil de l'entrenador en general segons els tipus de saber i els components de la competència d'Echeverría (2002).

Seguint la classificació d'Echeverría (2002), té com a trets més rellevants el component metodològic (el saber fer) i el component tècnic (el saber), seguit pel component personal

(saber ésser). En relació al component metodològic de les competències, Lara-Bercial, Harrington i Duffy (2013) ens parlen del *front-line coaching*, que té a veure amb allò que ha de fer l'entrenador per fer efectiva la seva tasca diària amb els seus esportistes.

Sanz i Campos (2011), adaptant la Piràmide de Miller (1990), ja relacionen els diferents components de la competència amb les funcions de l'entrenador de tennis, amb especial incidència amb el saber fer professional com a component metodològic de la competència.

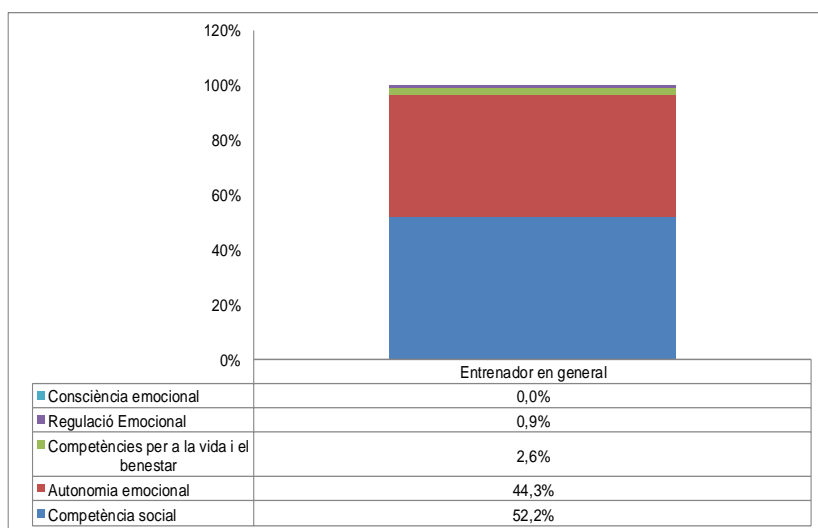


Figura 165. Perfil de l'entrenador en general segons la classificació de les competències emocionals de Bisquerra i Pérez (2007).

En el perfil de l'entrenador en general, i seguint la classificació de les competències emocionals de Bisquerra i Pérez (2007), es considera, en primer lloc, la competència social i, en segon lloc, la d'autonomia emocional.

En aquest sentit, cal destacar la rellevància de les competències socials, tal i com destaquen Bisquerra (2000, 2003), Campos, Font, Guerrero i Huguet (2012), Sánchez (2004) i Wylleman, Alfermann i Lavallee (2004).

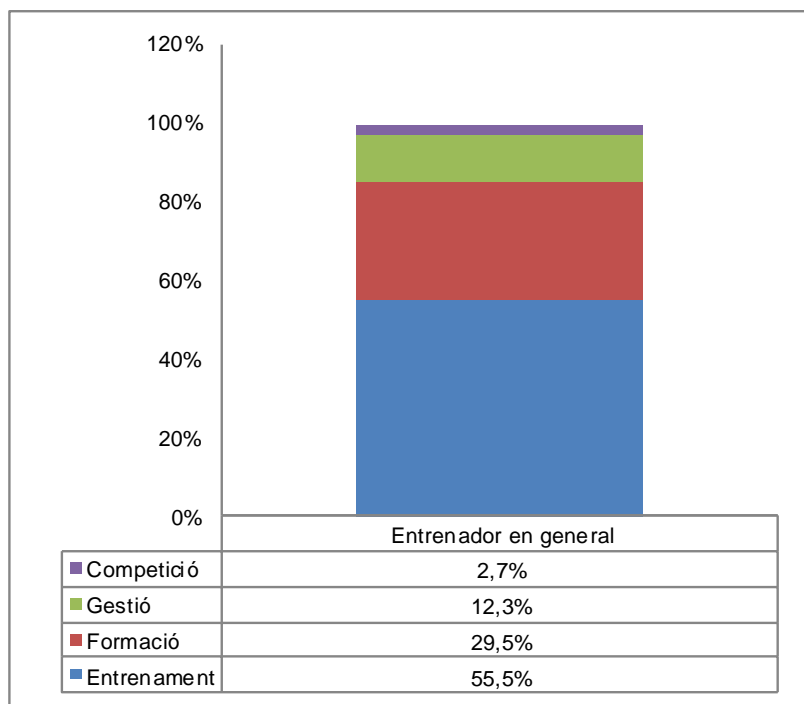


Figura 166. Perfil de l'entrenador en general segons la classificació de les competències de l'ITF.

Atenent a la classificació de les competències professionals de l'ITF, es tenen en compte, en primer lloc, les competències vinculades amb l'entrenament i, en segon lloc, les vinculades amb la formació.

6.2.2. Les competències professionals de l'entrenador segons el nivell d'entrenament

6.2.2.1. Entrenador de jugadors principiants i intermedis

El gruix de les respostes es relacionen amb competències vinculades a aspectes metodològics, amb la comunicació i amb el foment de la motivació dels alumnes.

La major part de les paraules clau vinculades a les competències, en primer lloc, es relacionen amb el component metodològic (saber fer) i, en segon lloc, amb el participatiu (saber estar).

Bona part de les competències emocionals de l'entrenador d'aquest nivell (el 71,6%) es relaciona amb competències socials i, en segon lloc, amb les d'autonomia emocional. Aquest

fet es relaciona amb el que plantegen Nuviala, León, Gálvez i Fernández (2007) i Vales i Areces (2000) atenent a les funcions i al tracte personal amb els joves esportistes.

En relació amb la taxonomia de les competències de l'ITF, el gruix d'aquestes es relaciona amb l'entrenament (les més importants) i amb la formació, tal i com proposa Miller (1990).

6.2.2.2. Entrenador de jugadors avançats

Les competències més tingudes en compte tenen a veure amb aspectes metodològics (planificació de l'entrenament o metodologia, avaluació i correcció) i amb la formació inicial i continuada de l'entrenador (formació tàctica, en ciències de l'esport, en competicions i en psicologia). En aquest sentit, es pot observar una predominança de la formació específica en diferents àmbits ja que el nivell dels jugadors entrenats ja demana més nivell i més coneixements, tal i com plantegen Crespo (2006b), Crespo, McInerney i Reid (2006), el CSD (2007), Lara-Bercial, Harrington i Duffy (2012), i Sanz i Campos (2011).

També es destaca el nivell de joc de l'entrenador com a una competència important en la mateixa línia com proposen l'ITF (2002) i Miley (2011).

Atenent a la classificació d'Echeverría (2002), el 41,7% de les paraules clau vinculades a les competències es relacionen amb el component metodològic (saber fer) i el 38%, amb el participatiu (saber estar).

El 60,5% de les paraules clau vinculades a les competències emocionals de Bisquerra i Pérez (2007) es relacionen amb competències socials, i el 39,5%, amb les d'autonomia emocional.

El 55,5% de les paraules clau associades a les competències de l'entrenador de jugadors avançats es relacionen amb competències de l'ITF vinculades amb l'entrenament, i el 32,3%, amb la formació.

6.2.2.3. Entrenador de jugadors d'alt rendiment

Les competències vinculades amb la planificació de l'entrenament de l'entrenador de jugadors són les que es consideren com a prioritàries. També ho són les vinculades amb la comunicació, amb la formació en psicologia, amb el viatge a les competicions i l'experiència com a jugador.

Aquestes competències s'associen amb allò que proposa l'ITF en el perfil dels entrenadors assistents als cursos de la màxima titulació, i amb el que suggereix Bunk (1994), quan parla de la competència real; amb Marzo, Pedraja i Rivera (2006), associant l'experiència laboral i la formació acadèmica com a requisits per ocupar el càrrec professional; amb Perrenoud (2004), en suggerir les competències de referència per ensenyar; i Sanz i Campos (2011) i l'ITF (2012), al parlar de la formació associada a la pràctica professional segons el nivell de formació i experiència assolits.

Atenent a la classificació dels components de la competència d'Echeverría (2002), el gruix de les paraules clau vinculades a les competències de l'entrenador de jugadors d'alt rendiment es relaciona amb el component metodològic (saber fer) i amb el participatiu (saber estar).

La major part de les paraules clau vinculades a les competències emocionals de l'entrenador de jugadors avançats es relaciona amb competències socials i amb les d'autonomia emocional.

Gairebé el 60% de les paraules clau associades a les competències de l'entrenador de jugadors d'alt rendiment es relaciona amb competències de l'ITF vinculades amb l'entrenament i, en segon lloc, amb la gestió.

6.2.2.4. Evolució de les competències professionals de l'entrenador segons el nivell d'entrenament

En aquest apartat de la discussió es valora la distribució de les paraules clau relacionades amb les competències professionals de l'entrenador de tennis en els diferents nivells d'entrenament.

Taula 89. Agrupació de les paraules clau associades a les competències professionals per categories segons el nivell d'entrenament

	Total respostes	Grups de paraules clau	Tipus de saber/component competència segons Echeverría (2002)	Competències emocionals Bisquerra i Pérez (2007)	Competències ITF
Entrenador en general	207	57	207 (100%)	115 (55,6%)	146 (70,5%)
Entrenador jugadors principiants i intermedis	189	70	189 (100%)	81 (44,9%)	142 (75,1%)
Entrenador jugadors avançats	187	64	187 (100%)	38 (20,3%)	164 (87,7%)
Entrenador jugadors alt rendiment	203	54	203 (100%)	67 (33%)	179 (88,2%)

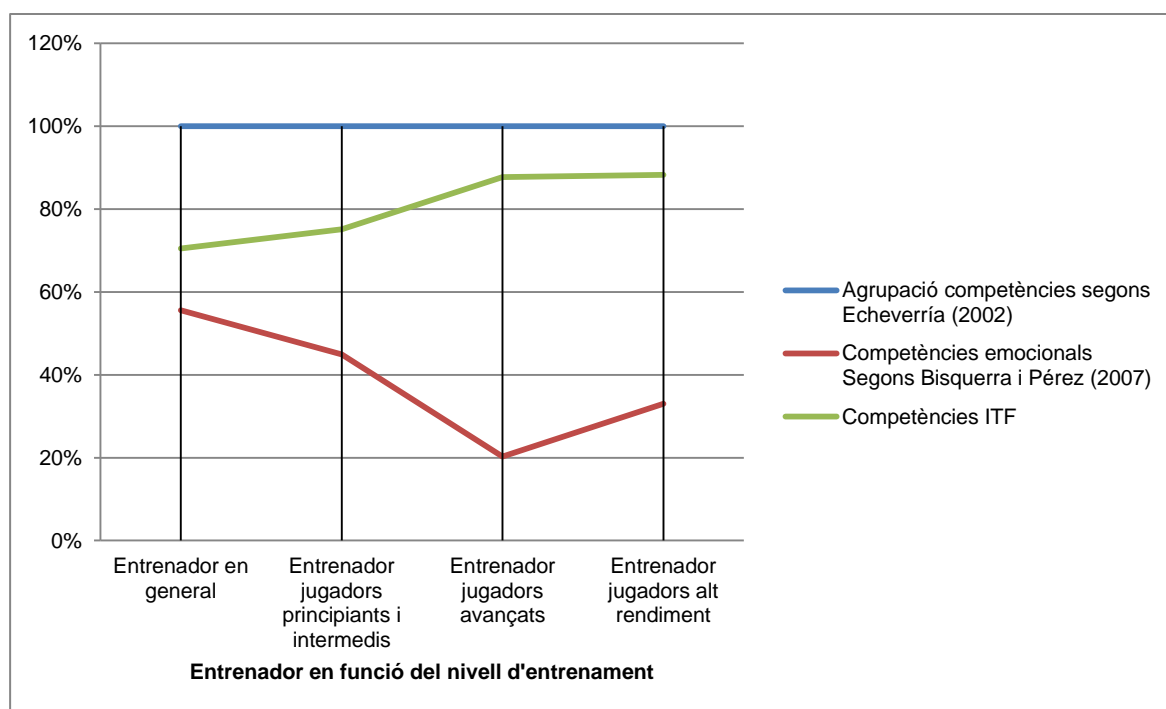


Figura 167. Agrupació de les paraules clau associades a les competències professionals per categories segons el nivell d'entrenament.

Totes les paraules clau de l'entrenador en general i dels tres nivells en funció dels jugadors entrenats s'han pogut ubicar en alguna de les categories de la classificació d'Echeverría (2002), i això constata que aquesta taxonomia comprèn i pot agrupar totes les competències professionals de l'entrenador de tennis des d'una perspectiva global i holística (Alberici i Serreri, 2005; Bisquerra i Pérez, 2007; Federació Catalana de Tennis, 2012; Gonczi i Athanasou, 1996).

Respecte la classificació de les competències emocionals de Bisquerra i Pérez (2007), de l'entrenador en general s'hi han ubicat el 55,6% de les respostes; i dels tres nivells d'entrenador, el percentatge oscil·la entre el 20,3% i el 44,9%, essent-ne el percentatge més alt per al nivell d'entrenador de jugadors principiants i intermedis.

En relació a la classificació de les competències de l'ITF, s'han pogut ubicar el 70,5% de les respostes sobre les competències de l'entrenador en general i, en els tres nivells, es pot observar que la ubicació de les competències va en augment del nivell de jugadors principiants i intermedis fins a l'alt rendiment (es passa del 75,1% al 88,2%).

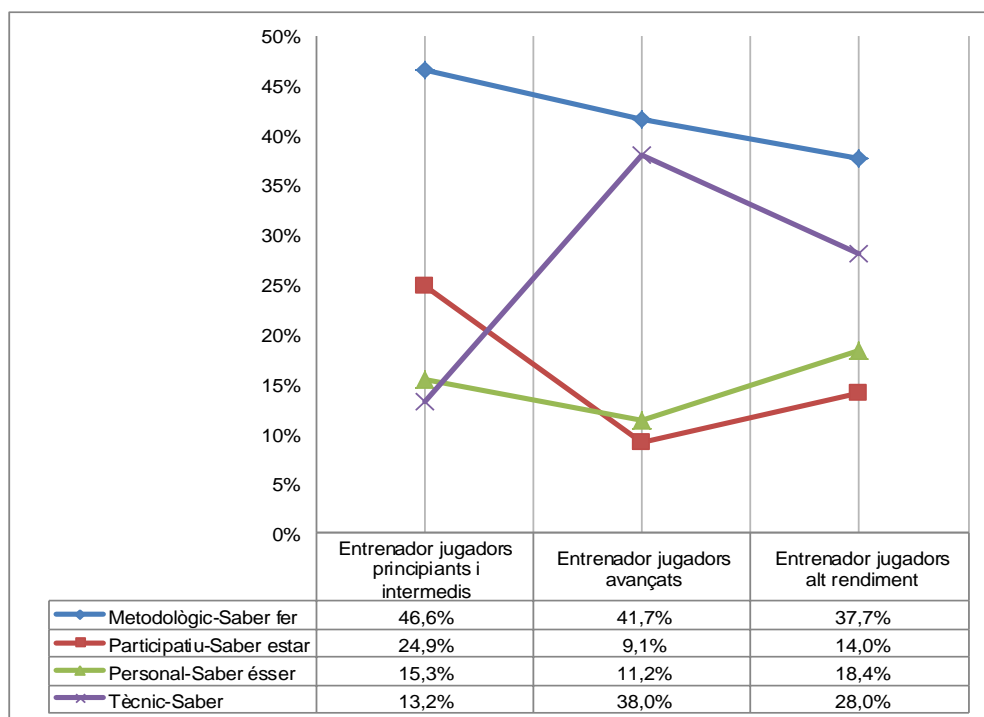


Figura 168. Evolució del tipus de saber i dels components de la competència d'Echeverría (2002) segons el nivell d'entrenament.

En l'entrenador en general i en els diferents nivells d'entrenador en funció dels jugadors entrenats, i centrant-nos en els components de les competències i els sabers proposats per Echeverría (2002), es pot observar que el component metodològic (el saber fer) de l'entrenador és el que es considera com a més rellevant, tal i com planteja Miller (1990).

Cal fer notar que a mesura que s'entrena a jugadors de més nivell, el component metodològic perd importància amb un increment dels components personal i participatiu atenent a allò que proposen Alberici i Serreri (2005) respecte a l'aprendre a ésser del professional.

El component tècnic (el saber) és poc important en els entrenadors del nivell de jugadors principiants i intermedis, ho és molt important per a l'entrenador de jugadors avançats i perd importància per al nivell de jugadors d'alt rendiment.

El component participatiu (el saber estar) pren més importància al nivell de jugadors principiants i intermedis respecte la resta de nivells, tal i com suggereixen Camiré, Fornerys, Trudel i Bernard (2011), Maulini (2012), Nuviala, León, Gálvez i Fernández (2007), i Vella, Oades i Crowe (2011).

El component personal (saber ésser) es manté en percentatges d'entre l'11,2% (nivell de jugadors avançats) i el 18,4% (nivell de jugadors d'alt rendiment).

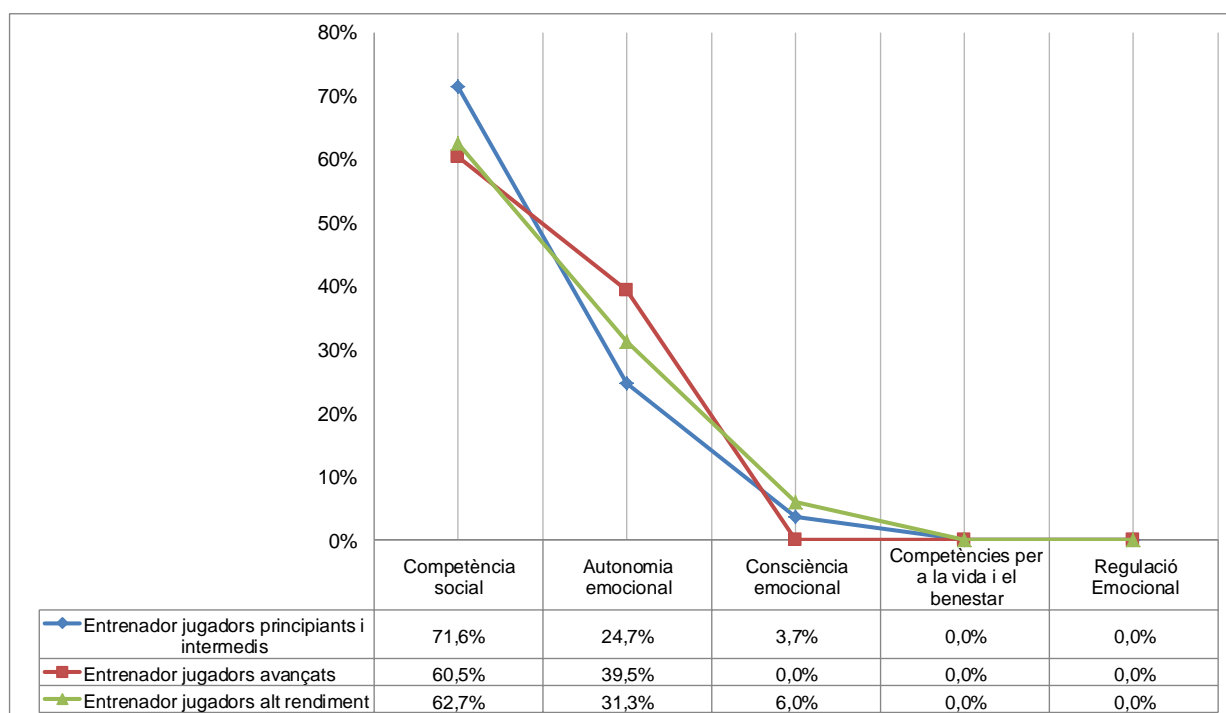


Figura 169. Evolució de les competències emocionals de Bisquerra i Pérez (2007) segons el nivell d'entrenament.

Des de la perspectiva de les competències emocionals de Bisquerra i Pérez (2007), es pot observar que la competència social és la més considerada en les respostes dels experts i, sobretot, per a l'entrenador de jugadors principiants i intermedis, tal i com plantegen Vales i Areces (2000) dins del projecte esportiu a l'etapa d'iniciació.

En segon lloc, es considera la competència d'autonomia emocional. Les altres tres competències emocionals (consciència emocional, competències per a la vida i el benestar i la regulació emocional) no s'han plantejat gairebé en les respostes dels experts en els tres nivells d'entrenament.

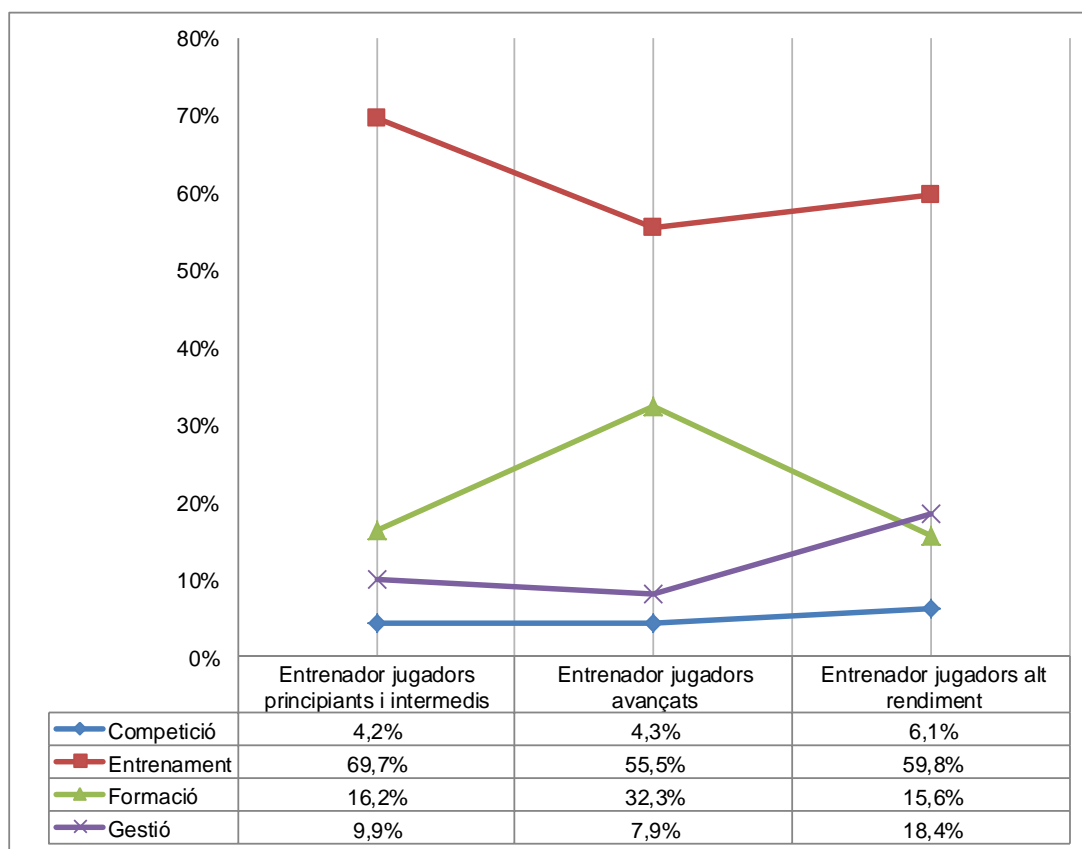


Figura 170. Evolució de les competències professionals de l'ITF segons el nivell d'entrenament.

Respecte la classificació de les competències professionals que fa l'ITF (vinculades amb l'entrenament, la competició, la gestió i la formació), en el perfil competencial de l'entrenador en funció del nivell se'n destaquen principalment les competències relacionades amb l'entrenament, sobretot al nivell dels entrenadors de jugadors principiants i intermedis, i després les competències associades a la formació, en aquest cas, amb més rellevància per a

l'entrenador de jugadors avançats. Aquest fet enllaça amb el que afirmen Crespo, McInerney i Reid (2006) i Roetert, Crespo i Reid (2002) sobre el perfil competencial de l'entrenador en relació a la formació inicial i continuada.

6.2.3. Les competències professionals de l'entrenador segons el rol que desenvolupa

6.2.3.1. Rol d'ajudant d'entrenador

Les competències més plantejades són les relacionades amb la predisposició (voluntat d'aprendre). Aquest fet es vincula amb el que afirmen Bisquerra i Pérez (2007), Busser i Carruthers, 2010, Camiré, Trudel i Forneris (2014), Farné (2008), Martens, Christina, Harvey i Sharkey (1989), McLean i Clifford, 2012, i Wright, Trudel i Culver (2007).

La resta de respostes tenen a veure amb la formació a nivell didàctic, amb aspectes metodològics, amb el rol d'animador i amb la motivació. Les necessitats de formació dels ajudants d'entrenador a les fases de preservei i inducció, tal i com plantegen Giménez (2000) i Sanz (2003), són elements molt recurrents en moltes de les publicacions centrades en el rol de l'entrenador esportiu que comença a dedicar-s'hi (Camiré, Fornerys, Trudel i Bernard, 2011; Conroy i Coatsworth, 2006; Crespo, 2006b; Crespo, McInerney i Reid 2006; Genevios, 2014; Nuviala i altres, 2007; Vales i Areces, 2000; Vella, Oades i Crowe, 2011; Vickers, 2011).

Seguint amb la taxonomia dels components de les competències d'Echeverría (2002), el gruix de les respostes es concentren en el component participatiu i en el personal, que suposen aproximadament el 75% de les respostes. L'altre 25% se centra en els components metodològic i tècnic.

Més de la meitat de les respostes vinculades a les competències emocionals de Bisquerra i Pérez (2007) es relacionen amb les competències socials, i el 39,6%, amb les d'autonomia emocional.

El 32,9% de les paraules clau associades a les competències de l'entrenador de jugadors avançats es relacionen amb competències de l'ITF vinculades amb l'entrenament i el 30,8%, amb la formació.

6.2.3.2. Rol d'entrenador

Les respostes més repetides s'associen a la planificació de l'entrenament. La resta de respostes tenen a veure amb la comunicació, amb la formació a nivell didàctic, amb aspectes metodològics i amb la motivació. En aquest cas, apareix una barreja de competències de caire metodològic, tècnic i participatiu que reforcen la idea del perfil competencial global i holístic que ha de tenir l'entrenador de tennis (Alberici i Serreri, 2005; Bisquerra i Pérez, 2007; Bunk, 1994; Davi, 2008; Echeverría, 2002; Maulini, 2012).

El gruix de les paraules clau vinculades a les competències emocionals del rol d'entrenador amb competències socials, i la resta amb les d'autonomia emocional.

Més de la meitat de les paraules clau associades a les competències del rol d'entrenador es relacionen amb competències de l'ITF vinculades amb l'entrenament i amb la formació.

6.2.3.3. Rol d'entrenador avançat/sènior

Les principals competències es relacionen, per una banda, a aspectes metodològics vinculats a planificació de l'entrenament i a l'avaluació del procés, i per l'altra, al lideratge i a la comunicació. Aquest fet s'associa amb el que plantegen Mesquita (1997) i Miller (1990) amb el saber fer professional; i Hubel (1991), Martens (2002), Vales i Areces (2000) i Zeigler i Bowie (1983), en relació a la comunicació i el lideratge.

Seguint amb la taxonomia dels components de les competències d'Echeverría (2002), més de la meitat de les paraules clau vinculades a les competències es relacionen amb el component metodològic (saber fer) i la resta, amb el tècnic (saber).

El gruix de les paraules clau vinculades a les competències emocionals de Bisquerra i Pérez (2007) es vinculen amb competències socials i la resta, amb les d'autonomia emocional i les vinculades a la vida i al benestar.

La major part de les paraules clau associades a les competències de l'entrenador avançat/sènior es relacionen amb competències de l'ITF vinculades amb l'entrenament i la resta, amb la formació i amb la gestió.

6.2.3.4. Rol d'entrenador màster/expert

Les principals competències d'aquest rol d'entrenador es relacionen amb aspectes vinculats a la gestió, al lideratge i al rol de formador.

Aquestes competències principals s'associen amb el que plantegen Campbell (1993), Heinemann (1988), Hubel (1991), Isidori (2009), Maulini (2012), Prata (1998), Roetert i Lubbers (2011), Sanz (2003), Vales i Areces (2000) i l'ITF en la proposta de competències professionals, en relació al les funcions de gestió i lideratge; i a Bertram i Gilbert (2011), Bowen i Thorpe (2011), Campbell (1993), Farrell i Van de Braam (2014), Jones, Harris i Miles (2009), Majerič, Žvan i Kolenc, (2008), Marí (2013), Robertson i Hubbal (2005), Rynne (2008), Tsanev (2014), en relació al rol de mentor de l'entrenador.

Seguint la classificació dels components de la competència d'Echeverría (2002), el gruix de les paraules clau vinculades a les competències de l'entrenador es vinculen amb el component metodològic (saber fer) i amb el tècnic (saber).

El 54,8% de les paraules clau vinculades a les competències emocionals de Bisquerra i Pérez (2007) es relacionen amb competències socials, i el 43,8%, amb les d'autonomia emocional.

Bona part de les paraules clau associades a les competències de l'entrenador màster/expert es relacionen amb competències de l'ITF vinculades amb la gestió, i després, amb la formació i l'entrenament.

6.2.3.5. Evolució de les competències professionals de l'entrenador segons el rol que desenvolupa

En aquest apartat de la discussió es valoren de manera general la distribució de les paraules clau relacionades amb les competències professionals de l'entrenador de tennis en funció del rol que desenvolupa i com es visualitza l'evolució d'aquesta.

Taula 90. Agrupació de les paraules clau associades a les competències professionals per categories en funció del rol de l'entrenador

	Total respostes	Grups de Paraules clau	Tipus de saber/component competència segons Echeverría (2002)	Competències emocionals Bisquerra i Pérez (2007)	Competències ITF
Ajudant d'entrenador	194	62	194 (100%)	106 (57,6%)	105 (54,1%)
Entrenador	190	65	190 (100%)	72 (37,9%)	149 (78,4%)
Entrenador avançat/sènior	188	58	188 (100%)	63 (33,5%)	160 (85,1%)
Entrenador màster/expert	184	50	184 (100%)	73 (39,7%)	165 (89,7%)

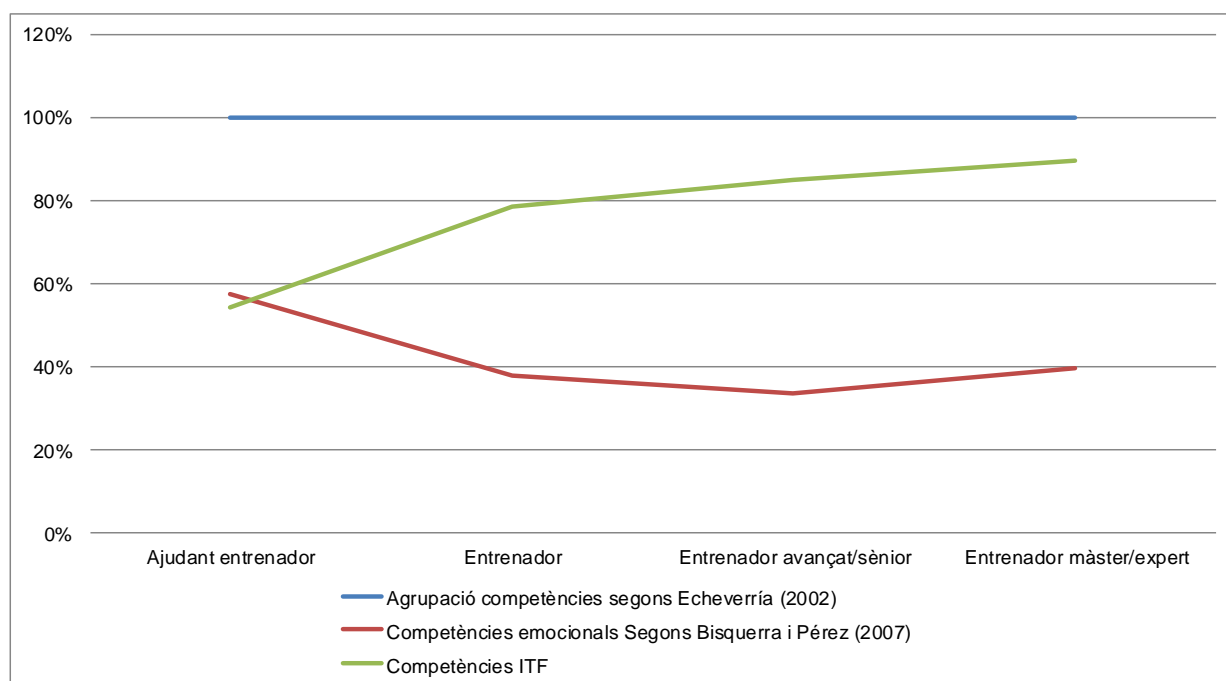


Figura 171. Agrupació de les paraules clau associades a les competències professionals per categories segons el rol de l'entrenador.

El 100% de les paraules clau dels quatre rols s'han pogut ubicar en alguna de les categories de la classificació d'Echeverría (2002).

Respecte la classificació de les competències emocionals de Bisquerra i Pérez (2007), el percentatge d'ubicació va del 37,9% al 57,6%, essent-ne el percentatge més elevat per al rol d'ajudant d'entrenador amb un 57,6%. Per a la resta de rols, el percentatge es manté entre el 30 i el 40%.

En relació a la classificació de les competències de l'ITF, el percentatge d'ubicació va augmentant de forma progressiva del 54,1% al 89,7%, la qual cosa vol dir que estem davant d'una classificació de competències que encaixa més en els rols a partir d'entrenador avançat/sènior.

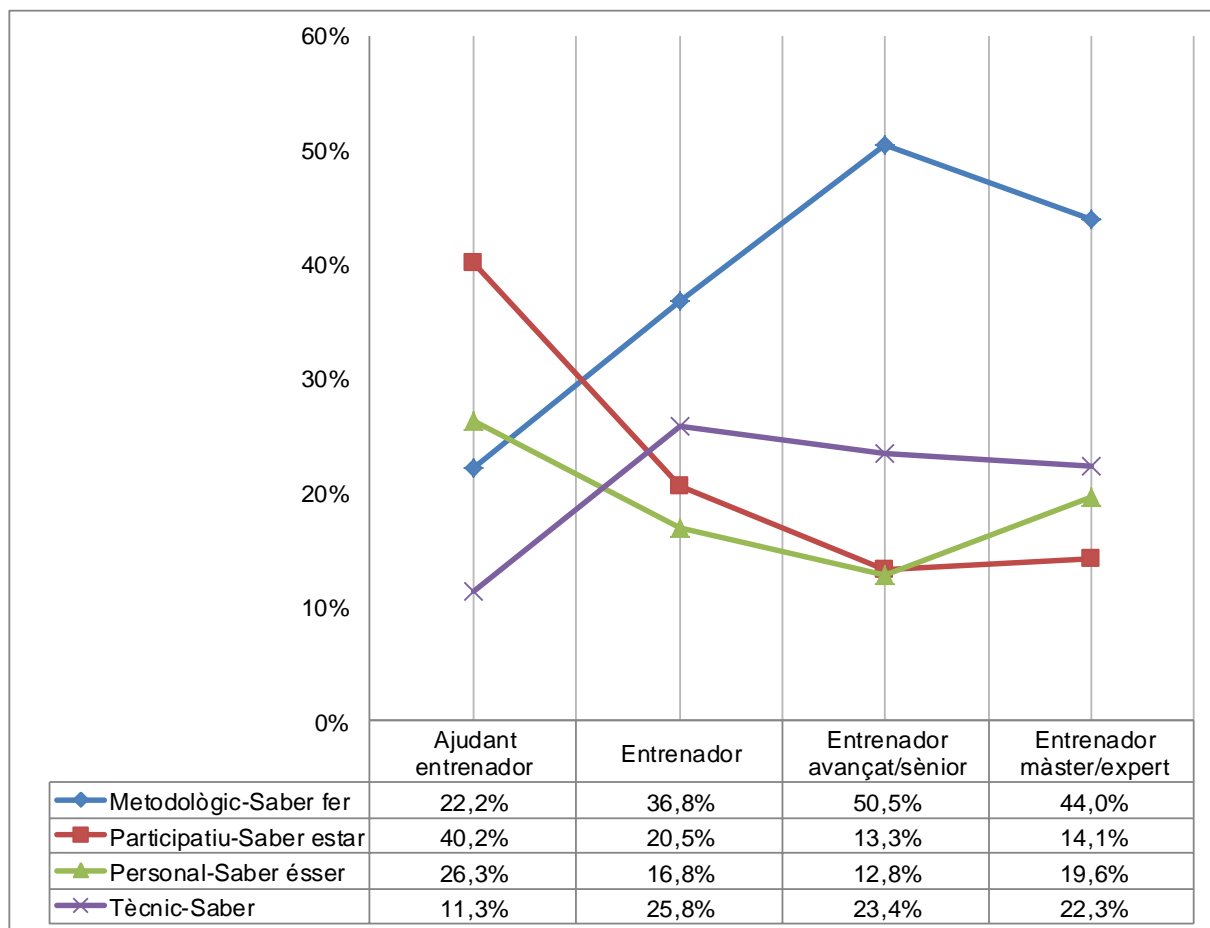


Figura 172. Evolució del tipus de saber i dels components de la competència d'Echeverría (2002) segons el rol de l'entrenador.

En els diferents rols de l'entrenador, i centrant-nos en els components de les competències i els sabers proposats per Echeverría (2002), es pot observar que:

- El component metodològic (el saber fer) va agafant importància ascendent des del rol d'ajudant d'entrenador (22,2%) fins a l'entrenador avançat/sènior (que arriba al 50,5%), per després descendre fins al 44% en el rol d'entrenador màster/expert.
- El component participatiu (el saber estar) és molt rellevant per a l'ajudant d'entrenador (40,2%) i mostra una tendència a la baixa per a la resta de rols.

- El component personal (el saber ésser) mostra una tendència descendent des del rol d'ajudant d'entrenador (26,3%) fins a l'entrenador avançat/sènior (12,8%) per tornar a pujar a l'entrenador màster/expert (19,6%).
- El component tècnic (el saber) és poc important en els ajudants d'entrenador i agafa més rellevància a la resta de rols.

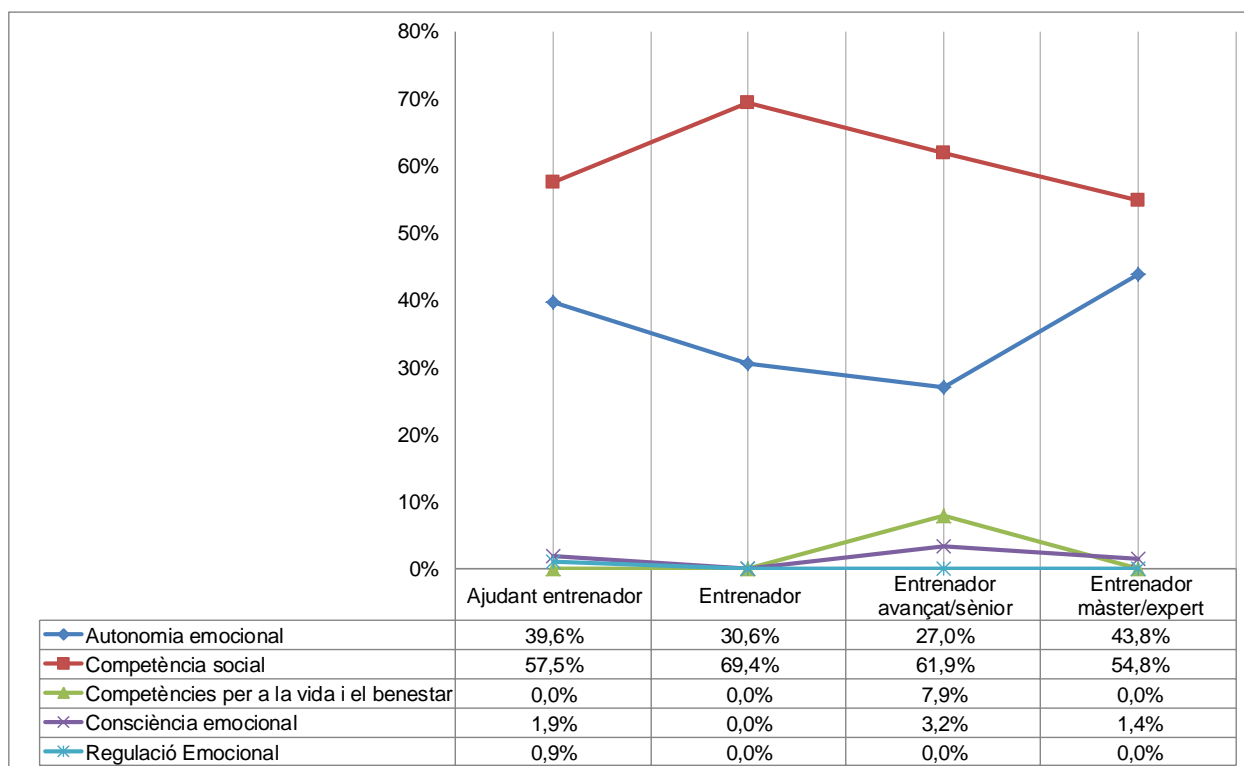


Figura 173. Evolució de les competències emocionals de Bisquerra i Pérez (2007) segons el rol de l'entrenador.

Des de la perspectiva de les competències emocionals de Bisquerra i Pérez (2007), la competència social és la més rellevant del perfil dels diferents rols, i, sobretot, en el rol d'entrenador, que assolix el 69,4% de les respostes dels experts.

La segona competència més rellevant és la competència d'autonomia emocional la qual és més destacada en el rol d'entrenador màster/expert. La resta de competències emocionals no tenen rellevància en la composició del perfil.

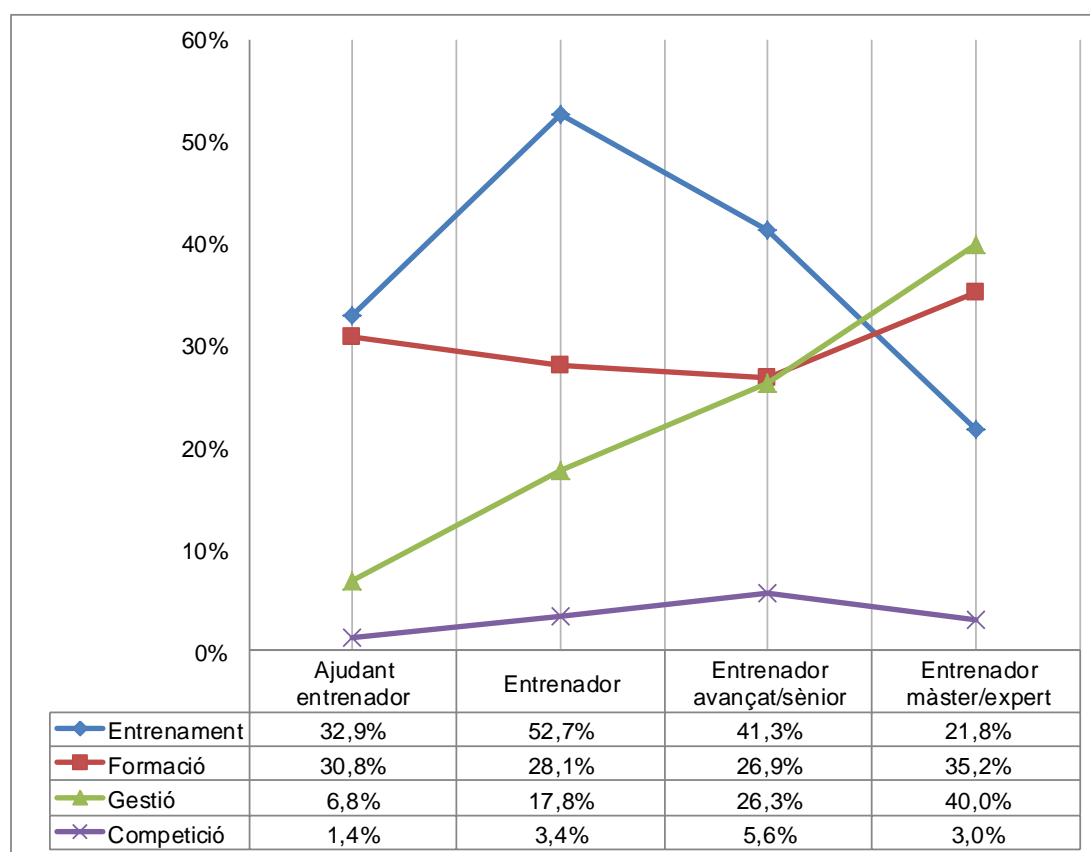


Figura 174. Evolució de les competències professionals de l'ITF segons el rol de l'entrenador.

Des de la perspectiva de l'agrupació de les competències professionals de l'ITF, el perfil professional dels entrenadors en funció del rol es pot observar que:

- Les competències vinculades amb l'entrenament són les que tenen més importància en el perfil competencial de l'entrenador. En tots els rols, excepte en el rol d'entrenador màster/expert, són les competències amb més rellevància. En el rol d'entrenador és on té més pes amb el 52,7%.
- Les competències vinculades amb la formació són les segones més importants, destacant-ne el rol d'entrenador màster/expert (amb un 35,2%) ja que, en aquest cas, se li valora molt la funció de formador d'altres entrenadors i mentor.
- Les competències vinculades a la gestió tenen una tendència ascendent des del rol d'ajudant d'entrenador fins arribar a la màxima importància en el rol d'entrenador màster/expert amb un 40%.
- Les competències associades a la competició tenen poca rellevància en el conjunt de perfils competencials dels quatre rols.

- Destaquem les competències vinculades a l'entrenament dels rols d'entrenador i d'entrenador avançat/sènior, i les lligades a la gestió i a la formació del rol d'entrenador màster/expert ja que són les competències que assoleixen major importància en relació a la resta de rols.

6.2.4. Valoració de les competències professionals de l'ITF segons la importància

6.2.4.1. Les competències professionals de l'ITF dels tres nivells d'entrenament

La mitjana de les valoracions és per sobre de 3,18 a les 48 competències i això vol dir que les consideren com a importants o molt importants. Es tracta d'una valoració a partir de 7,95 sobre de punts. Podríem parlar que es tracta de competències que estan ben valorades per part dels subjectes experts participants a la mostra de la recerca.

6.2.4.2. Entrenador de jugadors principiants i intermedis

Les tres competències més ben valorades d'aquest nivell són "Organitzar l'entrenament de jugadors principiants i intermedis", "Implementar l'entrenament de jugadors principiants i intermedis" i "Planificar la formació". Es tracta de dues competències de caire metodològic (saber fer) segons la classificació dels components de la competència d'Echeverría (2002) i d'una de vinculada amb la formació des de la perspectiva organitzativa, per tant, també metodològica.

Cal destacar que les competències associats a la formació inicial i continuada de l'entrenador d'aquest nivell són considerades com a prioritàries, tal i com afirmen Camiré, Trudel i Forneris (2014), Erickson, Bruner, McDonald i Côté (2008), Farrell i Van de Braam (2012), McInerney i Buckeridge (2011), Mester i Wigger (2011), Sanz i Campos (2011), i Vales i Areces (2000).

En aquest nivell, les competències vinculades amb la gestió es consideren menys importants que la resta i queden relegades a les darreres posicions quant a la valoració dels experts, a diferència del que proposen Hubel (1991), Isidori (2009), Maulini (2012) i Vales i Areces (2000).

6.2.4.3. Entrenador de jugadors avançats

Les tres competències més ben valorades d'aquest nivell són vinculades amb la planificació i l'avaluació de l'entrenament, per tant, són de caire metodològic (saber fer) seguint la classificació d'Echeverría (2002), amb la incorporació de la competència "Planificar la competició de jugadors avançats", la qual cosa anticipa la idea de la importància del rol de la competició en aquest nivell d'entrenament.

Les competències vinculades amb la formació també esdevenen importants en aquest nivell d'entrenament, reforçant-ne el plantejament fet al nivell anterior.

Igual com passava al nivell de l'entrenador de jugadors principiants i intermedis, les competències vinculades amb la gestió es consideren menys importants que la resta i resten a les darreres posicions quant a la valoració dels experts.

6.2.4.4. Entrenador de jugadors d'alt rendiment

Igual com passava al nivell de jugadors avançats, les tres competències més ben valorades d'aquest nivell són vinculades amb la planificació i l'avaluació de l'entrenament de jugadors d'alt rendiment, per tant, són de caire metodològic (saber fer) seguint la classificació d'Echeverría (2002). Amb la incorporació de la competència "Planificar la competició de jugadors d'alt rendiment", es reforça la idea de la importància del rol de la competició en aquest nivell d'entrenament, igual que en l'anterior.

Les competències vinculades amb la gestió són les que tenen menys valoració, tal i com passava als dos nivells d'entrenament anteriors.

6.2.5. Ubicació de les competències professionals de l'entrenador segons el rol que desenvolupa

La Taula 91 mostra la ubicació de les competències professionals que proposa l'ITF per nivells en funció del rol de l'entrenador. Els percentatges de les respostes s'han ressaltat en color de diferent intensitat.

Taula 91. Ubicació de les competències professionals de l'ITF per nivells en funció del rol de l'entrenador

Competència	Ajudant entrenador	Entrenador	Entrenador Avançat/Sènior	Entrenador Màster/Expert
1CMP1	27,40%	82,30%	61,30%	38,70%
1CMP2	71,00%	79,00%	45,20%	22,60%
1CMP3	64,50%	82,30%	38,70%	24,20%
1CMP4	43,50%	79,00%	48,40%	25,80%
1CMP5	11,30%	75,80%	75,80%	40,30%
1CMP6	53,20%	87,10%	58,10%	21,00%
1CMP7	74,20%	83,90%	46,80%	17,70%
1CMP8	33,90%	77,40%	71,00%	30,60%
1CMP9	16,10%	46,80%	71,00%	62,90%
1CMP10	22,60%	54,80%	62,90%	54,80%
1CMP11	22,60%	66,10%	69,40%	48,40%
1CMP12	8,10%	48,40%	64,50%	69,40%
1CMP13	27,40%	54,80%	66,10%	62,90%
1CMP14	17,70%	58,10%	67,70%	64,50%
1CMP15	22,60%	53,20%	67,70%	56,50%
1CMP16	12,90%	43,50%	67,70%	62,90%
2CMP1	3,20%	50,00%	98,40%	61,30%
2CMP2	14,50%	54,80%	85,50%	51,60%
2CMP3	6,50%	56,50%	88,70%	48,40%
2CMP4	3,20%	27,40%	95,20%	72,60%
2CMP5	1,60%	38,70%	91,90%	74,20%
2CMP6	6,50%	51,60%	80,60%	61,30%
2CMP7	11,30%	59,70%	82,30%	53,20%
2CMP8	0,00%	33,90%	91,90%	72,60%
2CMP9	0,00%	22,60%	77,40%	85,50%
2CMP10	1,60%	22,60%	83,90%	75,80%
2CMP11	3,20%	29,00%	75,80%	71,00%
2CMP12	1,60%	22,60%	71,00%	82,30%
2CMP13	6,50%	38,70%	80,60%	72,60%
2CMP14	9,70%	32,30%	80,60%	79,00%
2CMP15	8,10%	30,60%	83,90%	74,20%
2CMP16	9,70%	22,60%	80,60%	79,00%
3CMP1	1,60%	14,50%	71,00%	93,50%
3CMP2	6,50%	22,60%	82,30%	80,60%
3CMP3	9,70%	19,40%	83,90%	74,20%
3CMP4	0,00%	21,00%	75,80%	88,70%
3CMP5	0,00%	11,30%	82,30%	93,50%
3CMP6	0,00%	27,40%	82,30%	83,90%
3CMP7	6,50%	33,90%	82,30%	77,40%

3CMP8	0,00%	17,70%	69,40%	91,90%
3CMP9	0,00%	12,90%	66,10%	93,50%
3CMP10	9,70%	14,50%	62,90%	83,90%
3CMP11	1,60%	14,50%	72,60%	80,60%
3CMP12	1,60%	9,70%	58,10%	93,50%
3CMP13	1,60%	21,00%	64,50%	91,90%
3CMP14	0,00%	22,60%	67,70%	91,90%
3CMP15	0,00%	17,70%	64,50%	90,30%
3CMP16	0,00%	14,50%	61,30%	91,90%

Es poden veure també les taules comparatives de l'evolució de les competències professionals de l'entrenador en funció del rol per nivells a l'Annex A18.

6.2.5.1. Entrenador de jugadors principiants i intermedis

Les competències vinculades a l'entrenament i la competició s'ubiquen majoritàriament al rol d'entrenador, aspecte que té relació amb els elements que apunten Jones, Edwards i Viotto (2014).

Les competències vinculades a la gestió i a la formació s'ubiquen al rol d'entrenador avançat/sènior. Aquestes competències associades a la formació tenen a veure amb la funció de mentor que se li demana a l'entrenador amb més experiència i responsabilitat (Bertram i Gilbert, 2011; Bowen i Thorpe; 2011; Campbell, 1993; Farrell i Van de Braam, 2014; Hubel, 1991; Isidori, 2009; Maulini, 2012; Prata, 1998; Roetert i Lubbers, 2011; Sanz, 2003; Vales i Areces, 2000).

Cal destacar, també, que al rol d'ajudant d'entrenador s'hi ubiquen les competències "Organitzar entrenament", "Implementar entrenament", i "Implementar la competició". Aquestes competències dins de les ocupacions estàndards i els dominis d'entrenament de Duffy (2008).

La competència "Planificar la competició" s'ubica als rols d'entrenador i d'entrenador avançat/sènior.

La competència "Avaluar la gestió" es reparteix entre els rols d'entrenador i entrenador avançat/sènior.

6.2.5.2. Entrenador de jugadors avançats

De les setze competències d'aquest nivell, totes excepte "Planificar la gestió" i "Avaluar la gestió" s'ubiquen al rol d'entrenador avançat/sènior. Per tant, podem dir que s'associen les competències professionals de l'entrenador de jugadors avançats bàsicament en el rol d'entrenador avançat/sènior. Aquesta polivalència de l'entrenador a determinats nivells d'entrenament és en consonància amb el que plantegen Crespo (2012), Duffy (2008), Lyle (2002), i Vardhan, Balyi i Duffy (2012).

Les competències "Planificar els programes de gestió i comercialització" i "Avaluar els programes de gestió i comercialització" s'ubiquen al rol d'entrenador màster/expert, i això vol dir que s'associen competències de gestió esportiva de jugadors avançats al rol d'entrenador màster/expert, tal i com afirmen Lara-Bercial, Harrington i Duffy (2012) en parlar que "un major mestratge i capacitat estan sovint acompanyades de majors nivells de responsabilitat i rols més complexos" (p. 20).

Hi ha quatre competències al rol d'entrenador avançat/sènior que són per sobre del 90% de respostes, la qual cosa vol dir que hi ha molta coincidència entre els experts per ubicar aquestes competències en aquest rol, la qual cosa dóna força a les tesis de Crespo (2006b) sobre el desenvolupament a llarg termini de l'entrenador.

6.2.5.3. Entrenador de jugadors d'alt rendiment

De les setze competències d'aquest nivell, tretze s'ubiquen al rol d'entrenador màster/expert, excepte les competències "Organitzar l'entrenament", "Implementar l'entrenament" i "Implementar la competició", que s'ubiquen al rol d'entrenador avançat/sènior.

Cal destacar que dels percentatges de les respostes que s'ubiquen al rol d'entrenador màster/expert, hi ha nou competències que tenen un percentatge per sobre del 90%, la qual cosa vol dir que hi ha molta coincidència entre els experts per ubicar aquestes competències en aquest rol, la qual cosa té relació amb els descriptors dels rols basats en la competències que plantegen Lara-Bercial, Harrington i Duffy (2012) i l'ITF (2012).

6.3. Resum del capítol

En aquest capítol hem portat a terme la discussió de la metodologia seguida en la recerca i de les dades i els resultats obtinguts tenint en compte allò exposat el marc teòric.

En relació a la discussió sobre la metodologia emprada, s'ha valorat la idoneïtat de l'ús del qüestionari autoadministrat en línia i s'ha justificat atenent a que el gruix de recerques en l'àmbit de les competències professionals l'han utilitzat. També s'ha tingut en compte el fet d'analitzar les dades i els resultats des dels punts de vista qualitatiu i quantitatiu.

La validació del qüestionari s'ha fet a través de la realització d'una prova pilot i de la mesura de la fiabilitat a través de l'estadístic Alfa de Cronbach, amb l'obtenció de resultats bons i excel·lents.

Els resultats s'han discutit seguint el mateix ordre establert al capítol d'anàlisi de dades i resultats.

La taxa de resposta al qüestionari per part dels experts ha estat superior al 50% de la mostra seleccionada, i el perfil d'aquests s'ha valorat com a molt pertinent ja que té una elevada formació, molta experiència i coneixement de l'esport del tennis, en general, i de la formació d'entrenadors, en particular.

7. CONCLUSIONS

***“Els científics no persegueixen la veritat,
és aquesta la que els persegueix a ells”***

Karl Schlechta

7.1. Sobre les preguntes de recerca

7.2. Sobre els objectius

7.3. Altres consideracions sobre els objectius

7.4. Límits de la recerca

7.5. Prospectiva i futures línies de recerca

7. CONCLUSIONS

7.1. Sobre les preguntes de recerca

Amb la present recerca s'ha intentat donar resposta a les preguntes d'investigació plantejades:

- Es coneixen quines són les competències professionals que ha de tenir un entrenador de tennis?.
- Quines són les percepcions sobre les competències professionals de l'entrenador de tennis per part de responsables dels programes de formació d'arreu del món?.
- Es poden associar les competències per nivell de l'entrenador de tennis amb els rols d'aquest (ajudant d'entrenador, entrenador, entrenador avançat/sènior i entrenador màster/expert)?.

S'ha pogut donar resposta a les tres preguntes amb l'establiment de les competències professionals de l'entrenador de tennis en general, en funció del nivell en el que treballa (entrenador de jugadors principiants i intermedis, avançats i d'alt rendiment) i en funció del rol que desenvolupa (ajudant d'entrenador, entrenador, entrenador sènior/avançat i entrenador màster/expert) atenent a les propostes que han fet els experts de la mostra.

També s'han valorat les competències professionals de l'entrenador que proposa l'ITF i s'han associat/ubicat en funció del rol que desenvolupa.

7.2. Sobre els objectius

Objectiu general: Identificar i analitzar les competències professionals que defineixen un bon entrenador de tennis des de la visió dels responsables de formació de federacions de tennis.

- L'assoliment de l'objectiu general és possible a través dels objectius específics plantejats a la recerca.
- S'han identificat les competències professionals que defineixen un bon entrenador de tennis atenent a les propostes dels subjectes de la mostra seleccionada.

- S'han analitzat les competències des de diferents taxonomies com són les dels components de la competència i sabers associats d'Echeverría (2002), la de les competències emocionals de Bisquerra i Pérez (2007) i la de l'ITF.
- S'han analitzat les competències professionals proposades per l'ITF a través de la valoració de la importància segons la visió els subjectes de la mostra.
- S'han ubicat les competències professionals proposades per l'ITF en funció dels rols de l'entrenador segons la visió dels subjectes de la mostra.
- El perfil del panell d'experts de la mostra definitiva ha complert amb els requeriments proposats per la literatura científica quant a formació, experiència i trajectòria.

Objectiu específic 1: Dissenyar i validar l'instrument necessari per a la recollida de dades.

- S'ha dissenyat i validat un qüestionari estructurat autoadministrat en línia seguint la literatura consultada sobre recerques vinculades amb la detecció de competències professionals en diferents àmbits.
- El disseny del qüestionari ha seguit les pautes de diferents publicacions de recerca en ciències socials.
- S'ha elaborat el qüestionari en castellà i en anglès amb una traducció i retrotraducció a partir del castellà.
- En relació al procés de validació, s'ha fet una prova pilot per mesurar la validesa de contingut a través d'un judici d'experts i s'han mesurat les propietats mètriques de l'escala mitjançant la fiabilitat o consistència interna amb l'avaluació de l'Alfa de Cronbach, la qual ha donat nivells bons i excel·lents.

Objectiu específic 2: Identificar les competències professionals que defineixen un bon entrenador de tennis en general, i de jugadors principiants i intermedis, avançats i d'alt rendiment.

- S'han identificat les paraules clau associades a les competències professionals que defineixen un bon entrenador de tennis en general. La Figura 175 en mostra les deu paraules clau identificades amb les competències professionals de l'entrenador en general.

1	Formació
2	Comunicació
3	Actualització
4	Organització
5	Nivell de joc
6	Passió
7	Planificació
8	Empatia
9	Experiència
10	Competències socials

Figura 175. Competències professionals de l'entrenador en general.

- S'han identificat les principals paraules clau associades a les competències professionals que defineixen un bon entrenador de tennis en funció del nivell (Figura 176).

	Entrenador de jugadors principiants i intermedis	Entrenador de jugadors avançats	Entrenador de jugadors d'alt rendiment
1	Metodologia	Planificació entrenament	Planificació entrenament
2	Enfocament basat en el joc	Metodologia	Comunicació
3	Comunicació	Formació tàctica	Formació psicològica
4	Motivador	Avaluació i correcció	Viatjar a competicions
5	Coneixement alumnes	Formació ciències de l'esport	Metodologia
6	Fomentar diversió	Formació	Motivador
7	Individualització entrenament	Nivell de joc	Experiència com a jugador
8	Organització	Comunicació	Formació
9	Motivació	Formació competicions	Gestió
10	Paciència	Formació psicològica	Treball en equip

Figura 176. Competències professionals de l'entrenador en funció del nivell d'entrenament.

Objectiu específic 3: Identificar les competències professionals que defineixen un bon entrenador de tennis en funció del rol que desenvolupa.

- S'han identificat les principals paraules clau associades a les competències professionals que defineixen un bon entrenador de tennis en en funció del rol que desenvolupa (Figura 177).

	Ajudant d'entrenador	Entrenador	Entrenador avançat/sènior	Entrenador màster/expert
1	Voluntat d'aprendre	Planificació entrenament	Planificació entrenament	Gestió
2	Aplicació entrenament	Comunicació	Avaluació procés	Lideratge
3	Atendre directrius	Formació didàctica	Lideratge	Formador
4	Animador	Metodologia	Comunicació	Planificació entrenament
5	Formació didàctica	Motivador	Gestió competició	Formació ciències de l'esport
6	Motivació	Avaluació procés	Planificació	Treball en equip
7	Nivell de joc	Planificació	Formació didàctica	Comunicació
8	Autonomia progressiva	Actualització	Metodologia	Metodologia
9	Comunicació	Formació esport	Motivador	Visió global
10	Formació jugadors	Formació competició	Nivell de joc	Formació competició

Figura 177. Competències professionals de l'entrenador en funció del rol que desenvolupa.

- La Figura 178 mostra les tres principals paraules clau associades a les competències professionals de l'entrenador en general i en funció del nivell i del rol, els principals components de la competència segons Echeverría (2002), les competències emocionals segons Bisquerra i Pérez (2007), i segons la classificació de competències professionals de l'ITF.

	Principals competències professionals	Principals components de la competència (Echeverría, 2002)	Principals tipus de competència emocional (Bisquerra i Pérez, 2007)	Principal tipus De competència segons ITF
Entrenador en general	<ul style="list-style-type: none"> · Formació · Actualització · Organització 	<ul style="list-style-type: none"> · Metodològic · Tècnic 	<ul style="list-style-type: none"> · Social · Autonomia emocional 	<ul style="list-style-type: none"> · Entrenament · Formació
SEGONS EL NIVELL D'ENTRENAMENT				
Entrenador jugadors principiants i intermedis	<ul style="list-style-type: none"> · Metodologia · Enfocament basat en el joc · Comunicació 	<ul style="list-style-type: none"> · Metodològic · Participatiu 	<ul style="list-style-type: none"> · Social · Autonomia emocional 	<ul style="list-style-type: none"> · Entrenament · Formació
Entrenador jugadors avançats	<ul style="list-style-type: none"> · Planificació entrenament · Metodologia · Formació tàctica 	<ul style="list-style-type: none"> · Metodològic · Tècnic 	<ul style="list-style-type: none"> · Social · Autonomia emocional 	<ul style="list-style-type: none"> · Entrenament · Formació
Entrenador jugadors d'alt rendiment	<ul style="list-style-type: none"> · Planificació entrenament · Comunicació · Formació psicologia 	<ul style="list-style-type: none"> · Metodològic · Tècnic 	<ul style="list-style-type: none"> · Social · Autonomia emocional 	<ul style="list-style-type: none"> · Entrenament · Gestió
SEGONS EL ROL DE L'ENTRENADOR				
Ajudant d'entrenador	<ul style="list-style-type: none"> · Voluntat d'aprendre · Aplicació entrenament · Atendre directrius 	<ul style="list-style-type: none"> · Participatiu · Social 	<ul style="list-style-type: none"> · Social · Autonomia emocional 	<ul style="list-style-type: none"> · Entrenament · Formació
Entrenador	<ul style="list-style-type: none"> · Planificació entrenament · Comunicació · Formació didàctica 	<ul style="list-style-type: none"> · Metodològic · Tècnic 	<ul style="list-style-type: none"> · Social · Autonomia emocional 	<ul style="list-style-type: none"> · Entrenament · Formació
Entrenador avançat/sènior	<ul style="list-style-type: none"> · Planificació entrenament · Avaluació procés · Lideratge 	<ul style="list-style-type: none"> · Metodològic · Tècnic 	<ul style="list-style-type: none"> · Social · Autonomia emocional 	<ul style="list-style-type: none"> · Entrenament · Formació
Entrenador màster/expert	<ul style="list-style-type: none"> · Gestió · Lideratge · Formador 	<ul style="list-style-type: none"> · Metodològic · Tècnic 	<ul style="list-style-type: none"> · Social · Autonomia emocional 	<ul style="list-style-type: none"> · Gestió · Formació

Figura 178. Les competències professionals de l'entrenador de tennis en general, per nivells i per rols.

- La Figura 179 mostra el núvol de paraules clau sobre les competències professionals de l'entrenador de tennis en general i en funció del nivell i del rol.

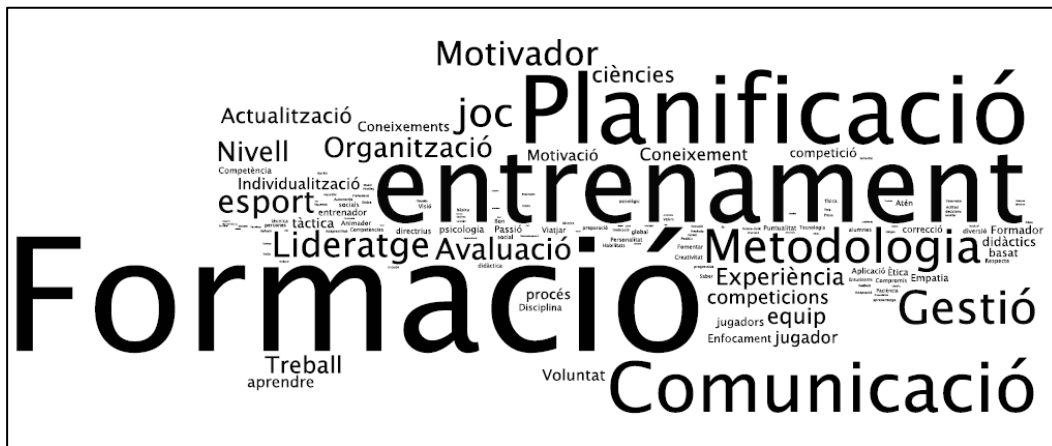


Figura 179. Núvol de paraules clau associades a les competències professionals de l'entrenador de tennis en general, per nivells i per rols.

La Figura 180 mostra la síntesi de les competències professionals de l'entrenador de tennis segons els diferents criteris de classificació.

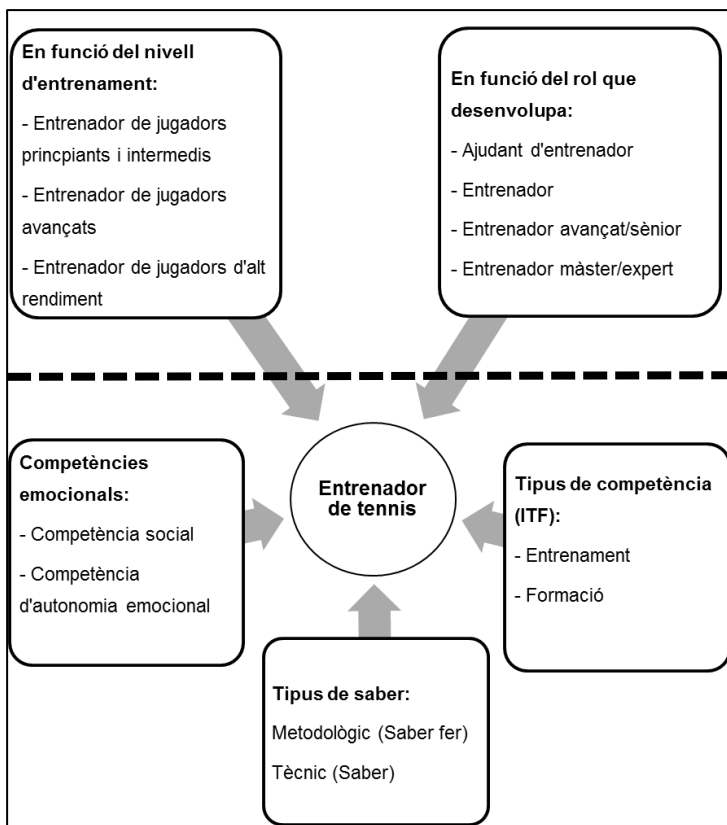


Figura 180. Resum de les competències professionals de l'entrenador de tennis segons els diferents criteris de classificació.

Font: Elaboració pròpia.

Objectiu específic 4: Valorar les competències professionals de l'entrenador de tennis que proposa l'ITF en funció del nivell en el que treballa i del rol que desenvolupa.

- S'ha valorat la importància de les competències professionals per nivells de l'entrenador de tennis que proposa l'ITF segons l'opinió dels subjectes de la mostra.
- S'han ubicat les competències professionals per nivells de l'entrenador de tennis que proposa l'ITF en funció dels diferents rols.
- Les competències del nivell d'entrenador de jugadors principiants i intermedis es reparteixen entre els rols d'entrenador i entrenador avançat/sènior, i de forma secundària al rol de màster/expert.
- Les competències del nivell d'entrenador de jugadors avançats s'ubiquen, bàsicament, en el rol d'entrenador avançat/sènior i, secundàriament, en el rol de màster/expert.
- Les competències del nivell d'entrenador de jugadors d'alt rendiment s'ubiquen, bàsicament, en el rol d'entrenador màster/expert i, secundàriament, en el rol d'avançat/sènior.
- Les figures 181 i 182 mostren l'evolució i la ubicació de les competències professionals de l'ITF de l'entrenador de jugadors principiants i intermedis en funció del rol.

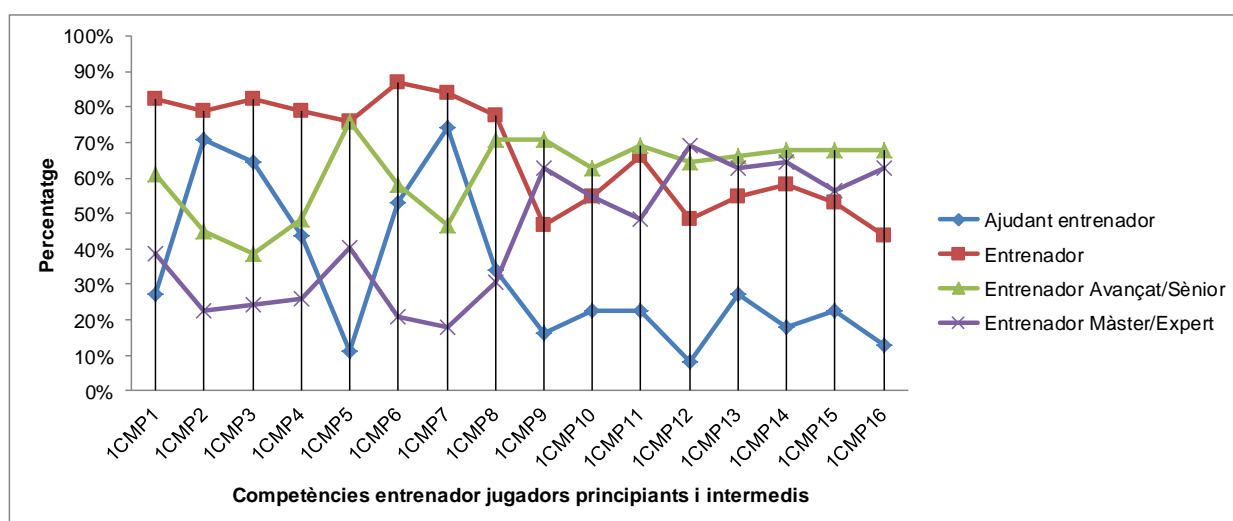


Figura 181. Evolució de les competències professionals de l'ITF de l'entrenador de jugadors principiants i intermedis segons el rol.

Competències professionals de l'ITF de l'entrenador de jugadors principiants i intermedis					
Competència	Tipus competència	Ajudant entrenador	Entrenador	Entrenador Avançat/Sènior	Entrenador Màster/Expert
1CMP1	Entrenament	**	****	***	**
1CMP2	Entrenament	***	****	**	*
1CMP3	Entrenament	***	****	**	*
1CMP4	Entrenament	**	****	**	**
1CMP5	Competició	*	****	****	**
1CMP6	Competició	***	****	***	*
1CMP7	Competició	***	****	**	*
1CMP8	Competició	**	****	***	**
1CMP9	Gestió	*	**	***	***
1CMP10	Gestió	*	***	***	***
1CMP11	Gestió	*	***	***	**
1CMP12	Gestió	*	**	***	***
1CMP13	Formació	**	***	***	***
1CMP14	Formació	*	***	***	***
1CMP15	Formació	*	***	***	***
1CMP16	Formació	*	**	***	***

Figura 182. Ubicació de les competències professionals de l'ITF de l'entrenador del nivell de jugadors principiants i intermedis segon el rol que desenvolupa¹⁰⁴.

¹⁰⁴ Codificació dels percentatges de resposta: 0% (-), d'1ª 25% (*), de 26 a 50% (**), de 51 a 75% (***), de 76 a 100% (****).

- Les Figures 183 i 184 mostren l'evolució i la ubicació de les competències professionals de l'ITF de l'entrenador de jugadors avançats en funció del rol.

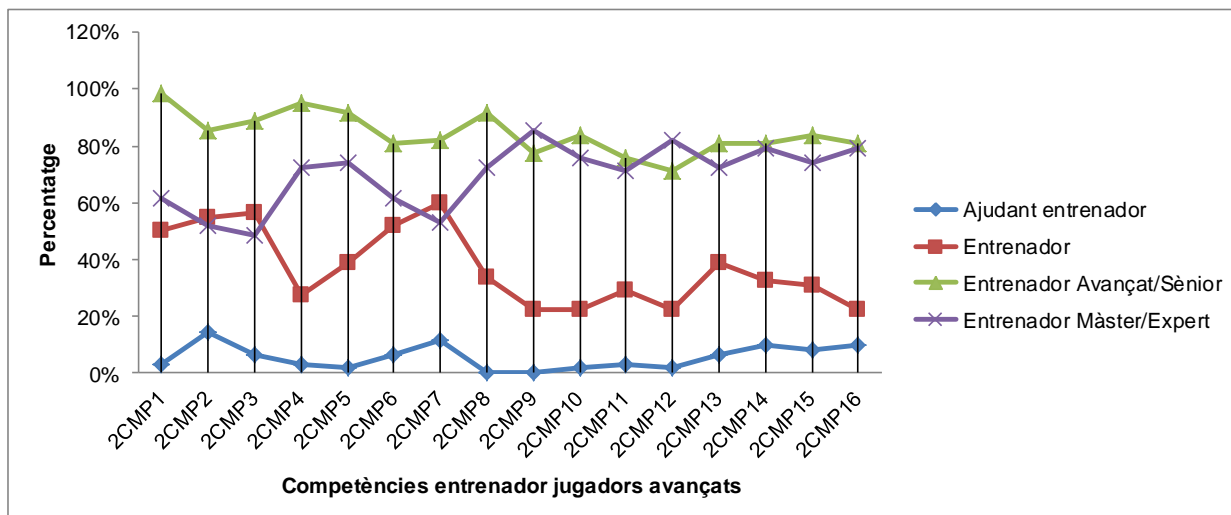


Figura 183. Evolució de les competències professionals de l'ITF de l'entrenador de jugadors avançats segons el rol.

Competències professionals de l'ITF de l'entrenador de jugadors avançats					
Competència	Tipus competència	Ajudant entrenador	Entrenador	Entrenador Avançat/Sènior	Entrenador Màster/Expert
2CMP1	Entrenament	*	**	****	***
2CMP2	Entrenament	*	***	****	***
2CMP3	Entrenament	*	***	****	**
2CMP4	Entrenament	*	**	****	***
2CMP5	Competició	*	**	****	***
2CMP6	Competició	*	***	****	***
2CMP7	Competició	*	***	****	***
2CMP8	Competició	-	**	****	**
2CMP9	Gestió	-	*	****	****
2CMP10	Gestió	*	*	****	****
2CMP11	Gestió	*	**	****	***
2CMP12	Gestió	*	*	***	****
2CMP13	Formació	*	**	****	***
2CMP14	Formació	*	**	****	****
2CMP15	Formació	*	**	****	***
2CMP16	Formació	*	*	****	****

Figura 184. Ubicació de les competències professionals de l'ITF de l'entrenador del nivell de jugadors avançats segon el rol.

- Les figures 185 i 186 mostren l'evolució i la ubicació de les competències professionals de l'ITF de l'entrenador de jugadors d'alt rendiment en funció del rol.

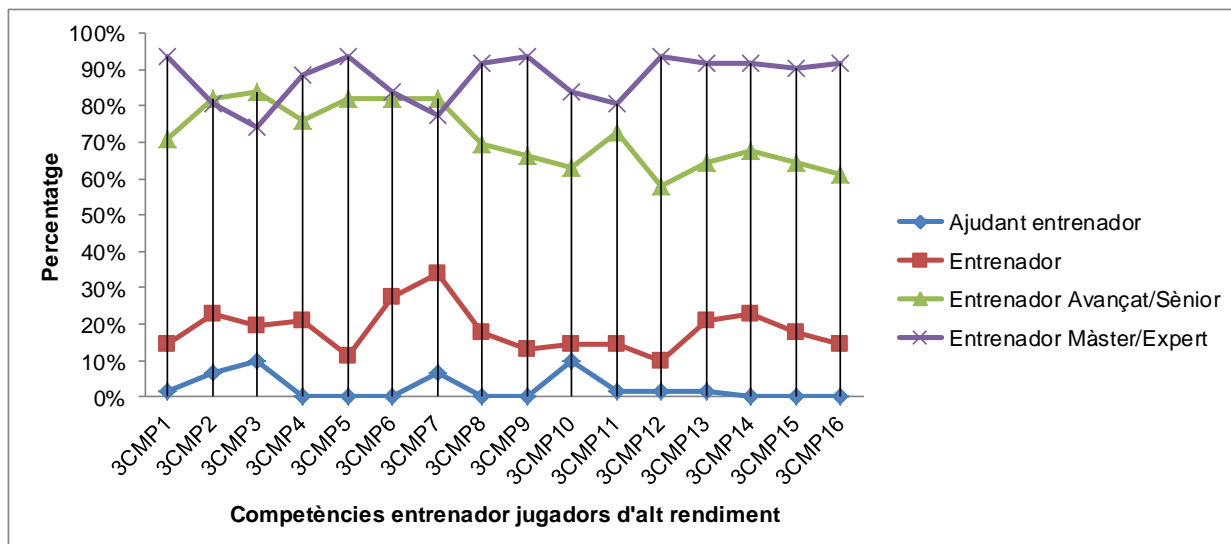


Figura 185. Evolució de les competències professionals de l'ITF de l'entrenador de jugadors d'alt rendiment segons el rol.

Competències professionals entrenador de jugadors d'alt rendiment					
Competència	Tipus competència	Ajudant entrenador	Entrenador	Entrenador Avançat/Sènior	Entrenador Màster/Expert
3CMP1	Entrenament	*	*	***	****
3CMP2	Entrenament	*	*	****	****
3CMP3	Entrenament	*	*	****	***
3CMP4	Entrenament	-	*	****	****
3CMP5	Competició	-	*	****	****
3CMP6	Competició	-	**	****	****
3CMP7	Competició	*	**	****	****
3CMP8	Competició	-	*	***	****
3CMP9	Gestió	-	*	***	****
3CMP10	Gestió	*	*	***	****
3CMP11	Gestió	*	*	***	****
3CMP12	Gestió	*	*	***	****
3CMP13	Formació	*	*	***	****
3CMP14	Formació	-	*	***	****
3CMP15	Formació	-	*	***	****
3CMP16	Formació	-	*	***	****

Figura 186. Ubicació de les competències professionals de l'ITF de l'entrenador del nivell de jugadors d'alt rendiment segon el rol que desenvolupa ¹⁰⁵.

¹⁰⁵ S'han codificat els percentatges de resposta de la següent manera: 0% (-), d'1ª 25% (*), de 26 a 50% (**), de 51 a 75% (***), de 76 a 100% (****).

La Figura 187 mostra el resum de la ubicació de les competències professionals de l'ITF de l'entrenador per nivells en funció del rol.

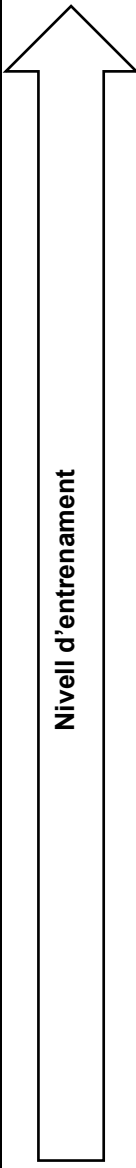

 Nivell d'entrenament	<p>Nivell 3: Entrenador de jugadors d'alt rendiment</p>			3 CMP 3 3 CMP 5 3 CMP 6 3 CMP 7 3 CMP 2 3 CMP 4	1 CMP 1 1 CMP 5 1 CMP 9 1 CMP 12 1 CMP 8 1 CMP 13 1 CMP 14 1 CMP 16 1 CMP 15 1 CMP 4 1 CMP 6 1 CMP 10 1 CMP 2 1 CMP 11 1 CMP 7
	<p>Nivell 2: Entrenador de jugadors avançats</p>			2 CMP 1 2 CMP 4 2 CMP 5 2 CMP 8 2 CMP 3	2 CMP 9 2 CMP 12 2 CMP 14 2 CMP 16 2 CMP 10
	<p>Nivell 1: Entrenador de jugadors principiants i intermedis</p>		1 CMP 6 1 CMP 7 1 CMP 1 1 CMP 3 1 CMP 4 1 CMP 8 1 CMP 2 1 CMP 5 1 CMP 7 1 CMP 6 1 CMP 13 1 CMP 14 1 CMP 16 1 CMP 9 1 CMP 11	1 CMP 5	
		Ajudant d'entrenador	Entrenador	Entrenador avançat/sènior	Entrenador màster/expert
	 Rol de l'entrenador				

Figura 187. Resum de les competències professionals entrenador de tennis per nivells segons el rol.

*S'han detallat les competències ubicades amb un consens en les respostes per sobre del 75%.

7.3. Altres consideracions respecte els objectius

- Es destaca la importància dels components metodològic de les competències (Saber fer) i tècnic (Saber) de l'entrenador.
- Des de la perspectiva de les competències emocionals, en destaquen la competència social i la d'autonomia emocional.
- Des de la classificació de l'ITF, en destaquen les competències vinculades amb l'entrenament i amb la formació.
- A les competències professionals proposades per l'ITF no es tenen en compte les participatives ni les socials tal i com les planteja Echeverría (2002). Tampoc es contemplen les competències emocionals de Bisquerra i Pérez (2007).
- Les competències professionals proposades per l'ITF s'ubiquen a l'esport de rendiment i no a l'esport de participació, seguint amb la proposta de classificació que fan Lara-Bercial, Harrington i Duffy (2002).
- Es destaca el baix percentatge d'entrenadores en la mostra definitiva d'experts.

7.4. Límits de la recerca

***"Guanyar o perdre un partit depèn de les ganes
que vostè tingui de jugar el darrer punt"***

Björn Borg

Arribats a ques punt, es destaquen aquelles limitacions de la recerca atenent a allò relacionat amb la metodologia i amb el propi objecte d'estudi.

Es demana l'opinió només a un col·lectiu de l'àmbit del tennis: el dels responsables de formació de federacions nacionals. No es té en compte l'opinió d'altres agents del món del tennis com podrien ésser els propis entrenadors, els jugadors, els ocupadors dels entrenadors, els pares dels jugadors, etc.

Tot i que la mostra dels experts era de molta qualitat a nivell de formació i experiència, el fet d'emprar un únic instrument de recerca com és el qüestionari n'ha limitat la capacitat de triangulació de les dades i dels resultats com s'hagués pogut fer amb l'entrevista en profunditat i/o amb el grup de discussió.

La taxa de resposta, tot i estar per sobre del 50% de la mostra, es podria considerar com a baixa. La possible raó d'aquesta taxa de resposta por haver estat per l'extensió del qüestionari.

No s'han comparat els resultats obtinguts per zones geogràfiques, per tipus de país i/o federació nacional o pel tipus de subjecte de la mostra (oficials de desenvolupament de l'ITF, responsables de formació de les federacions nacionals i de les territorials espanyoles), la qual cosa hauria pogut complementar els resultats a nivell cultural o geogràfic.

En els resultats obtinguts no es poden valorar els àmbits professionals d'actuació de l'entrenador en relació als camps d'activitat (tennis recreatiu, tennis educatiu, tennis per a persones amb discapacitat física, intel·lectual i/o sensorial, etc.).

7.5. Prospectiva i futures línies de recerca

“Un home amb una idea és un boig fins que triomfa”

Mark Twain

En aquest apartat es proposen noves línies de recerca partint del plantejament i resultat de la present:

- Cercar la vinculació entre les competències professionals analitzades i la formació inicial i continuada dels entrenadors en base a aquestes competències.
- Formular propostes sobre com ensenyar competències a la formació d'entrenadors de tennis a partir de les competències professionals identificades i analitzades, tal i com formulen diversos autors (Bales, 2007; Campos, Crespo i Sanz, 2011; Côté, Young, North i Duffy, 2007; Crespo, 2006b, 2008a, 2008b; Duffy, 2006, 2008; Gilbourne, Borrie i Nevil, 2001; Klein, 2008; Knowles, Madella, Froberg i Pilkington, 2008; McInerney i Buckeridge, 2011; Miley, 2011; Ollis i Sproule, 2007; Petry, Gütt i Fischer, 2008; Sanz, 2011b; Zabala i Arnau, 2007, 2014).
- Analitzar les competències professionals de l'entrenador de tennis des de la visió de diferents agents (entrenadors, jugadors, ocupadors, pares i mares, etc.).
- Analitzar les competències professionals de l'entrenadora de tennis des d'una perspectiva de gènere.
- Comparar les competències professionals de l'entrenador de tennis amb les d'altres esports.
- Analitzar la formació i el perfil formatiu dels entrenadors de tennis, i com la formació té relació amb la pràctica professional.

8. REFERÈNCIES BIBLIOGRÀFIQUES

8.1. Articles, llibres i capítols de llibres

- Agut, S. (2003). *Análisis de necesidades de competencias en gerentes de organizaciones turísticas: El papel de la formación*. Tesis doctoral. Universitat Jaume I. Recuperada de: <http://hdl.handle.net/10803/10518>
- Agut, S. i Grau, R. (2001). Una aproximación psicosocial al estudio de las competencias. *Proyecto Social: Revista de Relaciones Laborales*, 9, 13-24.
- Al Mufti, I., Amagi, I., Carneiro, R., Chung, F., Geremek, B., Gorham, W. [et al.] (1996). *La educación encierra un tesoro: Informe a la UNESCO de la Comisión Internacional sobre la educación para el siglo XXI, presidida por Jacques Delors*. Madrid: Santillana.
- Alaminos, A. i Castejón, J. L. (2006). *Elaboración, análisis e interpretación de encuestas, cuestionarios y escalas de opinión*. Alcoy: Marfil.
- Alberici, A. i Serreri, P. (2005). *Competencias y formación en la edad adulta: El balance de competencias*. Barcelona: Laertes.
- Alex, L. (1991) Descripción y registro de las cualificaciones. El concepto de cualificación. *Revista de Formación Profesional*, 2, 23-27.
- Alfermann, D. i Stambulova, N. (2007). Career transitions and career termination. A G. Tenenbaum i R. C. Eklund (Eds.), *Handbook of sport psychology* (3ª ed.) (pp. 712-736). New York: John Wiley.
- Ander-Egg, E. (2000). *Técnicas de investigación social*. Argentina: Humanistas.
- Anderson, K. (2004). Hacer crecer el Tenis: Estrategias en los Estados Unidos de América. *ITF Coaching and Sport Science Review*, 33, 11-13.
- Aneas, A. (2003). *Competencias profesionales. Análisis conceptual y aplicación profesional*. Conferència presentada al Seminari Permanent d'Orientació Professional de la Universitat de Barcelona, 5 de novembre, Barcelona.
- ANECA (Agencia Nacional de Evaluación de la Calidad y Acreditación) (2005). *Libro Blanco. Título de Grado en Ciencias de la Actividad Física y del Deporte*. Recuperat de: http://www.aneca.es/var/media/150296/libroblanco_deporte_def.pdf

- Angulo, J. F. (1993). La evaluación del proyecto curricular de centro o cómo ampliar la autonomía profesional del docente en tiempos de burocracia flexible. *Kikiriki. Cooperación Educativa*, 30, 41-48.
- AQU (Agència per a la Qualitat del Sistema Universitari a Catalunya). (2004). *Marc general per a la integració europea*. Barcelona: Agència per a la Qualitat del Sistema Universitari a Catalunya.
- Araújo, J. (1994). *Ser treinador*. Lisboa: Caminho.
- Aubrun, S. i Orofiamma, R. (1990). *Les compétences de 3ème dimension, ouverture professionnelle?*. Paris: Conservatoire National des Arts et Métiers.
- Avilés, C., Campos, A. i Abarca, J. P. (1996). *Estimulación y desarrollo en la iniciación al tenis*. Santiago de Chile: Federación de Tenis de Chile.
- Bales, J. (2007). The International Council for Coaching Education: Connecting the world of coach education. *International Journal of Coaching Science*, 1(1), 87-95.
- Balyi, I. i Hamilton, A. (1995). The concept of long term athlete development. *Strength and Conditioning Coach*, 3(2), 5-6.
- Balyi, I. i Hamilton, A. (2003). Long-term athlete development, trainability and psysical preparation of tennis players. A M. Reid, A. Quinn, i M. Crespo (Eds.), *ITF strength and conditioning for tennis* (pp. 49-57). London: International Tennis Federation.
- Barroso, J. i Cabero, J. (2010). *La investigación educativa en TIC*. Madrid: Síntesis.
- Batista, P., Matos, Z. i Graça, A. (2011). Autopercepción de las competencias profesionales en profesionales del deporte: Efecto del área de intervención y experiencia profesional. *E-Balonmano.com: Revista de Ciencias del Deporte*, 7(2), 117-131.
- Bayle, E. i Crognier, L. (2009). La actividad socio-económica del tenis en Francia. *ITF Coaching and Sport Science Review*, 49, 24-25.
- Bayle, E. i Crognier, L. (Eds.) (2009). *Le tennis dans la société de demain: Regards croisés*. Montpellier: Editions AFRAPS.
- Bayle, E. i Maltèse, L. (2009). La filière socio-économique du tennis en France. A E. Bayle i L. Crognier (Eds.), *Le tennis dans la société de demain: Regards croisés* (pp. 31-46). Montpellier: Editions AFRAPS.

- Becker, C. i Loy, M. (2004). Important competencies for future health and wellness professionals: An investigation of employer desired skills. *American Journal of Health Education*, 35(4), 228-233.
- Bell, M. (1997). The development expertise. *Journal of Physical Education, Recreation and Dance*, 68(2), 34-38.
- Bellotto, M. L. (2006). *Las competencias profesionales del nutricionista deportivo*. Tesis doctoral. Universitat de Lleida. Recuperada de: <http://hdl.handle.net/10803/8293>
- Bellotto, M. L. i Linares, I. P. (2008). Las competencias profesionales del nutricionista deportivo. *Revista de Nutrição*, 21(6), 633-646.
- Bertram, R. i Gilbert, W. (2011). Learning communities as continuing professional development for sport coaches. *Journal of Coaching Education*, 4(2), 40– 61.
- Best, J. W. (1974). *Como investigar en educación*. Madrid: Morata.
- Bisquerra, R. (1989). *Métodos de investigación educativa. Guía práctica*. Barcelona: CEAC.
- Bisquerra, R. (2000). *Educación emocional y bienestar*. Barcelona: Praxis.
- Bisquerra, R. (2002). La competencia emocional. A M. Álvarez i R. Bisquerra (Coord.), *Manual de orientación y tutoría*, (pp. 144 -183). Barcelona: Praxis.
- Bisquerra, R. (2003). Educación emocional y competencias básicas para la vida. *Revista de Investigación Educativa*, 21(1), 7-14.
- Bisquerra, R. (2005). La educación emocional en la formación del profesorado. *Revista Interuniversitaria de Formación del Profesorado*, 19(3), 95-114.
- Bisquerra, R. i Pérez, N. (2007). Las competencias emocionales. *Educación XX1*, 10, 61-82.
- Blanco Blanco, A. (2007). *Programación y evaluación por competencias*. Recuperat de: <http://www.economicas.udc.es/subido/Paginas%20simples/pag20081125132922/COMPETENCIAS.pdf>
- Blanco Prieto, A. (2007) *Trabajadores competentes. Introducción y reflexiones sobre la gestión de recursos humanos por competencias*. Madrid: ESIC.
- Blázquez, A. (2011). Diseño y validación de un cuestionario para valorar la lógica dominante sobre la calidad de servicios deportivos en empleados de mancomunidades de municipios extremeñas. *E-balonmano. com: Revista de Ciencias del Deporte*, 7(3), 181-192.

- Bompa, T. O. (2000). *Total training for young champions*. Champaign, Ill.: Human Kinetics.
- Boned, C. J., Rodríguez, G., Mayorga, J. I. i Merino, A. (2006). Competencias profesionales del licenciado en ciencias de la actividad física y el deporte. *Motricidad: Revista de Ciencias de la Actividad Física y del Deporte*, 15.
- Bowen, J. i Thorpe, D. (2011). Como formar tutores: certificado de la LTA para la formación de tutores. *ITF Coaching and Sport Science Review*, 54, 15-16.
- Boyatzis, R. E. (1982). *The competent manager: A model for effective managers*. New York: John Wiley & Sons.
- Brown, J. (2001). *Sports Talent. How to identify and develop outstanding athletes*. Champaign, Ill.: Human Kinetics.
- Bunk, G. P. (1994). La transmisión de las competencias en la formación y perfeccionamiento profesionales de la RFA. *Revista Europea de Formación Profesional*, 1, 8-14.
- Busquets, E. (2009). La ética de la investigación en enfermería. *Revista ROL de Enfermería*, 32(12), 22-28.
- Busser, J. A. i Carruthers, C. P. (2010) Youth sport volunteer coach motivation. *Managing Leisure*, 15(1-2), 128-139. doi: 10.1080/13606710903448210
- Cabero, J. (2001). *Tecnología educativa: Diseño y utilización de medios en la enseñanza*. Barcelona: Paidós.
- Camiré, M., Fornerys, T., Trudel, P. i Bernard, D. (2011). Strategies for helping coaches facilitate positive youth development through sport. *Journal of Sport Psychology in Action*, 2(2), 92-99.
- Camiré, M., Trudel, P. i Forneris, T. (2014). Examining how model youth sport coaches learn to facilitate positive youth development. *Physical Education and Sport Pedagogy*, 19(1), 1-17. doi: 10.1080/17408989.2012.726975
- Campbell, S. (1993). Coaching education around the world. *Sport Science Review*, 2(2), 62-74.
- Campos, A. (2004). Los profesionales de la actividad física y el deporte y la organización-regulación de su mercado laboral. *Actividad Física y Deporte: Ciencia y Profesión*, 5, 14-19.

- Campos, A. (2007). *Situación profesional de las personas que trabajan en funciones de actividad física y deporte en la Comunidad Autónoma Valenciana (2004)*. Tesis doctoral. Universitat de València. Recuperada de: <http://hdl.handle.net/10803/9710>
- Campos, J. (2003). *Innovaciones tecnológicas en el tenis*. Conferència presentada al IV Congreso Nacional de Tenis, 28-29 de noviembre, Valladolid.
- Campos, J. (2006). *El tennis base a Catalunya*. Conferència presentada a les X Jornades del Tennis Català, 18-19 de desembre, Sant Cugat del Vallès.
- Campos, J. (2007). *La promoción del tenis en Catalunya*. Comunicació presentada a la XV Worldwide Coaches Conference, 20th-28th October, Paraguay.
- Campos, J. (2009a). *Consideraciones a tener en cuenta en tenistas en formación*. Comunicació presentada a I Jornadas Técnicas "Babolat CUP", 27-28 de mayo, Pamplona.
- Campos, J. (2009b). *El tenis playa – La experiencia en Catalunya*. Comunicació presentada a la XVI Worldwide Coaches Conference, 30th october-3rd november, Valencia.
- Campos, J. (2009c). *La campanya de promoció del tennis escolar a Catalunya*. Comunicació presentada al I Congrés Mundial d'Esport en Edat Escolar de Catalunya, 11-14 novembre, Barcelona.
- Campos, J. (2009d). *Metodología de la enseñanza y entrenamiento en el tenis*. Conferència presentada al Seminario para entrenadores de tenis, 12 de diciembre, Bilbao.
- Campos, J. (2009e). *Promoción del tenis a través del tenis escolar*. Comunicació presentada al I Congreso Iberoamericano para entrenadores de Tenis, 4-5 de noviembre, Valencia.
- Campos, J. (2009f). *Propostes per a escoles de Tennis. Aspectes metodològics a tenir en compte*. Comunicació presentada a la Jornada Tècnica d'Actualització per a entrenadors de tennis, 5 de desembre, Barcelona.
- Campos, J. (2009g). *Tendencias en la enseñanza de la Iniciación al Tenis*. Comunicació presentada a la XVI Worldwide Coaches Conference, 30th october-3rd november, Valencia.
- Campos, J. (2010). *Promoción del tenis*. Conferència presentada a les IV Jornades de Ciencias del Deporte Aplicadas al Tenis, 4 de junio, Elche.

- Campos, J. (2014). Programas de gestión y desarrollo de escuelas y academias de tenis: fortalezas, debilidades y perspectivas de Futuro. Comunicació presentada al XI Congreso Nacional de Tenis, 20-21 de octubre, Valencia.
- Campos, J. i Aguado, J. (2014). *Iniciació a la dinamització del tennis als centres penitenciaris*. Barcelona: Generalitat de Catalunya.
- Campos, J. i Llinàs, M. (2012). Qué competencias requiere la práctica eficaz de un deporte: Análisis de las competencias por deportes. A E. M. Sebastiani i D. Blázquez (Eds.), *Cómo formar un buen deportista. Un modelo basado en competencias* (pp. 65-85). Barcelona: Inde Publicaciones.
- Campos, J., Crespo, M. i Sanz, D. (2011). *Tennis coaches education and professional competences in Spain*. Comunicació presentada a la XVII Worldwide Coaches Conference, 20th-24th november, Marsa Alam (Egypt).
- Campos, J., Font, M., Guerrero, S. i Huguet, J. (2012). Educación en valores en las etapas de formación en el tenis. *E-Coach. Revista Electrónica del Técnico de Tenis*, 14, 10-18.
- Campos, J., Vázquez, J. i Guerrero, S. (2012a). El tenis playa ¿una nueva modalidad? (I). *E-Coach. Revista Electrónica del Técnico de Tenis*, 12, 18-25.
- Campos, J., Vázquez, J. i Guerrero, S. (2012b). El tenis playa ¿una nueva modalidad? (II). *E-Coach. Revista Electrónica del Técnico de Tenis*, 13, 28-37.
- Camy, J. i Madella, A. (2008). Higher education and employability in sport. A K. Petry, K. Froberg, A. Madella i W. Tokarski (Eds.), *Higher education in sport in Europe. From labour market demand to training supply* (pp. 109-129). Maidenhead: Meyer & Meyer Sport.
- Camy, J., Madella, A. i Klein, G. (2006). The six-step-model: From model to process. A K. Petry, K. Froberg i A. Madella (Eds.), *Thematic Network Project AEHESIS - Report of the third year* (pp. 45-66). Cologne: Institute of European Sport Development & Leisure Studies.
- Carr, D. (1993). Questions of competence. *British Journal of Educational Studies*, 41(3), 253-271.
- Carr, D. B. (2010). Physical education teacher education programs need to encourage coaching education. *The Journal of Physical Education, Recreation & Dance (JOPERD)*, 81(9), 6-14.

- Casado, J. E. i Olmeda, A. P. (2011). *Titulaciones y regulación del ejercicio profesional en el deporte. Bases y perspectivas*. Madrid: Dykinson.
- Cassidy, T., Jones, R. i Potrac, P. (2009). *Understanding sports coaching: the social, cultural and pedagogical foundations of coaching practice*. Londres: Routledge.
- Castells, M. (2000). *La era de la información. La sociedad red (vol. 1)*. Madrid: Alianza.
- Castro, A. (2004). Las competencias profesionales del psicólogo y las necesidades de perfiles profesionales en los diferentes ámbitos laborales. *Interdisciplinaria*, 21(2), 117-152.
- Cerrillo, J. A. (2009). El intermediario imposible: Algunas reflexiones en torno a epistemología y ética en la investigación cualitativa. *Nómadas. Revista Crítica de Ciencias Sociales y Jurídicas*, 24(4), 187-201. Recuperat de: <http://pendientedemigracion.ucm.es/info/nomadas/24/jacerrillo.pdf>
- Chaves, A. (2007). *El perfil acadèmic de sortida dels psicòlegs de les organitzacions i el perfil professional d'entrada del tècnic júnior en Recursos Humans des de la perspectiva de les competències*. Tesi doctoral. Universitat Ramon Llull. Recuperat de: <http://hdl.handle.net/10803/9251>
- Cingiene, V. i Puronaho, K. (2008). Sport management: An adapted model used to classify competencies and to analyse the future. A K. Petry, K. Froberg, A. Madella i W. Tokarski (Eds.),. *Higher education in sport in Europe. From labour market demand to training supply* (pp. 109-129). Maidenhead: Meyer & Meyer Sport.
- Claxton, D. B. (1988). A systematic observation of more and less successful high school tennis coaches. *Journal of Teaching in Physical Education*, 7(4), 302-310.
- Colomé, M. (2010). *Tècniques d'anàlisi de competències professionals I. Fonaments metodològics*. Barcelona: Servei d'Ocupació de Catalunya. Recuperat de: http://www.oficinadetreball.cat/socweb/export/sites/default/socweb_ca/ciudadans/_fitxers/Proces2010_Material_analisi1.pdf
- Comellas, M. J. (2000). La formación competencial del profesorado: formación continuada y nuevos retos organizativos. *Educar*, 27, 87-101.
- Comissió Europea (2003). *Educación y formación 2010. Urgen las reformas para coronar con éxito la Estrategia de Lisboa*. Recuperat de: <http://eur-lex.europa.eu/legal-content/ES/TXT/PDF/?uri=CELEX:52003DC0685&rid=1>

- Conroy, D. E. i Coatsworth, J. D. (2006). Coach training as a strategy for promoting youth social development. *The Sport Psychologist*, 20, 128-144.
- Consejo Superior de Deportes (2007). *Guía para la elaboración de los títulos de las enseñanzas deportivas. Conclusiones del grupo de trabajo de ordenación de las enseñanzas deportivas*. Document no publicat. Consejo Superior de Deportes, Madrid.
- Cook, T. D. i Reichardt, CH. S. (Eds.) (1986). *Métodos cualitativos y cuantitativos de investigación evaluativa*. Madrid: Morata.
- Cornejo, L. L. i Campos, M. A. (2014). Perfil de competencias profesionales del psicólogo. *Integración Académica en Psicología*, 2(4). Recuperat de: <http://www.integracion-academica.org/12-volumen-2-numero-4-2014/44-perfil-de-competencias-profesionales-del-psicologo>
- Corominas, E., Tesouro, M., Capell, D., Teixidó, J., Pèlach, J. i Cortada, R. (2006). Percepciones del profesorado ante la incorporación de las competencias genéricas en la formación universitaria. *Revista de Educación*, 341, 301-336.
- Côté, J. (1999). The influence of the family in the development of talent in sport. *The Sport Psychologist*, 13, 395-417.
- Côté, J. (2006) The development of coaching knowledge. *International Journal of Sports Science & Coaching*, 1(3), 217-222.
- Côté, J. i Gilbert, W. (2009). An integrative definition of coaching effectiveness and expertise. *International Journal of Sports Science and Coaching*, 4(3), 307-323.
- Côté, J. i Salmela, J. H. (1996). The organizational tasks of high-performance gymnastics coaches. *The Sport Psychologist*, 10(3), 247-260.
- Côté, J., Young, B., North, J. i Duffy, P. (2007). Towards a definition of excellence in sport coaching. *International Journal of Coaching Science*, 1(1), 3-17.
- Crespo, M. (2006a). *Las potencias mundiales del tenis: Razones del éxito*. Recuperat de: <http://es.coaching.itftennis.com/media/191639/191639.pdf>
- Crespo, M. (2006b). *Titulaciones federativas: El proceso de homologación de titulaciones a nivel europeo*. Conferència presentada al II Congreso de Ciencias del Deporte aplicadas al tenis, 18-20 de mayo, Madrid.

- Crespo, M. (2008a). *Desarrollo de competencias y formación permanente del técnico de tenis*. Conferència presentada al IV Congreso Nacional de Tenis. 30 de octubre, San Sebastián.
- Crespo, M. (2008b). Titulaciones federativas: El proceso de homologación de titulacions a nivel europeo. *E-Coach: Revista Electrónica del Técnico de Tenis*, 1(1), 1-10.
- Crespo, M. (2009). Le tennis mondial. Le regard de l'ITF. Quelles perspectives au XXIème siècle?. A L. Crognier i E. Bayle (Eds.). *Le tennis dans la société de demain: Regards croisés* (pp. 19-30). Montpellier: Editions AFRAPS.
- Crespo, M. (2010). El enfoque sistémico aplicado al entrenamiento del tenis. *E-Coach: Revista Electrónica del Técnico de Tenis*, 9, 15-24.
- Crespo, M. (2012). Estructura internacional de la profesión de entrenador deportivo. *E-Coach: Revista Electrónica del Técnico de Tenis*, 15, 11-19.
- Crespo, M. (2014). Las profesiones del mundo del tenis. *E-Coach. Revista Electrónica del Técnico de Tenis*, 20, 6-14.
- Crespo, M. i Reid, M. (2009). *Entrenamiento de tenistas iniciantes e intermedios*. London: ITF: International Tennis Federation.
- Crespo, M. i Van de Braam, M. (2011). Reconocimiento de la ITF de los sistemas de formación de entrenadores de las asociaciones nacionales. *ITF Coaching and Sport Science Review*, 54, 12-14.
- Crespo, M., McInerney, P. i Reid, M. (2006). El desarrollo del entrenador a largo plazo. *ITF Coaching and Sport Science Review*, 40, 2-4.
- Crespo, M., Reid, M. i Miley, D. (2005). Perspectiva mundial de la formación de entrenadores de tenis. *ITF Coaching and Sport Science Review*, 35, 11-13.
- Crespo, M., Reid, M. McInerney, P. i Miley, D. (2005). Formación de entrenadores de tenis: Comparación mundial de horas de curso con tutor. *ITF Coaching and Sport Science Review*, 37, 12-13.
- Crespo, M., Reid, M., McInerney, P. i Miley, D. (2003). *Formation des entraîneurs de tennis dans le monde: Comparaison des heures effectuées en présence d'un formateur*. Paris: Editorial S.

- Cunha, G., Mesquita, I., Moreno, M. P., Boletto, A. F., Tavares, T. M. i Silva, P. F. (2010). Autopercepción de las competencias profesionales de los entrenadores de fútbol en función de la experiencia personal y de la formación académica. *Cuadernos de Psicología del Deporte*, 10(1), 23-36.
- Cushion, C. J., Armour, K. M. i Jones, R. L. (2003). Coach education and continuing professional development: Experience and learning to coach. *Quest*, 55(3), 215-230.
- Dae-Woo, C., Min-Haeng, C. i Young-Kum, K. (2005). Youth sport coaches' qualities for successful coaching. *World Leisure Journal*, 47(2), 14-22.
- Dalmases, M. (2004). *Anàlisi de l'exercici actual de la medicina des de la perspectiva de la societat i dels metges*. Tesi doctoral. Universitat Autònoma de Barcelona. Recuperat de: <http://hdl.handle.net/10803/4430>
- Davi, M. (2008). Padronanze trasversali nelle competenze dell'educatore. A R. Farné (Coord.) *Sport e formazione* (pp. 169-190). Milano: Guerini e Associati.
- Davies, K. (2014). Medición de la calidad de los cursos de formación de entrenadores de la Federación Internacional de Tenis. *ITF Coaching and Sport Science Review*, 63, 24-26.
- De Arquer, M. I. (1995). *Fiabilidad humana: Métodos*. Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo. Madrid: INSH. Disponible a: http://www.mapfre.com/documentacion/publico/i18n/catalogo_imagenes/imagen_id.cmd?idImagen=1031840
- De Bosscher, V., De Knop, P. i Heyndels, B. (2003). Comparing tennis success among countries. *International Sports Studies*, 25(1), 49-68.
- De Miguel, M. (2006). *Modalidades de enseñanza centradas en el desarrollo de competencias. Orientaciones para promover el cambio metodológico en el Espacio Europeo de Educación Superior*. Oviedo: Universidad de Oviedo.
- Debove, C. C. (2001). Le competenze degli allenatori. *SDS: Rivista Di Cultura Sportiva*, 20(53), 2-5.
- Demers, G., Woodbum, A. i Savard, C. (2006) The development of an undergraduate competency-based coach education program. *The Sport Psychologist*, 20, 162-173.
- Díaz, C., Batanero, C. i Cobo, B. (2003). Fiabilidad y generalizabilidad. Aplicaciones en evaluación educativa. *Números*, 54, 3-21.

- Dieffenback, K. D., Murray, M. i Zakrajsek, R. (2011). The coach education internship experience: An exploratory study. *International Journal of Coaching Science*, 5(1), 3-25.
- Dorio, I. Sabariego, M. i Massot, I. (2004). Características generales de la metodología cualitativa. A R. Bisquerra (Coord.), *Metodología de la investigación educativa* (pp. 275-292). Madrid: La Muralla.
- Douge, B. i Hastie, P. (1993). Coach effectiveness. *Sport Science Review*, 2(2), 14-29.
- Dowdell, T. (2009). What are the important characteristics of effective gymnastics coaches?. *Science of Gymnastics Journal*, 2(1), 15-24.
- Duffy, P. (2006). Curriculum model development - Sport Coaching. A K. Petry, K. Froberg i A. Madella (Eds.), *Thematic Network Project AEHESIS. Report of the First Year* (pp. 71-120). Cologne: German Sport University.
- Duffy, P. (2008). Implementation of the Bologna Process and model curriculum development in Coaching. A K. Petry, K. Froberg, A. Madella i W. Tokarski (Eds.), *Higher education in sport in Europe. From labour market demand to training supply* (pp. 80-108). Maidenhead: Meyer & Meyer Sport.
- Duffy, P., Crespo, M. i Petrovic, L. (2010). The European framework for the recognition of coaching competence and qualifications – Implications for the sport of athletics. *New Studies in Athletics*, 25(1), 27-41.
- Duffy, P., Hartley, H., Bales, J., Crespo, M., Dick, F., Vardhan, [et al] (2011). Sport coaching as a 'profession': challenges and future directions. *International Journal of Coaching Science*, 5(2), 93-123.
- Echeverría, B. (2002). Gestión de la competencia de acción profesional. *Revista de Investigación Educativa*, 20(1), 7-43.
- Echeverría, B. (2005). *Competencia de acción de los profesionales de la orientación*. Madrid: Esic.
- Echeverría, B., Isus, S. i Sarasola, L. (2001). *Cualificaciones – Competencias: la contribución de los proyectos Leonardo da Vinci y ADAPT*. Madrid: INEM-INCUAL.
- Emanuel, E. J., Wendler, D. i Grady, C. (2000). What makes clinical research ethical?. *The Journal of the American Medical Association (JAMA)*, 283(20), 2701-2711. doi: 10.1001/jama.283.20.2701

- EOSE (European Observatory for Sport and Employment) (2006). *Workforce development plan for the european tennis sector*. Lyon: EOSE.
- Erickson, K., Bruner, M., McDonald, D. i Côté, J. (2008). Gaining insight into actual and preferred sources of coaching knowledge. *International Journal of Sports Science & Coaching*, 3(4), 527-538.
- Erickson, K., Côté, J. i Fraser-Thomas, J. (2007). Sport experiences, milestones, and educational activities associated with high-performance coaches' development. *Sport Psychologist*, 21(3), 302-316.
- Ericsson, K. A. (1999). Creative expertise as superior reproducible performance: Innovative and flexible aspects of expert performance. *Psychological Inquiry*, 10(4), 329-361.
- Espar, X. i Sagredo, C. (2012). *Jugar con el corazón: La excelencia no es suficiente*. Barcelona. Plataforma.
- Farné, R. (Ed.). (2008). *Sport e formazione*. Milano: Guerini e Associati.
- Farrell, P. i Van de Braam, M. (2012). El desarrollo profesional continuo en Europa. *ITF Coaching and Sport Science Review*, 57(20), 21-23.
- Farrell, P. i Van de Braam, M. (2014). Programas de asesoramiento: Un estudio de caso de la Asociación de Entrenadores de Tenis de Irlanda. *ITF Coaching and Sport Science Review*, 63, 13-15.
- Federació Catalana de Tennis (2012). *Projecte Esportiu FCT*. Document no publicat. Federació Catalana de Tennis, Barcelona.
- Fernández, G. (Coord.) (1996). *Las competencias: Clave para una gestión integrada de los recursos humanos*. Bilbao: Deusto.
- Fernández, J. i Sanz, D. (2010). Papel actual de las ciencias del deporte aplicadas al tenis. Prospectivas de futuro. *E-Coach: Revista Electrónica del Técnico de Tenis*, 9, 1-14.
- Filgueira, E. (2001). *Análisis de datos con SPSSWIN*. Madrid: Alianza.
- Fleishman, E. A. (1975). Toward a taxonomy of human performance. *American Psychologist*, 30(12), 1127-1149.
- Flick, U., Von Kardoff, E. i Steinke, I. (Eds.). (2004). *A companion to qualitative research*. London: Sage.

- Fraile, A., de Diego, R. i Boada, J. (2011). El perfil de los técnicos del deporte escolar en un contexto europeo. *Revista Internacional de Medicina y Ciencias de la Actividad Física y el Deporte*, 11(42), 278-297.
- Francin, M. (2012). *Situació actual del tennis femení a Espanya*. Tesis doctoral. Universitat Rovira i Virgili. Recuperat de: <http://hdl.handle.net/10803/84034>
- Freire, M. J. i Salcines, J. V. (2010). Análisis de las competencias profesionales de los titulados universitarios españoles: La visión de los egresados. *Perfiles Educativos*, 32(130), 103-120.
- Fuentes, J. P. (2001). *Análisis de la formación y de los planteamientos didácticos del entrenador de tenis de alta competición en España*. Tesis doctoral. Universidad de Extremadura. Recuperat de: <http://biblioteca.unex.es/tesis/8477235163.PDF>
- Fundació Privada Copsa (2007). *El Llibre Blanc de l'Orientador*. Barcelona: Servei d'Ocupació de Catalunya.
- Funollet, F., Inglés, E., Gomila, B. i Funollet, R. (2013). *Aprender a aprender con el deporte*. Barcelona: Inde.
- Gallwey, W. T. (2006). *El juego interior del tenis*. Málaga: Sirio.
- Gambau, V. (2011). Deporte y empleo en España: Dificultades de estudio y de intervención. *Revista Española de Educación Física y Deportes*, 394, 13-36.
- García Córdoba, F. (2002). *La tesis y el trabajo de tesis: Recomendaciones metodológicas para la elaboración del trabajos de tesis*. México: Limusa.
- García Ferrando, M. i Llopis, R. (2011). *Ideal democrático y bienestar personal: Encuesta sobre los hábitos deportivos en España 2010*. Madrid: Centro de Investigaciones Sociológicas. Recuperat de: <http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/dep-soc/encuesta-habitos-deportivos2010.pdf>
- García-Sáiz, M. (2011). Una revisión constructiva de la gestión por competencias. *Anales de Psicología*, 27(2), 473-497.
- Gardner, H. (1995). *Inteligencias múltiples*. Barcelona: Paidós.
- Garrigós, F. (2002). La regulación del ejercicio de la profesión como activo en el desarrollo de la economía del deporte. *Revista Internacional de Medicina y Ciencias de la Actividad Física y del Deporte*, 1(3), 188-196.

- Gearity, B. T. (2014). Coaching education. *Strength & Conditioning Journal*, 36(1), 1.
- Genevios, C. (2014). El rol del entrenador en las primeras etapas de desarrollo. *ITF Coaching and Sport Science Review*, 63, 24-26.
- George, D. i Mallery, P. (2003). *SPSS for Windows step by step: A simple guide and reference. 11.0 update*. Boston: Allyn & Bacon.
- Gilbert, W. i Trudel, P. (2001). Learning to coach through experience: reflection in model youth sport coaches. *Journal of Teaching in Physical Education*, 21(1), 16-34.
- Gilbert, W. i Trudel, P. (2004). Role of the coach: How model youth team sports coaches frame their roles. *The Sport Psychologist*, 18(1), 21-43.
- Gilbert, W., Nater, S., Siwik, M. i Gallimore, R. (2010). The pyramid of teaching succes in sport: Lessons from applied science and efective coaches. *Journal of Sport Psycology in Action*, 1(2), 86-94.
- Giménez, F. (2000). *La formación del entrenador de iniciación al baloncesto en Andalucía: Seminario de formación y estudio de casos*. Tesi doctoral. Universidad de Huelva.
- Glaser, B. G. i Strauss, A. L. (1967). *The discovery of grounded theory: strategies for qualitative research*. New York: Aldine.
- Goetz, J. P. i Lecompte, M. D. (1988). *Etnografía y diseño cualitativo en investigación educativa*. Madrid: Morata.
- Gomila, B. (2014). *Músic, cos i consciència. Una visió integradora*. Tesi doctoral. Universitat de Barcelona.
- Gonczy, A. i Athanasou, J. (1996). Instrumentación de la educación basada en competencias. Perspectivas de la teoría y práctica en Australia. A A. Argüelles (Comp.), *Competencia laboral y educación basada en normas de competencia* (pp. 265-268). México: Limusa.
- González, J. i Wagenaar, R. (Eds.) (2003). *Tuning educational structures in Europe: Final report: Phase One*. Bilbao: Universidad de Deusto.
- González-Avila, M. (2002). Aspectos éticos de la investigación cualitativa. *Revista Iberoamericana de Educación*, 29, 85-103. Recuperat de: <http://www.rieoei.org/rie29a04.PDF>
- Grenwood, E. (1973). *Metodología de la investigación social*. Buenos Aires: Paidós.

- Griffith, C. R. (1925). Psychology and its relation to athletic competition. *American Physical Education Review*, 30, 193–199.
- Groppel, J. L. (1997). Why play tennis?. *USTA Sport Science for Tennis*, 12, 4-5.
- Grosser, M. i Schonborn, R. (2003). *Competitive tennis for young players*. Aachen: Meyer & Meyer Sport.
- Groves, R. M. (1989). *Survey errors and survey costs*. New York: Wiley.
- Guba, E. G. (1981). Criterios de credibilidad en la investigación naturalista. A J. Gimeno i A. Pérez (Eds.). *La enseñanza: Su teoría y su práctica* (pp. 148-165). Madrid: Akal.
- Guerrero, A. (1999). El enfoque de las competencias profesionales: Una solución conflictiva a la relación entre formación y empleo. *Revista Complutense de Educación*, 10(1), 335-360.
- Güillamo, S. (2014). *Las competencias profesionales de los ingenieros industriales: Análisis, valoración y propuesta*. Tesis doctoral. Universidad de Murcia. Recuperada de: <http://hdl.handle.net/10803/131096>
- Guisande, C., Vaamonde, A. i Barreiro, A. (2013). *Tratamiento de datos con R, Statística y SPSS*. Madrid: Díaz de Santos.
- Hager, P., Gonczi, A. i Athanasou, J. (1994). General issues about assessment of competence. *Assessment and Evaluation in Higher Education*, 19(1), 3-16. doi: 10.1080/0260293940190101
- Hardman, A. R. i Jones, C. (Eds.) (2011). *The ethics of sports coaching*. London and New York: Routledge.
- Hechavarría, M. (2000). Habilidades y competencias profesionales del técnico de la educación física, el entrenador deportivo y el director del equipo. *Primer Congreso de Diversidad*. La Habana, Cuba.
- Heinemann, K. (1998). *Introducción a la economía del deporte*. Barcelona: Paidotribo.
- Heinemann, K. (2003). *Introducción a la metodología de la investigación empírica en las ciencias del deporte*. Barcelona: Paidotribo.
- Hernández, F., Fuentes, P., Iglesias, E. i Serrano, F. J. (1995). *Introducción al proceso de investigación en educación*. Murcia: DM.

- Hernández, R., Fernández, C. i Baptista, P. (2000). *Metodología de la investigación*. México: McGraw Hill.
- Höhm, J. (1987). *Tennis – Play to win the Czech way*. Toronto: Sport Books.
- Hontangas, P. M. (1994). *Estudio de la congruencia de habilidades persona-puesto: Aplicación de dos métodos alternativos*. Tesis doctoral. Universitat de València.
- Hooghiemstra, T. (1996). Gestión integrada de recursos humanos. A M. M. Dalziel, J. C. Cubeiro i G. Fernández (Coords.), *Las competencias: Clave para una gestión integrada de los recursos humanos* (pp. 17-31). Bilbao: Deusto.
- Horch, H. D., i Schütte, N. (2003). Competencies of sport managers in German sport clubs and sport federations. *Managing Leisure*, 8(2), 70-84.
- Hubel, A. (1991). *Le management*. Verviers: Marabout.
- Ibáñez, S. i Medina, J. (1999). Relaciones entre la formación del entrenador deportivo y la formación del profesor de Educación Física. *Apuntes: Educación Física y Deportes*, 56, 39-45.
- Ibáñez, S. J. (1996). *Análisis del proceso de formación del entrenador de baloncesto*. Tesis doctoral. Universidad de Granada. Recuperada de: <http://hdl.handle.net/10481/14428>
- Imbernón, F., Silva, P. i Guzmán C. (2011). Teaching skills in virtual and blended learning. *Environments*, 36, 107-114.
- International Tennis Federation (1998). *General framework for the long term development of a tennis player. Advanced coaches manual*. London: International Tennis Federation.
- International Tennis Federation (1998). *Manual para entrenadores de Primer Nivel*. London: International Tennis Federation.
- International Tennis Federation (2000). *Tennis Towards 2000*. London: International Tennis Federation.
- International Tennis Federation (2007). *Number of coaches in the world*. Document no publicat. International Tennis Federation, London.
- International Tennis Federation (2010). *Tennis beyond 2000. A report on International participation and attitude trends during 2009*. London: International Tennis Federation.
- International Tennis Federation (2012). *How to develop a coaches education programme in a nation*. Document no publicat. International Tennis Federation, London.

- International Tennis Federation (2014). *ITF recognition of national coaches education systems - all 2014-2018*. Document no publicat. International Tennis Federation, London.
- Irurzun, K. (2001). *Impacto económico del deporte. Nuevos yacimientos de empleo*. Recuperat de: <http://www.kirolan.org/EI%20sector%20del%20empleo%20deportivo/Impacto%20economico%20del%20deporte,%20nuevos%20yacimientos%20de%20empleo.doc>
- ISFOL (1995). *Competenze trasversali e comportamento organizzativo. Le abilità di base per il lavoro che cambia*. Roma: ISFOL.
- Isidori, E. (2009). *La pedagogia dello sport*. Roma: Carocci Editore.
- Jacobs, J. i Wright, P. (2014). Social and emotional learning policies and physical education. *Strategies: A Journal for Physical and Sport Educators*, 27(6), 42-44. doi:10.1080/08924562.2014.960292
- Jiménez, I. (2001). *El ejercicio profesional de las titulaciones del deporte*. Barcelona: Bosch.
- Jiménez, S. (2008). *El desarrollo de la pericia en los entrenadores expertos de baloncesto: Etapas en la formación del entrenador a partir del estudio de su itinerario vital*. Tesi doctoral. Instituto Nacional de Educación Física, Universidad Politécnica de Madrid. Recuperada de: http://oa.upm.es/1852/1/INVE_MEM_2008_56662.pdf
- Jiménez, S. i Lorenzo, A. (2010). El buen entrenador como experto adaptativo que lidera al grupo. *Revista de Psicología del Deporte*, 19(1), 9-21.
- Johnson, R. B., Onwuegbuzie, A. J. i Turner, L. A. (2005). *Mixed methods research: is there a criterion of demarcation?*. Montreal: American Educational Research Association.
- Jolis, N. (1997). *Piloter les compétences. De la logique de poste à l'autout compétence*. Paris: Les Éditions d'Organisation.
- Jones, N. (2003). Los contratos en el deporte: El caso del tenis. *ITF Coaching and Sport Science Review*, 31, 4-6.
- Jones, R. L, Harris, R. i Miles, A. (2009). Mentoring in sports coaching: A review of the literatura. *Physical Education and Sport Pedagogy*, 14(3), 267-284. doi: 10.1080/17408980801976569
- Jones, R. L., Edwards, C. i Viotto, I. A. T. (2014). Activity theory, complexity and sports coaching: An epistemology for a discipline. *Sport, Education and Society*. doi: 10.1080/13573322.2014.895713

- Jowett, S., Timson-Katchis, M. i Adams, R. (2007). Too close for comfort?: Dependence in the dual role parent/coach – child/athlete relationship. *International Journal of Coaching Science*, 1(1), 37-58.
- Jurado, F. (2009). El enfoque sobre competencias: Una perspectiva crítica para la educación. *Revista Complutense de Educación*, 20(2), 343-354.
- Kemmis, S. i Robottom, I. (1981). Principles of procedure in curriculum evaluation. *Journal of Curriculum Studies*, 13(2), 151-55.
- Klein, G. (2008). Curriculum development strategies in sport education: From the “Six-Step Model” to the “Five Processes Framework”. A K. Petry, K. Froberg, A. Madella i W. Tokarski (Eds.), *Higher education in sport in Europe. From labour market demand to training supply* (pp. 44-55). Maidenhead: Meyer & Meyer Sport.
- Knowles, Z., Gilbourne, D., Borrie, A. i Nevil, A. (2001). Developing the reflective sports coach: A study exploring the processes of reflective practice within a higher education coaching programme. *Reflective Practice*, 2(1), 185-207.
- Kondrič, M., i Kajtna, T. (2009). Top coaches in table tennis and other sports. *International Journal of Physical Education*, 46(1), 24-31.
- Landeta, J. (2002). *El método Delphi: Una técnica de previsión del futuro*. Barcelona: Ariel.
- Lannoy, A. i Procaccia, M. (2001). *L'utilisation du jugement d'experts en sûreté de fonctionnement*. Paris: TEC & DOC.
- Lara-Bercial, S., Harrington, M. i Duffy, P. (2012). *International Sport coaching framework version 1.1*. Champaign, Ill: Human Kinetics.
- Lara-Bercial, S., Harrington, M. i Duffy, P. (2013). *International sport coaching framework version 1.2*. Champaign, Ill: Human Kinetics.
- Lasnier, F. (2000). *Réussir la formation par compétences*. Montréal: Guérin.
- Le Boterf, G. (1991). *Ingeniería y evaluación de los planes de formación*. Bilbao: Deusto.
- Le Boterf, G. (1994). *De la compétence*. París: Les Éditions d'Organisation.
- Le Boterf, G. (2001). *Ingeniería de las competencias*. Barcelona: Gestión 2000.
- Lévy-Leboyer, C. (1997). *Gestión de las competencias: Cómo analizarlas, cómo evaluarlas, cómo desarrollarlas*. Barcelona: Gestión 2000.

- Lima, M. (2011). *Formação do treinador de tênis de alto rendimento no Brasil: Validação do questionário de análise da formação inicial e permanente dos treinadores de tênis de alto rendimento (QUAFIPETAR)*. Tesi doctoral. Universidade do Estado de Santa Catarina, Florianópolis. Recuperada de: http://www.tede.udesc.br/tde_busca/arquivo.php?codArquivo=2585
- Lincoln, Y. S. i Cuba, E. G. (1985). *Naturalistic inquiry*. Newbury Park, CA: Sage.
- Llauradó, O. (2006). El trabajo de campo online: Qué hemos aprendido en los últimos 10 años. *Revista Investigación y Marketing*, 91, 1-7.
- Lledó, E., Martínez, G. i Huertas, F. (2014). Perfil del entrenador de fútbol en la etapa escolar en escuelas de clubes de élite de la Comunitat Valenciana. *Ciencia, Cultura y Deporte*, 25(10), 57-68.
- Llopis, D. i Llopis, R. (2006). *Los deportes de raqueta en España: Sociología de una práctica deportiva*. Conferència presentada al IV Congreso Mundial de Ciencia y Deportes de Raqueta, 21-23 de septiembre, Madrid.
- Loizon, D. (2009). Les savoirs enseignés en tennis: Une étude de cas en formation de professeurs d'EPS. A E. Bayle i L. Crognier (Eds.), *Le tennis dans la société de demain: Regards croisés* (pp. 251-262). Montpellier: AFRAPS.
- López de Subijana, C., Barriopedro, M., Conde, E. i Gallardo, L. (2014). Eficacia en la aplicación de las medidas de formación para los deportistas de alto nivel en el territorio español. *Revista de Psicología del Deporte*, 23(1), 41-48.
- Lorimer, R. (2013). The development of empathic accuracy in sports coaches. *Journal of Sport Psychology in Action*, 4(1), 26-33. doi: 10.1080/21520704.2012.706696
- Lubbers, P. (2008). Los mejores métodos para la utilización del vídeo con los jugadores. *ITF Coaching and Sport Science Review*, 15(45), 7-8.
- Lubbers, P. (2010). *Learning methods and types*. ITF Coaches Education Meeting. Document no publicat. International Tennis Federation, London.
- Lubbers, P. i Gould, D. (2003). Phases of world-class player development. *ITF Coaching and Sport Science Review*, 30, 2.
- Lubbers, P. i Gould, D. (2004). The progressive development of a high performance player. *High-Performane Coaching: The USTA Newsletter for Tennis Coaches*, 6(1), 1-12.

- Lyle, J. (2002). *Sports coaching concepts: A framework for coaches' behavior*. London: Taylor & Francis.
- Lyle, J. (2007). A review of the research evidence for the impact of coach education. *International Journal of Coaching Science*, 1(1), 19-36.
- Madella, A., Froberg, K. i Pilkington, A. (2008). The EQF, quality assurance and accreditation in higher education within the sport sector. A K. Petry, K. Froberg, A. Madella i W. Tokarski (Eds.), *Higher education in sport in Europe. From labour market demand to training supply* (pp. 175-190). Maidenhead: Meyer & Meyer Sport.
- Mäenpää, O., Jobson, J. i Löffler, C. (2009). La importancia de la investigación de mercado en el tenis. *ITF Coaching and Sport Science Review*, 48, 2-4.
- Majerič, M., Žvan, M., i Kolenc, M. (2008). An example of an e-learning community for lifelong learning by physical education teachers. *Acta Gymnica*, 38(1), 59-67.
- Maldonado, M. (2007). Valoración de la formación recibida usando un perfil de referencia basado en competencias profesionales. *Educación Médica*, 10(4), 39-49. doi: 10.4321/S1575-18132007000500007
- Marí, P. (2013). *Aprender de los campeones*. Barcelona: Plataforma.
- Marjeta, K., Sloan, S. i Starc, G. (2008). Competencies in physical education teaching: Slovenian teachers' views and future perspectives. *European Physical Education Review*, 14(3), 299-323.
- Martens, R. (2002). *El entrenador de éxito*. Barcelona: Paidotribo.
- Martens, R., Christina, R. W., Harvey, J. S. i Sharkey, B. J. (1989). *El entrenador. Nociones sobre psicología pedagogía, fisiología y medicina para conocer el éxito*. Barcelona: Hispano-Europea.
- Martín, M. C. (2004). Diseño y validación de cuestionarios. *Matronas Profesión*, 5(17), 23-29.
- Martín, V. (2012). El problema del intrusismo profesional en el sector del fitness: Posibilidades de solución mediante la regulación de las titulaciones deportivas. *Wanceulen: Educación Física Digital*, 9, 120-129.
- Martín, X., i Puig, J. M. (2007). *Las siete competencias básicas para educar en valores*. Barcelona: Graó.

- Martínez del Castillo, J. (Dir.) (1991). *La estructura ocupacional del deporte en España. Encuesta realizada sobre los sectores de entrenamiento, docencia, animación y dirección*. Madrid: Consejo Superior de Deportes.
- Martínez, F. (2002). *El cuestionario: Un instrumento para la investigación de las ciencias sociales*. Barcelona: Laertes.
- Martínez, P. i Echeverría, B. (2009). Formación basada en competencias. *Revista de Investigación Educativa*, 27(1), 125-147.
- Martínez-Clares, P., Martínez-Juárez, M. i Muñoz-Cantero, J. M. (2008). Formación basada en competencias en educación sanitaria: Aproximaciones a enfoques y modelos de competencia. *RELIEVE*, 14(2), 1-23.
- Marzo, M., Pedraja, M., Rivera, P. (2006). Las competencias profesionales demandadas por las empresas: El caso de los ingenieros. *Revista de Educación*, 341, 643-661.
- Maulini, C. (2012). *Las competencias de los educadores deportivos para la promoción del bienestar en los jóvenes*. Tesis doctoral. Universidad de Valladolid. Recuperada de: <http://uvadoc.uva.es/handle/10324/2753>
- McCallister, D., Jones, R. i Potrac, P. (2000). Teaching values and implementing philosophies: Dilemmas of the youth sport coach. *Physical Educator*, 57, 33-45.
- McClelland, D. (1973). Testing for competence rather than for intelligence. *American Psychologist*, 28, 1-14.
- McCraw, P. D. (2011). El ascenso a los 100 primeros puestos: Transición de los 10 mejores juniors de la ITF a los 100 mejores del circuito ATP (1996 – 2005). *ITF Coaching and Sport Science Review*, 55, 12-14.
- McCurdy, D. (2007). Contratar a entrenadores extranjeros: Los pros y los contras. *ITF Coaching and Sport Science Review*, 41, 5-6.
- McInerney, P. i Buckeridge, A. (2011). La formación basada en competencias aplicada a la formación de los entrenadores de tenis. *ITF Coaching and Sport Science Review*, 54, 23-27.
- McLean, K. N. i Clifford, J. M. (2012). What motivates the motivators?. An examination of sports coaches. *Physical Education and Sport Pedagogy*, 17(1), 21-35. doi: 10.1080/17408989.2010.535201

- Mertens, L. (1996). *Competencia laboral: Sistemas, surgimiento y modelos*. Montevideo: Cinterfor.
- Mesquita, I. (1997). *Pedagogía do treino. A formação em jogos desportivos colectivos*. Lisboa: Libros Horizonte.
- Mester, J. i Wigger, U. (2011). Recursos en línea para la formación de entrenadores: motivación para la gestión del capital intelectual en el tenis. *ITF Coaching and Sport Science Review*, 54, 19-20.
- Miley, D. (2011). El rol del programa de desarrollo de la ITF para la formación de entrenadores. *ITF Coaching and Sport Science Review*, 54, 3-4.
- Miller, G. E. (1990). The assessment of skills/competences/performance. *Academic Medicine (Supplement)*, 65, 63-67.
- Mitchell, M. i Kernodle, M. (2004) Using multiple intelligences to teach tennis. *Journal of Physical Education, Recreation & Dance*, 75(8), 27-32. doi: 10.1080/07303084.2004.10607286
- Moragas, M. (2014). *Les dones que presideixen els clubs esportius a Catalunya. Factors que incideixen en l'accés i en l'exercici del càrrec, i estil de lideratge*. Tesis doctoral. Universitat Ramon Llull. Recuperada de: <http://hdl.handle.net/10803/145029>
- Moreno, P. (2001). *Análisis y optimización de la conducta verbal del entrenador de voleibol durante la dirección de equipo en competición*. Tesis doctoral. Universidad de Extremadura. Recuperada de: <http://dehesa.unex.es:8080/xmlui/handle/10662/583>
- Munk, A. i Tinggaard, J. (2014). Teacher or coach? How logics from the field of sports contribute to the construction of knowledge in physical education teacher education pedagogical discourse through educational texts. *Sport, Education and Society*, 20(9), 1-15. doi: 10.1080/13573322.2014.956713
- Murillo, F. J. i Martínez-Garrido, C. (2012). *Análisis de datos cuantitativos con SPSS en investigación socioeducativa*. Madrid: Universidad Autónoma de Madrid.
- Murray, M. (2011). Delivering coaching education online: Practical tips for online educators. *International Sport Coaching Journal*, 4(2), 62-72.
- Nash, C. S., Sproule, J. i Horton, P. (2011) Excellence in Coaching. *Research Quarterly for Exercise and Sport*, 82(2), 229-238. doi: 10.1080/02701367.2011.10599750

- Nathanson, S. (1979). Athletic coaching competencies. *Journal of Physical Education & Recreation*, 50(5), 37-60.
- Navarro, F. (2004). Entrenamiento adaptado a los jóvenes. *Revista de Educación*, 335, 61-80.
- Navío, A. (2005). *Las competencias profesionales del formador*. Barcelona: Octaedro.
- Norman, L. (2014). *Gender & Coaching Report Card: London 2012 Olympics. Report for the International Council for Coaching Excellence*. Recuperat de: <http://www.athenawomen.org.il/wp-content/uploads/2014/12/Gender-and-coaching-report-card.pdf>
- Nuviala, A., León, J. A., Gálvez, J. i Fernández, A. (2007). Qué actividades deportivas escolares queremos. Qué técnicos tenemos. *Revista Internacional de Medicina y Ciencias de la Actividad Física y el Deporte*, 7(25), 1-9. Recuperada de: <http://cdeporte.rediris.es/revista/revista25/arttecdeport39.htm>
- OCDE (Organisation de Coopération et de Développement Économiques) (2001). *La définition et la sélection des compétences clés: Résumé*. Recuperat de: <http://www.oecd.org/dataoecd/36/55/35693273.pdf>
- OIT (Organización Internacional del Trabajo) (n.d.). Certificación de competencias profesionales: Glosario de términos técnicos. Recuperat de: www.oei.es/etp/certificacion_competencias_profesionales_glosario.pdf
- Ollis, S. i Sproule, J. (2007). Constructivist coaching and expertise development as action research. *International Journal of Sports Science & Coaching*, 2(1), 1-14.
- Ortega, E., Jiménez, J. M., Palao, J. M. i Sainz, P. (2008). Diseño y validación de un cuestionario para valorar las preferencias y satisfacciones en jóvenes jugadores de baloncesto. *Cuadernos de Psicología del Deporte*, 8(2), 39-58.
- Over, S. i Sharp, B. (2008). La tecnología informática en el tenis. *ITF Coaching and Sport Science Review*, 45, 24-25.
- Pacharoni, R., Poles, R., Braga, L. i Massa, M. (2014). Intervención multi e interdisciplinar en tenis. *ITF Coaching and Sport Science Review*, 62, 12-13.
- Palomar, A. i Terol, R. (2012). *Estudio y actualización sobre el tenis: Su posición en el modelo deportivo español*. Sevilla: Wanceulen Editorial Deportiva.
- Pankhurst, A. (2004). La ética en el tenis. *ITF Coaching and Sport Science Review*, 33, 2.

- Pankhurst, A. (2006). The progressive development of a high performance tennis player. *High-Performance Coaching: The USTA Newsletter for Tennis Coaches*, 8(4), 3-9.
- Paquette, K. J., Hussain, A., Trudel, P. i Camiré, M. (2014). A sport federation's attempt to restructure a coach education program using constructivist principles. *International Sport Coaching Journal*, 1(2), 75-85.
- Pazo, C. I. i Tejada, J. (2012). Las competencias profesionales en educación física. *Retos. Nuevas tendencias en Educación Física, Deporte y Recreación*, 22, 5-8.
- Pearn, M. A. i Kandola, R. S. (1988). *Job analysis: A practical guide for managers*. London: Institute for Personnel Management.
- Pellicer, I. (2011). *Educación física emocional: De la teoría a la práctica*. Barcelona: Inde.
- Pérez, A. (2010). Competencias profesionales del psicólogo del deporte. *Apuntes de Psicología*, 28(2), 181-194.
- Pérez, M. (2002). Caracterización del entrenador de alto rendimiento deportivo. *Cuadernos de Psicología del Deporte*, 2(1), 16-37.
- Pérez, R. (2000): *Hacia una educación de calidad. Gestión, Instrumentos y evaluación*. Madrid: Narcea.
- Peris , P. (2008). Valoració de les competències professionals a la formació professional específica i de les funcions del formador. *Educar*, 39, 47-62.
- Perrenoud, P. (2002) *Construir competencias desde la escuela*. Caracas: Dolmen.
- Perrenoud, P. (2004). *Diez nuevas competencias para enseñar*. Barcelona: Graó.
- Perrenoud, P. (2005). La universitat entre la transmissió de coneixements i el desenvolupament de competències. A J. Carreras i P. Perrenoud, *El debat sobre les compències en l'ensenyament universitari* (pp. 26-52). Barcelona: Universitat de Barcelona.
- Pestre, B. (2013). La formación de los profesores en cancha. *ITF Coaching and Sport Science Review*, 60, 25-26.
- Petry, K., Gütt, M. i Fischer, C. (2008). European education policy and the implementation of the Bologna process in sport. A K. Petry, K. Froberg, A. Madella, A. i W. Tokarski (Eds.). *Higher education in sport in Europe. From labour marker demand to training supply* (pp. 10-43). Maidenhead: Meyer & Meyer Sport.

- Pinilla-Roa, A. E. (2013). Evaluación de competencias profesionales en salud. *Revista de la Facultad de Medicina*, 61(1), 53-70.
- Prades, A. (2006). Les competències transversals i la formació universitària. Tesis doctoral. Universitat de Barcelona. Recuperada de: <http://www.tdx.cat/handle/10803/2346>
- Prata, C. (1998). Treinador de jovens. Ideas, formação, problemas. *Treino Desportivo*, 1, 11-14.
- Quinn, M. (1980). *Qualitative evaluation methods*. Beverly Hills, CA: Sage.
- Quivy, R. i Van Campenhoudt, L. (1997). *Manual de recerca en ciències socials*. Barcelona: Herder.
- Ramos de Balazs, A. C. (2010). Educación física, currículum y práctica escolar. Tesis doctoral. Universidad de León. Recuperada de: <http://hdl.handle.net/10612/1421>
- Raynal, F. i Rieunier, A. (1998). *Pédagogie, dictionnaire des concepts clés: Apprentissages, formation, psychologie cognitive*. París: Esf.
- Reid, M., Crespo, M., Santilli, L. i Miley, D. (2005). El circuito júnior masculino de la ITF y su influencia en el desarrollo del jugador profesional. *ITF Coaching and Sport Science Review*, 35, 2-3.
- Repetto, E. i Pérez-González, J. C. (2007). Formación en competencias socioemocionales a través de las prácticas en empresas. *Revista Europea de Formación Profesional*, 40(1), 92-112.
- Repetto, E., Malik, B. i Ballesteros, B. (1998). Validación del cuestionario español de formación del personal que trabaja en orientación basada en competencias. *Revista de orientación y Psicopedagogía*, 15(9), 57-86.
- Reynard, R., Swiderski, M., i Sutton, T. (1992). Important coaching competencies: A survey of club gymnastics coaches. *Technique*, 12(4), 14-16.
- Reynes, C. (2009). La filière socio-économique du tennis. Questions – Réponses. A E. Bayle i L. Crognier (Eds.), *Le tennis dans la société de demain: Regards croisés* (pp. 47-50). Montpellier: AFRAPS.
- Robertson, S. i Hubball, H. (2005). Coach-to-Coach mentoring: Raising the bar. *Strategies*, 18(5), 6-10.

- Rodríguez, M. L. (2002). *Hacia una nueva orientación universitaria. Modelos integrados de orientación curricular y construcción del proyecto profesional*. Barcelona: Edicions Universitat de Barcelona.
- Roe, R. (2002). What makes a competent psychologist?. *European Psychologist*, 7(3), 192-202.
- Roetert, P i Ellenbecker, T. (2009). Periodization training. *ITF Coaching and Sport Science Review*, 16(47), 10-11.
- Roetert, P. i Lubbers, P. (2011). El rol de las ciencias del deporte en la formación de entrenadores. *ITF Coaching and Sport Science Review*, 54(19), 5-6.
- Roetert, P., Crespo, M. i Reid, M. (2002). Mitos de la enseñanza del tenis. *ITF Coaching and Sport Science Review*, 26, 9-11.
- Rojas, M. (2013). *Perfil de actuación del profesional de la actividad física y el deporte y la satisfacción laboral del empleo*. Tesis doctoral. Universidad de Granada. Recuperada de: <http://hdl.handle.net/10481/23874>
- Ros, E. (2004). Las competencias profesionales adquiridas en medicina familiar y comunitaria: Una mirada desde tutores y residentes. *Educación Médica*, 7(4), 29-35.
- Rué, J. i Martínez, M. (2005). *Eines d'innovació docent en educació superior: Les titulacions UAB en l'Espai Europeu d'Educació Superior*. Bellaterra: Universitat Autònoma de Barcelona.
- Ruiz, C. (2002). *Instrumentos de investigación educativa, procedimientos para su diseño y validación*. Barquisimeto: Cidec.
- Ruiz, C., Mas, O., Tejada, J. i Navío, A. (2008). Funciones y escenarios de actuación del profesor universitario: Apuntes para la definición del perfil basado en competencias. *Revista de la Educación Superior*, 37(146), 115-132.
- Ruiz, J. I. (2012). *Metodología de la investigación cualitativa* (5a ed.). Bilbao: Universidad de Deusto.
- Rynne, S. B. (2008). *The learning and mentoring of high performance coaches in australian sport*. Comunicació presentada a The Global Conference for the 10th Anniversary of the Korea Coaching Development Center , 7th-9th November, Seoul, Korea.
- Rynne, S. B. i Mallett, C. J. (2014) Coaches' learning and sustainability in high performance sport. *Reflective Practice: International and Multidisciplinary Perspectives*, 15(1), 12-26. doi: 10.1080/14623943.2013.868798

- Salmela, J. H. (1995). Learning from the development of expert coaches. *Coaching & Sport Science Journal*, 2(2), 3-13.
- Sánchez, A., i Rebollo, S. (2010). Situación del mercado laboral actual en el ámbito de la actividad física y deportiva. *Motricidad. European Journal of Human Movement*, 6, 141-154.
Recuperat de: <http://revistamotricidad.es/openjs/index.php?journal=motricidad&page=article&op=view&path%5B%5D=59>
- Sánchez, C. (2012). Actividad física, deporte y profesión: Aproximación jurídica. *Actividad Física y Deporte. Ciencia y Profesión*, 17, 23-31.
- Sánchez, J. L. (2014). *Las competencias profesionales en el ejercicio de la abogacía*. Tesis doctoral. Universitat Ramon Llull. Recuperada de: <http://hdl.handle.net/10803/129629>
- Sánchez, M. F. (2004). *Orientación laboral para la diversidad y el cambio*. Madrid: Sanz y Torres.
- Sánchez, M. F., Álvarez, B., Manzano, N. i Pérez-González, C. (2014). *Análisis de las competencias del orientador profesional: Implicaciones para su formación*. *Revista Española de Orientación y Psicopedagogía*, 20(3), 284-299.
- Sánchez, M., F. Álvarez, B., Manzano, N. i Perez-González, J. C. (2009). Análisis de las competencias del orientador profesional: Implicaciones para su formación. *Revista Española de Orientación y Psicopedagogía*, 20(3), 284-299.
- Santilli, L. (2008). Programa de la escuela de tenis juvenil de la ITF. *ITF Coaching and Sport Science Review*, 45, 15-16.
- Santos, S., Mesquita, I., Garça, A. i Rosado, A. (2010). Coaches' perceptions of competence and acknowledgement of training needs related to professional competences. *Journal of Sports Science & Medicine*, 9, 62-70.
- Sanz, D. (2003). *Análisis y optimización de la conducta del entrenador de tenis en silla de ruedas de alta competición durante el proceso de entrenamiento*. Tesis doctoral. Universidad de Extremadura.
- Sanz, D. (2011a). *Evolución en las titulaciones deportivas del técnico de tenis: Situación actual*. Conferència presentada a Congreso Nacional de Técnicos de Tenis de la RFET, 31 de octubre a 1 de noviembre, Valencia.

- Sanz, D. (2011b). Herramientas para la formación continua de los técnicos de tenis. *ITF Coaching and Sport Science Review*, 54, 17-19.
- Sanz, D. i Campos, J. (2011). La formación de técnicos en España y competencias profesionales del técnico de tenis. *E-coach. Revista electrónica del técnico de tenis*, 12, 6-14.
- Sanz, D. i Fernández, J. (2014). Desarrollo a largo plazo del jugador de tenis. Propuesta de modelo desde la Real Federación Española de Tenis (I). *E-Coach: Revista Electrónica del Técnico de Tenis*, 19, 23-30.
- Sanz, D., Fuentes, J. P., Del Villar, F. (2004). La formación del entrenador deportivo. A G. Torres y L. Carrasco (Coords.). *Investigación en deportes de raqueta: Tenis y bàdminton* (pp. 221-243). Murcia: Universidad Católica de Murcia.
- Saravia, M. A. (2004). *Evaluación del profesorado universitario. Un enfoque desde la Competencia Profesional*. Tesis doctoral. Universitat de Barcelona. Recuperada de: <http://hdl.handle.net/10803/2342>
- Sarrado, J. J., Cleries, X., Ferrer, M. i Kronfly, E. (2004). Evidencia científica en medicina: ¿Única alternativa?. *Gaceta Sanitaria*, 18(3), 235-244.
- Sarrate, M. L., García, J. L. i Pérez, G. (2013). Exigencias profesionales del animador/a: Competencias clave. *Pedagogía Social. Revista Interuniversitaria*, 22, 75-89. doi: 10.7179/PSRI_2013.22.02
- Sebastiani, E. M. (2007). *Les competències professionals del professor d'educació física de secundària a Catalunya. Una proposta de categories per a la seva anàlisi*. Tesis doctoral. Universitat Ramon Llull. Recuperada de : <http://hdl.handle.net/10803/9229>
- Sebastiani, E. M. (Coord.) (2009). *Guia per a l'avaluació de les competències en ciències de l'activitat física i de l'esport*. Barcelona: Agència per a la Qualitat del Sistema Universitari de Catalunya.
- Sebastiani, E. M. i Nebot, R. (2012). ¿Cómo ser un entrenador competente?. A E. M. Sebastiani, E. M. i Blázquez, D. (Coord). *¿Cómo formar un buen deportista?. Un modelo basado en competencias* (pp. 171-180). Barcelona: Inde.
- Serrano, J. (2013). Respuestas múltiples en la investigación educativa: Codificación, tabulación y análisis. *Revista de Investigación Educativa*, 31(2), 361-374. doi: <http://dx.doi.org/10.6018/rie.31.2.164111>

- Sharp, B. (2004). Computadoras de bolsillo. *ITF Coaching and Sport Science Review*, 33, 5-6.
- Sierra, R. (1982). *Técnicas de investigación social: Teoría y ejercicios*. Madrid: Paraninfo.
- Simons, H. (1987). *Getting to know schools in a democracy. The politics and process of Evaluation*. London: The Falmer Press.
- Simons, H. (1989). Ethics of case study in educational research and evaluation. A R. G. Burgess (Ed.), *The ethics of educational research* (pp. 114-138). London: The Falmer Press.
- Smolianov, P., Gallo, J. i Naylor, A. H. (2014). Comparing the practices of USA tennis against a global model for integrated development of mass participation and high performance sport. *Managing Leisure*, 19(4), 1-22.
- Solanellas, F., Morejón, S. i Campos, J. (2000). *I ara, tennis!!!. El tennis als centres d'ensenyament*. Barcelona: Federació Catalana de Tennis.
- Spencer, L. M. i Spencer, S. M. (1993). *Competence at work. Models for superior performance*. New York: John Wiley & Sons.
- Stone, M. i Gray, H. (2010). The responsibilities of the elite coach: Embracing the science of coaching. *International Sport Coaching Journal*, 3(2), 74 – 83.
- Suárez, M. E. (2007). *El saber pedagógico de los profesores de la Universidad de Los Andes Táchira y sus implicaciones en la enseñanza*. Tesis doctoral. Universitat Rovira i Virgili. Recuperada de: <http://hdl.handle.net/10803/8922>
- Taylor, W. G i McEwan, I. M. (2012) From interprofessional working to transprofessional possibilities: The new age of sports coaching in the United Kingdom. *Sports Coaching Review*, 1(1), 38-51. doi: 10.1080/21640629.2012.703413.
- Tejada, J. (1997). *El proceso de investigación científica*. Barcelona: Fundació "la Caixa".
- Tejada, J. (1999a). Acerca de las competencias profesionales (I). *Herramientas*, 56, 20-30.
- Tejada, J. (1999b). Acerca de las competencias profesionales (II). *Herramientas*, 57, 8-14.
- Tejada, J. i Navío, A. (2005). El desarrollo y la gestión de competencias profesionales: Una mirada desde la formación. *Revista Iberoamericana de Educación*, 37(2), 1-15.
- Tennis Australia (2007). *Player matrix*. Document no publicat. Tennis Australia, Melbourne.
- Tennis Industry Association (2010). *State of the tennis industry 2010*. Hilton Head Island: Tennis Industry Association.

- Thomas, J. R. i Nelson, J. K. (2007). *Métodos de investigación en actividad física*. Barcelona: Paidotribo.
- Trudel, P. i Gilbert, W. (2006). *Coaching and coach education*. A D. Kirk, M. O'Sullivan, i D. McDonald (Eds.), *Handbook of physical education* (pp. 516-539). Thousand Oaks, CA: Sage.
- Tsanev, N. (2014). Teacher preparation for integrating information technologies into physical education and sport via use of Moodle. *Activities in Physical Education and Sport*, 4(1), 8-11.
- Valantine, I. i Emeljanovas, A. (2010). Lithuanian sport managers' approach to general competence development. *Phylosophy. Sociology*, 21(2), 169-178.
- Vales, A. i Areces, A. (2000). Dimensiones de la figura del entrenador profesional en los deportes de equipo. *Apunts. Educación Física y Deportes*, 62, 58-66.
- Vallée, C. N. i Bloom, G. A. (2005). Building a successful university sport program: key and common elements of expert coaches. *Journal of Applied Sport Psychology*, 17(3), 179-196.
- Valverde, O. (Coord.) (2001). *El enfoque de la competencia laboral*. Montevideo: Cinterfor/OIT.
- Van Fraayenhoven, F. (2006). *Proceeding of the ITF Regional Coaches Conference, 2006*. Document no publicat. International Tennis Federation, London.
- Van Fraayenhoven, F. (2010). Evolución en la formación de entrenadores. *ITF Coaching and Sport Science Review*, 50, 19-20.
- Van Fraayenhoven, F. (2011). La evaluación en los cursos basados en la competencia. *ITF Coaching and Sport Science Review*, 54, 10-11.
- Van Kloster, T. i Roemers, J. (2011). A competence-based coach education in the Netherlands. *International Journal of Coaching Science*, 5(1), 71-81.
- Vardhan, D., Balyi, I. i Duffy, P. (2012). *South African model for long-term coach development*. Melrose: SASCOC.
- Varela-Ruiz, M. A., Díaz-Bravo, L. i García-Durán, R. (2012). *Descripción y usos del método Delphi en investigaciones del área de la salud*. México D.F.: Universidad Nacional Autónoma de México.

- Vargas, F. i Irigoien, M. (2002). *Competencia laboral. Manual de conceptos y aplicaciones en el sector salud*. Montevideo: CINTERFOR/OIT.
- Vargas, F., Casanova, F. i Montanaro, L. (2001). *El enfoque de competencia laboral: Manual de formación*. Montevideo: CINTERFOR/OIT.
- Vargas, J. G. (2001). Las reglas de la competitividad global en el nuevo milenio. Las competencias en el nuevo paradigma de la globalización. *Revista Iberoamericana de Educación*. Disponible a: <http://www.campus-oei.org/revista/deloslectores/186Vargas.PDF>
- Vargas-Tonsing, T. M. (2007). Coaches' preferences for continuing coaching education. *International Journal of Sports Science and Coaching*, 2(1), 25-35.
- Vélaz, C. (2008). Formación y profesionalización de los orientadores desde el enfoque de competencias. *Educación XXI*, 11, 155-181.
- Vella, S. A., Oades, L. G. i Crowe, T. P. (2011). The role of the coach in facilitating positive youth development: Moving from theory to practice. *Journal of Applied Sport Psychology*, 23, 33-48.
- Vickers, B. (2011). Coaching development: Methods for youth sport introduction. *Strategies: A Journal for Physical and Sport Educators*, 24(4), 1-40.
- Villa, A. i Poblete, M. (2007) (Dir.). *Aprendizaje basado en competencias. Una propuesta para la evaluación de las competencias genéricas*. Bilbao: Universidad de Deusto.
- Viñas, J. i Puig, N. i Pérez, M. (2009). *El mercat de treball en l'esport. Llicenciatura de l'INEFC-Barcelona. Promocions 1980-2005*. Barcelona: Diputació de Barcelona.
- Visauta, B. (2007). *Análisis estadístico con SPSS 14. Estadística básica* (3ª ed.). Madrid: McGraw-Hill.
- Vives, J. (2011). *Entrenando al entrenador: Ideas y trucos para una comunicación constructiva y eficaz*. Madrid: Bubok.
- Wagstaff, C. R. D., Hanton, S. i Fletcher, D. (2013). Developing emotion abilities and regulation strategies in a sport organization: an action research intervention. *Psychology of Sport and Exercise*, 14(4), 476-487.
- Westera, W. (2001). Competences in education: A confusion of tongues. *Journal of Curriculum Studies*, 33(1), 75-88.

- Wiersma, L. D. (2001). Conceptualization and development of the sources of enjoyment in youth sport questionnaire. Measurement in *Physical Education and Exercise Science*, 5(3), 153-177.
- Williams, S. J. i Kendall, L. (2007) Perceptions of elite coaches and sports scientists of the research needs for elite coaching practice. *Journal of Sports Sciences*, 25(14), 1577-1586. doi: 10.1080/02640410701245550
- Wiman, M. L. (2010). *The development and validation of an expertise development model for sport coaches*. Tesi doctoral. University of Western Ontario. Ontario, Canada. Recuperat de: <http://ir.lib.uwo.ca/cgi/viewcontent.cgi?article=1056&context=etd>
- Wolfenden, L. E. i Holt, N. L. (2005). Tennis development in elite junior tennis: Perceptions of players, parents and coaches. *Journal of Applied Sport Psychology*, 17(1), 8-16.
- Wright, T., Trudel, P. i Culver, D. (2007). Learning how to coach: The different learning situations reported by youth ice hockey coaches. *Physical Education & Sport Pedagogy*, 12(2), 127-144.
- Wylleman, P., Alfermann, D. i Lavallee D. (2004) Career transitions in sport: european perspectives. *Psychology of Sport and Exercise*, 5(1), 7-20.
- Yagüe, J. M. (1998). *El trabajo colaborativo como estrategia de formación permanente del entrenador de fútbol*. Tesi doctoral. Universidad de Valladolid.
- Young, B. W., Callary, B. i Niedre, P. C. (2014). Exploring novel considerations for the coaching of masters athletes. *International Sport Coaching Journal*, 1(2), 86-93.
- Zabala, A. i Arnau, A. (2014). *Métodos para la enseñanza de las competencias*. Barcelona: Graó.
- Zabala, A. i Arnau, L. (2007). *Cómo aprender y enseñar competencias*. Barcelona: Graó.
- Zahonero, A. i Martín, M. (2012). Formación integral del profesorado hacia el desarrollo de competencias personales y de valores en los docentes. *Tendencias Pedagógicas*, 20, 51-70.
- Zaragoza, J. M. (2004). *La Recerca. Tipus, tècniques i instruments*. Recuperat de: <http://www.xtec.cat/crp-montcada/treballs%20recerca/T%E8cniques%20i%20instruments.ppt>

Zeigler, E. F. i Bowie, G. V. (1983). *Management competency development in sport and physical education*. Philadelphia: Lea and Febiger.

Zmajic, H. (2011). Los sistemas de formación de entrenadores en Europa: comparación de las competencias. *ITF Coaching and Sport Science Review*, 54, 7-9.

8.2. Fonts electròniques

Aligning a European Higher Education Structure in Sport Science (AEHESIS).

Accessible a <http://www.aehesis.de/index.htm>

Agencia Nacional de Evaluación de la Calidad y Acreditación. (ANECA).

Accessible a <http://www.aneca.es/>

Agència per a la Qualitat del Sistema Universitari de Catalunya (AQU Catalunya).

Accessible a <http://www.aqu.cat/>

Association of Summer Olympic International Federations (ASOIF).

Accessible a www.asoif.com

Boletín Oficial del Estado (BOE).

Accessible a http://boe.es/diario_boe/

Bologna Web Site.

Accessible a <http://www.bologna-bergen2005.no/>

Biblioteca de l'Esport. Generalitat de Catalunya.

Accessible a <http://cultura.gencat.es/esport/biblio/index.htm>

British Broadcasting Corporation (BBC).

Accessible a www.bbc.com

British Journal of Sports Medicine (BJSM).

Accessible a [www. http://bjasm.bmj.com/](http://www.bjasm.bmj.com/)

Centre de terminologia de la llengua catalana (TERMCAT).

Accessible a <http://www.termcat.cat/>

Centro Interamericano para el Desarrollo del Conocimiento en la Formación Profesional (OIT/Cinterfor).

Accessible a <http://www.oitcinterfor.org/>

Consell Català de l'Esport – Generalitat de Catalunya.

Accessible a <http://www20.gencat.cat/portal/site/sge/>

Davis Cup.

Accessible a www.copadavis.com

Diari Oficial de la Generalitat de Catalunya.

Accessible a <http://www20.gencat.cat/portal/site/portaldogc>

Consejo Superior de Deportes (CSD).

Accessible a <http://www.csd.gob.es/>

Fed Cup.

Accessible a www.fedcup.com

Federació Catalana de Tennis.

Accessible a <http://www.fctennis.cat/>

Formularis Google ®.

Accessible a

https://docs.google.com/a/blanquerna.url.edu/forms/d/1I4LI_7TYy2Zy2U8V9ak6P0-hsiPiifzx_0CNvVmfXVU/edit

Gran Enciclopèdia Catalana.

Accessible a www.enciclopedia.cat

Hay Group.

Accessible a www.haygroup.com

Institut d'Estadística de Catalunya (IDESCAT).

Accessible a <http://www.idescat.cat/>

International Council for Coaching Excellence (ICCE).

Accessible a <http://www.icce.ws/>

International Labour Organization (ILO).

Accessible a www.ilo.org

International Sport Coaching Framework (ISCF)

Accessible a <http://www.icce.ws/projects/international-sport-coaching-framework.html>

International Tennis Federation.

Accessible a <http://itftennis.com>

Istituto per lo sviluppo della formazione professionale dei lavoratori (Isfol).

Accessible a www.isfol.it

Organización para la Cooperación y Desarrollo Económicos (OCDE).

Accessible a <http://www.oecd.org/>

Real Federación Española de Tennis.

Accessible a <http://rfet.es>

Tennis Europe.

Accessible a www.tenniseurope.org

Tennis ICoach.

Accessible a <http://www.tennisicoach.com/en/home.aspx>

Tennis Play & Stay.

Accessible a <http://www.tennisplayandstay.com/home.aspx>.

Tennis Industry.

Accessible a www.tennisindustry.org

Tesis Doctorals en Xarxa.

Accessible a www.tdx.cat

Tuning Educational Structures in Europe.

Accessible a <http://www.eua.be/eua/index.jsp>

Universal Tennis.

Accessible a <http://www.universaltennis.com/>

Wordle.

Accessible a www.wordle.net

8.3. Fonts de documents legislatius

Real Decreto 1363/2007, de 24 de octubre, por el que se establece la ordenación general de las enseñanzas deportivas de régimen especial, BOE núm. 268, de 8 de noviembre de 2007.

Orden EDU/3186/2010, de 7 de diciembre, por la que se regulan los aspectos curriculares, los requisitos generales y los efectos de las actividades de formación deportiva, a los que se refiere la disposición transitoria primera del Real Decreto 1363/2007, de 24 de octubre, BOE núm. 301, de 11 de diciembre de 2010.

Real Decreto 1034/2011, de 15 de julio, por el que se complementa el Catálogo Nacional de Cualificaciones Profesionales, mediante el establecimiento de cinco cualificaciones profesionales de la familia profesional Actividades Físicas y Deportivas, BOE núm. 186, de 4 de agosto de 2011.

Resolución de 26 de octubre de 2011, de la Presidencia del Consejo Superior de Deportes, por la que se publica el plan formativo de la modalidad deportiva de tenis, BOE núm. 282, de 23 de noviembre de 2011.

9. ANNEXOS

- A1. Relació de federacions nacionals per categoria i zona geogràfica*
 - A2. Panorama de la formació d'entrenadors de tennis arreu del món*
 - A3. Descripció categories d'entrenador segons l'ITF*
 - A4. Informe comissió ètica per la recerca de la FPCEE Blanquerna – Universitat Ramon Llull*
 - A5. Correu electrònic invitació a participar al qüestionari (castellà)*
 - A6. Correu electrònic invitació a participar al qüestionari (anglès)*
 - A7. Model de consentiment informat per als participants al qüestionari (castellà)*
 - A8. Model de consentiment informat per als participants al qüestionari (anglès)*
 - A9. Qüestionari en línia (castellà)*
 - A10. Qüestionari en línia (anglès)*
 - A11. Mesura de la fiabilitat del qüestionari*
 - A12. Selecció de federacions nacionals de tennis per a la mostra*
 - A13. Federacions nacionals participants a la mostra definitiva (que van respondre el qüestionari)*
 - A14. Paraules clau respostes obertes qüestionari*
 - A15. Figura sobre les competències professionals de l'entrenador en general*
 - A16. Figures sobre les competències professionals de l'entrenador en funció del nivell*
 - A17. Figures sobre les competències professionals de l'entrenador en funció del rol*
-

A1. Relació de federacions nacionals per categoria i zona geogràfica

	País	Categoria	Classe	Accions	Zona geogràfica
1	Alemanya	1	B	12	Europa
2	Austràlia	1	B	12	Oceania
3	Estats Units d'Amèrica	1	B	12	Nord-amèrica
4	França	1	B	12	Europa
5	Gran Bretanya	1	B	12	Europa
6	Argentina	2	B	9	Sudamèrica
7	Brasil	2	B	9	Sudamèrica
8	Canadà	2	B	9	Nord-amèrica
9	Espanya	2	B	9	Europa
10	Índia	2	B	9	Àsia
11	Itàlia	2	B	9	Europa
12	Japó	2	B	9	Àsia
13	Països Baixos - Holanda	2	B	9	Europa
14	República Popular de la Xina	2	B	9	Àsia
15	República Txeca	2	B	9	Europa
16	Rússia	2	B	9	Europa
17	Sudàfrica	2	B	9	Àfrica
18	Suècia	2	B	9	Europa
19	Suïssa	2	B	9	Europa
20	Croàcia	3	B	7	Europa
21	Mèxic	3	B	7	Centreamèrica-Carib
22	Nova Zelanda	3	B	7	Oceania
23	Republica de Corea	3	B	7	Àsia
24	República Eslovaca	3	B	7	Europa
25	Sèrbia	3	B	7	Europa
26	Tailàndia	3	B	7	Àsia
27	Aústria	4	B	5	Europa
28	Bèlgica	4	B	5	Europa
29	China Taipei	4	B	5	Àsia
30	Dinamarca	4	B	5	Europa
31	Egipte	4	B	5	Àfrica
32	Hongria	4	B	5	Europa
33	Indonèsia	4	B	5	Àsia
34	Israel	4	B	5	Europa
35	Kazakhstan	4	B	5	Àsia
36	Marroc	4	B	5	Àfrica
37	Uzbekistan	4	B	5	Àsia
38	Veneçuela	4	B	5	Sudamèrica

Les competències professionals de l'entrenador de tennis. La visió dels seus formadors a nivell internacional

39	Xile	4	B	5	Sudamèrica
40	Bulgària	5	B	3	Europa
41	Colòmbia	5	B	3	Sudamèrica
42	Emirats Àrabs Units	5	B	3	Àsia
43	Equador	5	B	3	Sudamèrica
44	Eslovènia	5	B	3	Europa
45	Filipines	5	B	3	Àsia
46	Finlàndia	5	B	3	Europa
47	Grècia	5	B	3	Europa
48	Iran	5	B	3	Àsia
49	Irlanda	5	B	3	Europa
50	Malàisia	5	B	3	Àsia
51	Nigèria	5	B	3	Àfrica
52	Noruega	5	B	3	Europa
53	Pakistan	5	B	3	Àsia
54	Paraguai	5	B	3	Sudamèrica
55	Polònia	5	B	3	Europa
56	Portugal	5	B	3	Europa
57	Qatar	5	B	3	Àsia
58	Romania	5	B	3	Europa
59	Tunísia	5	B	3	Àfrica
60	Turquia	5	B	3	Europa
61	Albània	6	B	1	Europa
62	Andorra	6	B	1	Europa
63	Angola	6	B	1	Àfrica
64	Aràbia Saudita	6	B	1	Àsia
65	Armènia	6	B	1	Europa
66	Aruba	6	B	1	Centreamèrica-Carib
67	Azerbaidjan	6	B	1	Europa
68	Bahames	6	B	1	Centreamèrica-Carib
69	Bahrain	6	B	1	Àsia
70	Bangladesh	6	B	1	Àsia
71	Barbados	6	B	1	Centreamèrica-Carib
72	Benín	6	B	1	Àfrica
73	Bielorússia	6	B	1	Europa
74	Bolívia	6	B	1	Sudamèrica
75	Bòsnia i Herzegovina	6	B	1	Europa
76	Botswana	6	B	1	Àfrica
77	Brunei Darussalam	6	B	1	Àsia
78	Cambodja	6	B	1	Àsia
79	Camerun	6	B	1	Àfrica
80	Congo (suspesa)	6	B	1	Àfrica

Les competències professionals de l'entrenador de tennis. La visió dels seus formadors a nivell internacional

81	Costa d'Ivori	6	B	1	Àfrica
82	Costa Rica	6	B	1	Centreamèrica-Carib
83	Cuba	6	B	1	Cetreamèrica-Carib
84	Djibouti	6	B	1	Àfrica
85	El Salvador	6	B	1	Centreamèrica-Carib
86	Estònia	6	B	1	Europa
87	Etiòpia	6	B	1	Àfrica
88	Gabon	6	B	1	Àfrica
89	Geòrgia	6	B	1	Europa
90	Ghana (suspesa)	6	B	1	Àfrica
91	Guatemala	6	B	1	Centreamèrica-Carib
92	Haití	6	B	1	Centreamèrica-Carib
93	Hondures	6	B	1	Centreamèrica-Carib
94	Hong Kong	6	B	1	Àsia
95	Iemen	6	B	1	Àsia
96	Illes Bermudes	6	B	1	Centreamèrica-Carib
97	Illes verges dels EEUU	6	B	1	Centreamèrica-Carib
98	Iraq	6	B	1	Àsia
99	Islàndia	6	B	1	Europa
100	Jamaica	6	B	1	Centreamèrica-Carib
101	Jordània	6	B	1	Àsia
102	Kenya	6	B	1	Àfrica
103	Kirguizistan	6	B	1	Àsia
104	Kuwait	6	B	1	Àsia
105	Leònia	6	B	1	Europa
106	Lesotho	6	B	1	Àfrica
107	Líban	6	B	1	Àsia
108	Líbia	6	B	1	Àfrica
109	Liechtenstein	6	B	1	Europa
110	Lituània	6	B	1	Europa
111	Luxemburg	6	B	1	Europa
112	Madagascar	6	B	1	Àfrica
113	Malta	6	B	1	Europa
114	Maurici	6	B	1	Àfrica
115	Moçambic	6	B	1	Àfrica
116	Moldàvia	6	B	1	Europa
117	Mònaco	6	B	1	Europa
118	Mongòlia	6	B	1	Àsia
119	Montenegro	6	B	1	Europa
120	Myanmar	6	B	1	Àsia
121	Namíbia	6	B	1	Àfrica
122	Nigèria	6	B	1	Àfrica

Les competències professionals de l'entrenador de tennis. La visió dels seus formadors a nivell internacional

123	Oman	6	B	1	Asia
124	Panamà	6	B	1	Centreamèrica-Carib
125	Perú	6	B	1	Sudamèrica
126	Puerto Rico	6	B	1	Centreamèrica-Carib
127	República de Macedònia	6	B	1	Europa
128	República Dominicana	6	B	1	Centreamèrica-Carib
129	Rwanda	6	B	1	Àfrica
130	Saint Lucia	6	B	1	Centreamèrica-Carib
131	San Marino	6	B	1	Europa
132	Senegal	6	B	1	Àfrica
133	Singapore	6	B	1	Asia
134	Síria	6	B	1	Asia
135	Sri Lanka	6	B	1	Asia
136	Sudan	6	B	1	Àfrica
137	Tadjikistan (suspesa)	6	B	1	Asia
138	Togo	6	B	1	Àfrica
139	Trinitat i Tobago	6	B	1	Centreamèrica-Carib
140	Turkmenistan	6	B	1	Asia
141	Ucraïna	6	B	1	Europa
142	Uganda (suspesa)	6	B	1	Àfrica
143	Uruguai	6	B	1	Sudamèrica
144	Vietnam	6	B	1	Asia
145	Xipre	6	B	1	Europa
146	Zàmbia (suspesa)	6	B	1	Àfrica
147	Zimbabwe	6	B	1	Àfrica
148	Afganistan	7	C	1	Asia
149	Anguilla	7	C	1	Centreamèrica-Carib
150	Antigua i Barbuda	7	C	1	Centreamèrica-Carib
151	Belize	7	C	1	Centreamèrica-Carib
152	Bhutan	7	C	1	Asia
153	Bonaire	7	C	1	Centreamèrica-Carib
154	Burkina Faso	7	C	1	Àfrica
155	Burundi	7	C	1	Àfrica
156	Comores	7	C	1	Àfrica
157	Cap Verd	7	C	1	Àfrica
158	Curaçao	7	C	1	Centreamèrica-Carib
159	Dominica	7	C	1	Centreamèrica-Carib
160	Eritrea	7	C	1	Àfrica
161	Fiji	7	C	1	Oceania
162	Gàmbia	7	C	1	Àfrica
163	Grenada	7	C	1	Centreamèrica-Carib
164	Guam	7	C	1	Oceania

Les competències professionals de l'entrenador de tennis. La visió dels seus formadors a nivell internacional

165	Guinea Bissau	7	C	1	Àfrica
166	Guinea Conakry (suspesa)	7	C	1	Àfrica
167	Guinea Equatorial (suspesa)	7	C	1	Àfrica
168	Guyana	7	C	1	Centreamèrica-Carib
169	Illa Norfolk	7	C	1	Oceania
170	Illes Caiman	7	C	1	Centreamèrica-Carib
171	Illes Cook	7	C	1	Oceania
172	Illes Marianes septentrionals	7	C	1	Oceania
173	Illes Marshall (suspesa)	7	C	1	Oceania
174	Illes Salomó	7	C	1	Oceania
175	Illes Turks i Caicos	7	C	1	Centreamèrica-Carib
176	Illes Verges Britàniques	7	C	1	Centreamèrica-Carib
177	Kiribati	7	C	1	Oceania
178	Laos	7	C	1	Àfrica
179	Libèria	7	C	1	Àfrica
180	Macau	7	C	1	Àfrica
181	Malawi	7	C	1	Àfrica
182	Maldives	7	C	1	Àfrica
183	Mali	7	C	1	Àfrica
184	Mauritània	7	C	1	Àfrica
185	Micronèsia	7	C	1	Oceania
186	Nauru	7	C	1	Oceania
187	Nepal	7	C	1	Àfrica
188	Nicaragua	7	C	1	Centreamèrica-Carib
189	Niger	7	C	1	Àfrica
190	Palau	7	C	1	Oceania
191	Palestina (suspesa)	7	C	1	Àfrica
192	Papua New Guinea	7	C	1	Oceania
193	República Centreafricana	7	C	1	Àfrica
194	República Democràtica del Congo	7	C	1	Àfrica
195	República Democràtica Popular de Korea (suspesa)	7	C	1	Àfrica
196	Saint Christopher i Nevis (suspesa)	7	C	1	Centreamèrica-Carib
197	Saint Vicent i les Grenadines	7	C	1	Centreamèrica-Carib
198	Samoa	7	C	1	Oceania
199	Samoa Nord-americana	7	C	1	Oceania
200	Seychelles	7	C	1	Àfrica
201	Sierra leone	7	C	1	Àfrica
202	Somàlia (suspesa)	7	C	1	Àfrica
203	Surinam	7	C	1	Sudamèrica
204	Swazilàndia	7	C	1	Àfrica
205	Tahití	7	C	1	Oceania
206	Tanzània	7	C	1	Àfrica

Les competències professionals de l'entrenador de tennis. La visió dels seus formadors a nivell internacional

207	Tonga	7	C	1	Oceania
208	Tuvalu	7	C	1	Oceania
209	Txad	7	C	1	Àfrica
210	Vanuatu	7	C	1	Oceania

Font. Elaboració pròpia a partir de l'ITF

A2. Panorama de la formació d'entrenadors de tennis arreu del món

NIVELL	PAÍS	Austràlia	Àustria	Bèlgica	Brasil	Bulgària	Canadà (Club Pro stream)	Canadà (HP Coaching Stream)	Xina	Croàcia	República Txeca	Dinamarca	França	Alemanya	Gran Bretanya	Irlanda
1	Denominació de la titulació	Introducció al "Tennis Hot Shots"	Ajudant	Ajudant	Entrenador de Minitennis	Instructor	Instructor	COACH 2	Bàsic (ITF Nivell 1)	Ajudant	COACH III	Entrenador joves	Ajudant de Monitor		Nivell I (UKCC1)	Ajudant de Minitennis
1	Autonomia	No	Si	No	Si	Si	Si	Si	Si	No	Si	No	No. Ha d'ésser tutoritzat		No	No
1	Càrrega lectiva (hores)	4	60	16	25	80	35	147	70	90	60	42 més pràctiques a club	70 més pràctiques a club		18	30
1	Nivell jugadors	Principiant jove	Nens minitennis	Nens minitennis	Nens minitennis	Nens - Classes en grup	Principiants	Joves menors de 12 anys. Primeres etapes desenvolupament	Nens - Joves	Nens - Classes en grup	Nens	Principiants i intermitjos	Nens - Classes en grup		Nens minitennis	Menors de 8 anys
1	Ocupació estàndard associada al nivell	Voluntari	Clubs	Clubs	Escoles, clubs i acadèmies	Clubs (només grups)	Clubs i parcs esportius	Clubs i acadèmies	Clubs, Centres regionals, escoles i associacions de tennis	Clubs i escoles	Clubs	Clubs	Clubs (màxim 300 hores/any)		Clubs	Clubs i parcs esportius

Les competències professionals de l'entrenador de tennis. La visió dels seus formadors a nivell internacional

NIVELL	PAÍS	Itàlia	Japó	Macedònia	Mèxic	Holanda	Noruega	Polònia	Portugal	Eslovàquia	Eslovènia	Sudàfrica	Espanya	Suïssa	Suècia	Turquia
1	Denominació de la titulació	IS 1	JASA Tennis Coach I	Entrenador Minitennis	Pre Nivell 1	Administrador	Entrenador d'activitats	Instructor	Nivell 1	Llicència "C"	Professor	Play and Stay	Instructor Nacional de Minitennis	Conductor 1	TLK 1	Monitor
1	Autonomia	No	No	No	Si	No	Si	Si		Si	Si	No	No	Si	Si	No
1	Càrrega lectiva (hores)	56	75	14	22		14	140	60	60	100	21	20 més pràctiques a club	42	18	46
1	Nivell jugadors	Nens - Classes en grup	Principiants i intermitjos	Nens minitennis	Principiants	Gestors en clubs	Nens minitennis	Principiants i intermitjos (fins a 11 anys)		Intermitjos	Nens minitennis i midi-tennis	Nens i adults principiants	Principiants	Nens - Classes en grup	Nens minitennis	Principiants
1	Ocupació estàndard associada al nivell	Clubs	Clubs i escoles de tennis	Clubs	Clubs i parcs esportius		Clubs i escoles de tennis	Clubs i escoles de tennis		Clubs	Clubs i escoles de tennis	Clubs i escoles de tennis	Clubs	Clubs	Clubs	Clubs i escoles de tennis

Les competències professionals de l'entrenador de tennis. La visió dels seus formadors a nivell internacional

NIVELL	PAÍS	Austràlia	Àustria	Bèlgica	Brasil	Bulgària	Canadà (Club Pro stream)	Canadà (HP Coaching Stream)	Xina	Croàcia	República Txeca	Dinamarca	França	Alemanya	Gran Bretanya	Irlanda
2	Denominació de la titulació	ITF Play and Stay	Instructor	Instructor	Instructor	Llicència "C"	CLUB PRO 1	Entrenador "3"	Intermig	Entrenador	Entrenador "2"	Entrenador Nivell 1		Llicència "C"	Nivel II (UKCC2)	Ajudant miditennis
	Autonomia	No	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si		Si	Si	No
	Càrrega lectiva (hores)	24	160	66	75 més Grau Universitari Educació Física	-	67	175	40	170	180	56 més pràctiques a club		150	136	30
	Nivell jugadors	Principiants en pista vermella, taronja i verda	Principiants i intermitjos	Principiants - minitennis	Principiants i intermitjos	Júnior	Principiants i intermitjos - Recreació adults	Alt nivell juvenil menors de 16 anys	Júnior nivell nacional	Principiants i intermitjos	Júnior menors de 14 i 16 anys	Jugadors júnior de club		Principiants	Júnior	Menors de 9 anys
	Ocupació estàndard associada al nivell	Ajudant d'entrenador menys de 10 hores/setmana amb un màxim de 3 anys	Clubs	Clubs	Escoles, clubs i acadèmies	Clubs i escoles de tennis	Clubs i escoles de tennis	Entrenador programes júnior i acadèmies	Clubs i centres regionals federatius	Clubs i escoles	Clubs grans	Clubs petits		Clubs petits	Clubs petits	Clubs i parcs esportius

Les competències professionals de l'entrenador de tennis. La visió dels seus formadors a nivell internacional

NIVELL	PAÍS	Itàlia	Japó	Macedònia	Mèxic	Holanda	Noruega	Polònia	Portugal	Eslovàquia	Eslovènia	Sudàfrica	Espanya	Suïssa	Suècia	Turquia
2	Denominació de la titulació	IS 2	JASA Tennis Coach	Entrenador Nivell 1	Entrenador Nivell 1	Ajudant	Entrenador Nivell 1	Entrenador Nivell 2	Entrenador Nivell 2	Llicència "B"	Entrenador Nivell "C"	Instructor Nivell 1	Monitor Nivell 1	Conductor 2	TLK 2	Instructor
2	Autonomia	Si (només al minitennis)	Si	Si	No	No	Si	Si		Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si
2	Càrrega lectiva (hores)	82 més pràctiques a club	142	54	55		28	220	90	150	100	53	120 més pràctiques a club	56 més pràctiques a club	18	60
2	Nivell jugadors	Grups de nens	Tots els nivells	Júnior menors de 12 anys	Principiants i intermitjos		Principiants i intermitjos	Majors de 14 anys		Júnior	Júnior menors de 12 anys	Principiants i intermitjos	Principiants i intermitjos	Intermitjos i júnior	Nenes minitennis	Principiants i intermitjos
2	Ocupació estàndard associada al nivell	Clubs	Clubs, escoles de tennis i entrenador regional	Clubs	Ajudant d'entrenador, club recreatiu i club d'alt rendiment		Clubs	Clubs		Entrenador regional	Clubs	Clubs i escoles de tennis	Clubs	Clubs	Clubs	Clubs i escoles de tennis

Les competències professionals de l'entrenador de tennis. La visió dels seus formadors a nivell internacional

NIVELL	PAÍS	Austràlia	Àustria	Bèlgica	Brasil	Bulgària	Canadà (Club Pro stream)	Canadà (HP Coaching Stream)	Xina	Croàcia	República Txeca	Dinamarca	França	Alemanya	Gran Bretanya	Irlanda
3	Denominació de la titulació	Desenvolupament júnior (ITF Nivell 1)	Professor	Instructor	Entrenador	Llicència "B"	CLUB PRO 2	Entrenador" 4"	ITF Nivell 2	Entrenador 1	Entrenador "1"	Entrenador "2"	COACH D.E.	Llicència "B"	Entrenador (Nivell de club o rendiment)	Entrenador Nivell 1
	Autonomia	No, excepte en determinades zones geogràfiques	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si
	Càrrega lectiva (hores)	118	212	155	75 a 250 més Grau Universitari Educació Física		49	TBD	74	540	450	84	1200 més pràctiques a club	150	162	40
	Nivell jugadors	De principiants i intermitjos a júnior	Intermitjos - alt rendiment	Jugadors intermitjos	Principiants i intermitjos	Júnior avançats	Recreacional - avançats/des	Júnior de nivell avançat	Júnior de nivell avançat i categoria absoluta	Jugadors amb talent - Clubs d'alt rendiment	Tots els nivells	Júnior	Tots els nivells	Jugador s intermitjos i jugadors amb talent		Menors d'11 anys
	Ocupació estàndard associada al nivell	Ajudant d'entrenador de club	Clubs	Clubs	Escoles, clubs i acadèmies	Clubs	Clubs d'alt rendiment	Entrenador de nivell nacional	Entrenador de nivell nacional	Entrenador de nivell nacional	Entrenador de nivell nacional	Clubs i centres d'entrenament avançat	Clubs mitjans i ajudant en clubs grans	Entrenador de tennis i organitzador activitats club	Clubs grans	Tots els clubs

Les competències professionals de l'entrenador de tennis. La visió dels seus formadors a nivell internacional

NIVELL	PAÍS	Itàlia	Japó	Macedònia	Mèxic	Holanda	Noruega	Polònia	Portugal	Eslovàquia	Eslovènia	Sudàfrica	Espanya	Suïssa	Suècia	Turquia
3	Denominació de la titulació	Monitor	JASA Tennis Instructor	Entrenador de Club	Nivell 2	No disponible	Entrenador Nivell 2	Entrenador Nivell 1	Entrenador Nivell 3	Llicència "A"	Entrenador Nivell "B"	Instructor avançat Nivell 1	Entrenador Nivell 2	Conductor 3	TK 1	Entrenador de Club
3	Autonomia	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si
3	Càrrega lectiva (hores)	320 més pràctiques a club	292	74	96	280	42 més pràctiques a club	40	120	300	100	42	280 més pràctiques a club	42	32	80
3	Nivell jugadors	De 12 a 18 anys	Tots els nivells	Júnior menors de 14 anys	Tots els nivells i alt rendiment	Treball amb jugadors amb nivell superior a ITN 7	Jugadors amb talent i jugadors de competició	Tots els nivells		Jugadors avançats	Júnior menors de 18 anys	Jugadors avançats	Jugadors intermitjos i avançats	Júnior	Jugadors intermitjos	Júnior menors de 14 anys
3	Ocupació estàndard associada al nivell	Centres especialitzats	Clubs, escoles de tennis i funcions comercials	Clubs	Director de tennis, alt rendiment i viatges en competició	Clubs	Clubs grans i districtes	Entrenador nacional, jugadors avançats, clubs i coordinació zones		Entrenador nacional	Clubs, centres regionals, federacions nacionals	Clubs i escoles de tennis	Clubs i federacions regionals	Clubs	Clubs	Clubs i federacions nacionals

Les competències professionals de l'entrenador de tennis. La visió dels seus formadors a nivell internacional

NIVELL	PAÍS	Austràlia	Àustria	Bèlgica	Brasil	Bulgària	Canadà (Club Pro stream)	Canadà (HP Coaching Stream)	Xina	Croàcia	República Txeca	Dinamarca	França	Alemanya	Gran Bretanya	Irlanda
4	Denominació de la titulació	Club Professional (ITF Nivell 2)	Entrenador	Entrenador Nivell "B"	Entrenador	Llicència "A"	CLUB PRO 3	Esentrenador "5"	ITF Nivell 3			Diploma entrenador	COACH D.E.S.	Llicència "A"	Entrenador Sènior	Entrenador Nivell 2
	Autonomia	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si			Si	Si	Si	Si	Si
	Càrrega lectiva (hores)	235	Pla d'estudis en preparació	206	251 a 350 més Grau Universitari Educació Física	-	77	TBD	82			222	1200 més pràctiques a club	150	320	100
	Nivell jugadors	Jugadors intermitjos i avançats		Jugadors majors de 12 anys	Principiants, intermitjos i avançats	Jugadors d'alt rendiment i jugadors profesionals	Jugadors adults de nivell avançat i funcions organitzatives	Jugadors de nivell internacional	Jugadors d'alt rendiment			Jugadors avançats i d'alt rendiment	Jugadors d'alt rendiment	Jugadors d'alt rendiment	Jugadors d'alt rendiment	Jugadors menors de 13 anys
Ocupació estàndard associada al nivell	Director d'entrenador i director de club			Clubs i acadèmies	Equips nacionals de tennis	Director d'entrenadors i director de club	Entrenador nacional i internacional	Entrenador de nivell nacional			Equips nacionals de tennis i director de clubs grans	Entrenador de lliga	Entrenador regional	Clubs i centres d'entrenament	Clubs i centres regionals	

Les competències professionals de l'entrenador de tennis. La visió dels seus formadors a nivell internacional

NIVELL	PAÍS	Itàlia	Japó	Macedònia	Mèxic	Holanda	Noruega	Polònia	Portugal	Eslovàquia	Eslovènia	Sudàfrica	Espanya	Suïssa	Suècia	Turquia
4	Denominació de la titulació	Entrenador	JASA Tennis Coach	Entrenador de Rendiment	Entrenador de Menors de 12 anys	Monitor	Entrenador Nivell 3	Entrenador Màster				Professional - Nivell 3		Professor Tennis	TK 2	
4	Autonomia	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si				Si		Si	Si	
4	Càrrega lectiva (hores)	360 més pràctiques a club	223	74	22	200	120 més pràctiques a club					32		120 més pràctiques a club	49	
4	Nivell jugadors	Jugadors d'alt rendiment	Jugadors d'alt rendiment	Jugadors júnior avançats	Jugadors de 8 a 14 anys	Jugadors de nivell ITN 6 a 3	Jugadors d'alt rendiment i funcions organitzatives	Tots els nivells				Jugadors avançats		Adults i jugadors júnior	Jugadors intermitjos i jugadors d'alt rendiment	
4	Ocupació estàndard associada al nivell	Federació nacional i clubs grans	Clubs, escoles de tennis i entrenador regional	Equips nacionals júnior i entrenador de club	Programa júnior de desenvolupament a llarg termini i clubs	Clubs	Director de club, entrenador regional i entrenador equips nacionals júnior	Entrenador nacional i formació entrenadors				Clubs, escoles i acadèmies d'alt rendiment		Escoles de tennis i clubs grans	Clubs i districtes	

Les competències professionals de l'entrenador de tennis. La visió dels seus formadors a nivell internacional

NIVELL	PAÍS	Austràlia	Àustria	Bèlgica	Brasil	Bulgària	Canadà (Club Pro stream)	Canadà (HP Coaching Stream)	Xina	Croàcia	República Txeca	Dinamarca	França	Alemanya	Gran Bretanya	Irlanda
5	Denominació de la titulació	Alt Rendiment (ITF Nivell 3)	Diploma d'entrenador	Entrenador Nivell "A"	Entrenador Nacional				Especial			Nivell 4 - Universitat	Entrenador Nacional	Diploma Entrenador	Màster (Club o Rendiment)	Nivell 3
	Autonomia	Si		Si	Si				Si			Si	Si	Si	Si	Si
	Càrrega lectiva (hores)	440		195	351 a 450 més Grau Universitari Educació Física				25			450		1300		120
	Nivell jugadors	Jugadors de 12 anys fins a l'alt rendiment		Jugadors d'alt rendiment	Principiants, intermitjos i avançats				Tots els nivells			Tots els nivells	Recerca	Jugadors d'alt rendiment		Jugadors d'alt rendiment menors de 18 anys
	Ocupació estàndard associada al nivell	State or National Coach. Travelling coach with Junior teams or ATP/WTA players.				Clubs and academies							Coaches ed in general. Head Coach in larger clubs, Club dtor	Club dtor, coach ed tutor		

Les competències professionals de l'entrenador de tennis. La visió dels seus formadors a nivell internacional

NIVELL	PAÍS	Itàlia	Japó	Macedònia	Mèxic	Holanda	Noruega	Polònia	Portugal	Eslovàquia	Eslovènia	Sudàfrica	Espanya	Suïssa	Suècia	Turquia
5	Denominació de la titulació		JASA Tennis Instructor			Entrenador	Diploma d'entrenador-Universitat					Alt Rendiment - Nivell 4		Entrenador Nivell "B"	TK 3	
5	Autonomia		Si			Si	Si					Si		Si	Si	
5	Càrrega lectiva (hores)		410			180	700					74		120	54	
5	Nivell jugadors		Tots els nivells			Jugadors de nivell ITN 2 a 1	Jugadors d'alt rendiment					Jugadors d'alt rendiment		Jugadors intermitjos i jugadors amb talent	Tots els nivells	
5	Ocupació estàndard associada al nivell		Organize clubs and tennis schools, commercial facilities				Technical coachClub dtor, Nat coach, technical dtor					Clubs, schools, and high performance centre/academies/Provincial squads		Regional coach	Clubs/District/Nat	

Les competències professionals de l'entrenador de tennis. La visió dels seus formadors a nivell internacional

NIVELL	PAÍS	Austràlia	Àustria	Bèlgica	Brasil	Bulgària	Canadà (Club Pro stream)	Canadà (HP Coaching Stream)	Xina	Croàcia	República Txeca	Dinamarca	França	Alemanya	Gran Bretanya	Irlanda
6	Denominació de la titulació	Màster Club Professional – Diploma en Business Management amb Universitat de Deakin		Universitat	Entrenador Màster											
	Autonomia	Si		Si	Si											
	Càrrega lectiva (hores)	206			450 més Grau Universitari Educació Física											
	Nivell jugadors	Tots els nivells			Principiants, intermitjos i avançats											
Ocupació estàndard associada al nivell	Director de tennis			Clubs i acadèmies												

Les competències professionals de l'entrenador de tennis. La visió dels seus formadors a nivell internacional

NIVELL	PAÍS	Itàlia	Japó	Macedònia	Mèxic	Holanda	Noruega	Polònia	Portugal	Eslovàquia	Eslovènia	Sudàfrica	Espanya	Suïssa	Suècia	Turquia
6	Denominació de la titulació		JASA Tennis Coach											Entrenador Nivell "A"	TK 4	
6	Autonomia		Si											Si	Si	
6	Càrrega lectiva (hores)		322											105	54	
6	Nivell jugadors		Jugadors de seleccions nacionals											Jugadors d'alt rendiment	Tots els nivells	
6	Ocupació estàndard associada al nivell		Clubs, escoles de tennis, regional tennis association i entrenador nacional											Centres regionals i nacionals	Centres regionals i nacionals	

Les competències professionals de l'entrenador de tennis. La visió dels seus formadors a nivell internacional

NIVELL	PAÍS	Japó	Suïssa
7	Denominació de la titulació	S-CLASS ELITE COACH	DIPLOM TRAINER
	Autonomia	JTA	Yes
	Càrrega lectiva (hores)	154	315 science
	Nivell jugadors	Jugadors de nivell internacional	High performance
	Ocupació estàndard associada al nivell	Entrenador nacional, entrenador federatiu i viatges competició	National coach

A3. Descripció categories d'entrenador segons l'ITF

Entrenador de jugadors principiants i intermedis

Definició: aquell entrenador que pot de manera efectiva i segura per si sol entrenar jugadors que tinguin aquest nivell de joc i que pugui treballar sota supervisió reportant a entrenadors més qualificats i, si és necessari, supervisar entrenadors assistents.

Equivalència de la categoria en diferents països:

- França: Initiateur 1 i 2
- Gran Bretanya: Development Coach Award
- Austràlia: Junior Development Coach
- Alemanya: C Level coach
- Espanya: Monitor Nacional de Tennis
- Holanda: Tennis teacher
- Bèlgica: Asistent and Initiator
- Canadà: Club Professional 1-2
- Àustria: Instructor
- Croàcia: Teacher
- República Txeca: Level 3
- Itàlia: IS2
- Suècia: TLK 1, TLK 2, TK1, TK2

Perfil general:

Descripció del treball:

- L'entrenador treballa predominantment a nivell de club.
- Treballa fonamentalment amb júnior.
- És capaç d'entrenar individualment i en grup a jugadors iniciants ja iniciants avançats.
- Probablement dirigeix programes bàsics (minitennis, tornejos d'iniciació, etc.).
- Organitza esdeveniments i tornejos per iniciants i iniciants avançats.
- No ha de treballar de manera independent amb jugadors avançats.

Coneixements:

- Tècnics: coneixements de la tècnica bàsica necessària per a jugadors iniciants i iniciants avançats.
- Tàctics: coneixements de la tàctica bàsica necessària per a jugadors iniciants i iniciants avançats.
- Diagnòstic i correcció: capacitat per realitzar diagnòstic i correcció simple de la tècnica bàsica.
- Habilitat d'ensenyament: comprensió de com aprenen els jugadors iniciants i iniciants avançats; com dirigir una sessió individual o en grup, emprant ajudes tècniques i estils d'ensenyament bàsics; progressions; ús correcte de les demostracions i d'activitats lúdiques a cada sessió.
- Habilitat d'organització: habilitat per organitzar de manera segura les classes amb iniciants i iniciants avançats (lideratge, espai, exercicis en grup, etc.).
- Coneixements bàsics de les regles del tennis i de reglaments de tornejos.
- Coneixements bàsics de seguretat, primers auxilis i tractament de lesions.
- Coneixements dels elements bàsics de la condició física relacionats amb jugadors iniciants i iniciants avançats.
- Psicologia: Tècniques motivacionals bàsiques: assegurar l'èxit, repte òptim, feedback positiu, orientació al rendiment davant l'orientació als resultats, etc.

Nivell de joc

- Habilitat per pilotejar amb els alumnes com a mínim amb un cop bo que assegurï una bona classe.
- Habilitat per demostrar tota la tècnica bàsica si li llancen la pilota fàcilment.
- Habilitat per llançar pilotes de manera adequada a les diferents situacions.

Atributs personals

- Interès / entusiasme per ser entrenador.
- Bona personalitat.
- Bones habilitats bàsiques de comunicació (veu, llenguatge corporal, feedback, humor, verbal, etc.).

- Bona imatge.
- Actitud personal (puntual, es pot confiar en ell, s'interessa pels alumnes).

Competències

- Planificar l'entrenament de jugadors principiants i intermedis: dissenyar els plans fonamentals per la sessió d'entrenament basades en les característiques dels jugadors, les demandes del tennis i els principis de les ciències del esport, identificant i documentant a l'objectiu de cada sessió la descripció de cada activitat, material i organització grupal. També podrà ajudar a entrenadors amb més experiència i qualificació a dissenyar els plans d'entrenament anuals.
- Organitzar l'entrenament de jugadors principiants i intermedis: l'entrenador podrà organitzar els participants, el material i les instal·lacions necessàries per aconseguir una sessió segura i efectiva fonamental.
- Implementar l'entrenament de jugadors principiants i intermedis: l'entrenador podrà de manera segura i efectiva implementar una sessió d'entrenament.
- Avaluar l'entrenament de jugadors principiants i intermedis: l'entrenador podrà avaluar de forma efectiva l'entrenament dels jugadors de manera bàsica.
- Planificar la competició per a jugadors principiants i intermedis: l'entrenador podrà dissenyar partits i tornejos, planificar esdeveniments i programes en forma bàsica segons les característiques dels jugadors, les exigències del tennis i els principis de les ciències de l'esport. Podrà ajudar a entrenadors més experimentats i més qualificats en el disseny de plans de competició anual.
- Organitzar la competició per a jugadors principiants i intermedis: l'entrenador pot decidir regles i reglamentacions per a les competicions, organitzar de forma efectiva als participants, el material i les instal·lacions necessàries per a la competició bàsica, segura i efectiva.
- Implementar la competició per als jugadors principiants i intermedis: l'entrenador pot de manera segura i efectiva implementar una competició bàsica per a jugadors principiants i intermedis, respectant els regles i reglamentacions del joc.
- Avaluar la competició per als jugadors principiants i intermedis: l'entrenador pot de manera efectiva avaluar els temes fonamentals relacionats amb la competició de jugadors principiants i intermedis.

- Planificar els programes de gestió i comercialització: l'entrenador pot de manera efectiva planificar a els programes de gestió i comercialització bàsics per a jugadors principiants i intermedis.
- Organitzar els programes de gestió i comercialització: l'entrenador pot de manera efectiva organitzar els programes de gestió i comercialització bàsics per a jugadors principiants i intermedis.
- Implementar els programes de gestió i comercialització: l'entrenador pot de manera efectiva implementar els programes de gestió i comercialització bàsics per a jugadors principiants i intermedis.
- Avaluar els programes de gestió i comercialització: l'entrenador pot de manera efectiva avaluar els programes de gestió i comercialització bàsics.
- Planificar la formació: l'entrenador pot planificar sota supervisió el seu propi procés de formació bàsica i la d'altres participants significatius.
- Organitzar la formació: l'entrenador pot organitzar sota supervisió el seu propi procés de formació bàsica i el d'altres participants significatius.
- Implementar la formació: l'entrenador pot realitzar el seu propi procés de formació sota supervisió i el d'altres participants significatius.
- Avaluar la formació: l'entrenador pot avaluar sota supervisió el seu propi procés de formació bàsica i el d'altres participants significatius.

Entrenador de jugadors avançats

Definició: aquell entrenador que pot de manera efectiva i segura per si sol entrenar jugadors que tinguin aquest nivell de joc i que pugui treballar sota supervisió reportant a entrenadors més qualificats i, si és necessari, supervisar entrenadors assistents.

Equivalència de la categoria en diferents països:

- França: BE 1
- Gran Bretanya: Club Coach Award
- Austràlia: Club Professional Coach
- Alemanya: B Level coach
- Espanya: Entrenador Nacional de Tennis
- Holanda: Tennis teacher

- Bèlgica: Instructor
- Canadà: Coach 2-3
- Àustria: Teacher
- Croàcia: Teacher
- República Txeca: Level 2
- Itàlia: MN
- Suècia: TK 3, TK 4

Perfil general:

Descripció del treball:

- L'entrenador treballa predominantment en un club a nivell nacional.
- Treballa fonamentalment amb bons jugadors de competició.
- És capaç d'entrenar individualment i en grup a bons jugadors de competició.
- És responsable de tots els programes d'un club (tennis, preparació física, competició, etc.).
- Probablement, hi ha entrenadors que treballen per a ell.
- Dirigeix els programes avançats (jugadors de competició, campaments, etc.).
- Viatja amb equips a tornejos.
- Planifica els programes anuals d'entrenament i competició dels jugadors avançats.
- Probablement, és professor dels cursos de nivell 1.

Coneixements:

- Tècnics: Coneixements de la tècnica avançada (producció de cops i moviment) adequada per a jugadors de competició.
- Tàctics: Coneixements de la tàctica avançada per a jugadors de competició.
- Coneixements adequats dels diversos nivells de joc (nacional, internacional júnior, internacional professional).
- Diagnòstic i correcció: coneixements detallats del diagnòstic i correcció (principis biomecànics) que li permet realitzar diagnòstic i correccions de jugadors avançats.
- Habilitat d'ensenyament: comprensió de com rendeixen els jugadors de competició; com dirigir una sessió avançada individual o en grup, utilitzant ajudes tècniques i

estils d'ensenyament avançats, comprnent el procés d'ensenyament; progressions; ús correcte de les demostracions avançades; de les cinc situacions de joc i dels exercicis adequats per a cada sessió.

- Habilitat d'organització: habilitat per organitzar de manera segura les classes amb jugadors de competició (lideratge, espai, exercicis en grup, etc.).
- Coneixements avançats de les regles del tennis i de reglaments de tornejos.
- Coneixements avançats de seguretat, primers auxilis, tractament de lesions i nocions bàsiques de fisiologia aplicada al tennis.
- Coneixements avançats de la condició física relacionats amb jugadors de competició.
- Psicologia: Coneixements de les tècniques d'entrenament mental adequades per a jugadors de competició.
- Coneixements de principis de periodització relacionats amb els aspectes de l'entrenament i de la competició.

Nivell de joc:

- Jugador amb experiència, com a mínim, a nivell nacional.
- Capaç de pilotejar amb jugadors de competició.
- Capaç de demostrar la tècnica avançada.
- Capaç de llançar pilotes de manera adequada en diferents situacions.

Atributs personals:

- Interès / entusiasme per ser entrenador avançat. cerca informació nova.
- Bona personalitat / motivador.
- Bones habilitats bàsiques de comunicació (veu, llenguatge corporal, feedback, humor, verbal, etc.).
- Bona imatge i presència a la pista (confiança).
- Actitud professional (puntual, es pot confiar en ell, s'interessa pels alumnes).

Competències:

- Planificar l'entrenament per a jugadors avançats: l'entrenador podrà dissenyar els plans fonamentals per a la sessió d'entrenament basats en les característiques dels jugadors, les demandes del tennis i els principis de les ciències de l'esport, identificant i documentant l'objectiu de cada sessió, la descripció de cada activitat, material i organització grupal. Podrà ajudar a entrenadors amb més experiència i qualificació a dissenyar els plans d'entrenament anuals.
- Organitzar l'entrenament dels jugadors avançats: l'entrenador podrà organitzar els participants, el material i les instal·lacions necessàries per aconseguir una sessió segura i efectiva.
- Implementar l'entrenament de jugadors avançats: l'entrenador podrà de manera segura i efectiva implementar una sessió d'entrenament per a jugadors de tennis avançats.
- Avaluar l'entrenament dels jugadors avançats: l'entrenador podrà avaluar de forma efectiva l'entrenament dels jugadors avançats de manera bàsica.
- Planificar la competició per a jugadors avançats: l'entrenador podrà dissenyar partits i tornejos, planificar esdeveniments i programes en forma bàsica segons les característiques dels jugadors avançats, les exigències del tennis i els principis de les ciències de l'esport. Podrà ajudar a entrenadors més experimentats i més qualificats en el disseny de plans de competició anual.
- Organitzar la competició per a jugadors avançats: l'entrenador pot decidir regles i reglaments per a les competicions. Podrà organitzar de forma efectiva als participants, el material i les instal·lacions necessàries per a la competició bàsica, segura i efectiva.
- Implementar la competició per als jugadors avançats: l'entrenador pot de manera segura i efectiva implementar una competició bàsica per a jugadors avançats, respectant les regles i reglamentacions del tennis.
- Avaluar la competició per als jugadors avançats: l'entrenador pot de manera efectiva avaluar els temes fonamentals relacionats amb la competició dels jugadors.
- Planificar els programes de gestió i comercialització: l'entrenador pot de manera efectiva planificar els programes de gestió i comercialització bàsics per a jugadors avançats.

- Organitzar els programes de gestió i comercialització: l'entrenador pot de manera efectiva organitzar els programes de gestió i comercialització bàsics per a jugadors avançats.
- Implementar els programes de gestió i comercialització: l'entrenador pot de manera efectiva implementar els programes de gestió i comercialització bàsics per a jugadors avançats.
- Avaluar els programes de gestió i comercialització: l'entrenador pot de manera efectiva avaluar els programes de gestió i comercialització bàsics per a jugadors avançats.
- Pla de formació: l'entrenador pot planificar sota supervisió seu propi procés de formació bàsica i la d'altres participants significatius.
- Organitzar la formació: l'entrenador pot organitzar sota supervisió el seu propi procés de formació bàsica i el d'altres participants significatius.
- Implementar la formació: l'entrenador pot realitzar el seu propi procés de formació sota supervisió i el d'altres participants significatius.
- Avaluar la formació: l'entrenador pot avaluar sota supervisió el seu propi procés de formació bàsica i el d'altres participants significatius.

Entrenador de jugadors d'alt rendiment

Definició: és aquell entrenador que pot de manera efectiva i segura per si sol entrenar jugadors que tinguin aquest nivell de joc i que pugui treballar sota supervisió reportant a entrenadors més qualificats i, si és necessari, supervisar entrenadors assistents.

Equivalència de la categoria en diferents països:

- França: BE 2
- Gran Bretanya: Professional Coach Award
- Austràlia: High Performance Coach
- Alemanya: A Level coach
- Espanya: Profesor Nacional de Tenis
- Holanda: Coach
- Bèlgica: Trainer A
- Canadà: Coach 4-5
- Àustria: Teacher – Diplom trainer

- Croàcia: Coach
- República Txeca: Level 1
- Itàlia: MN
- Suècia: TK 4

Perfil general:

Descripció del treball:

- L'entrenador treballa predominantment a nivell nacional i internacional.
- Treballa fonamentalment amb equips nacionals.
- És capaç d'entrenar individualment i en grup a jugadors professionals.
- És responsable de tots els programes d'una Associació Nacional.
- Probablement ha entrenadors que treballen per a ell.
- Dirigeix els programes avançats (jugadors de competició, campaments, etc.).
- Viatja amb equips a tornejos internacionals.
- Planifica els programes anuals d'entrenament i competició dels jugadors avançats.
- Probablement és professor dels cursos de nivell I i II.
- Assisteix a conferències internacionals en nom de la seva Associació Nacional.

Coneixements:

- Tècnics: coneixements de la tècnica avançada (producció de cops i moviment) adequada per a jugadors professionals.
- Tàctics: coneixements de la tàctica avançada per a jugadors professionals.
- Coneixements adequats dels diversos nivells de joc (nacional, internacional júnior, internacional professional).
- Diagnòstic i correcció: coneixements detallats del diagnòstic i correcció (principis biomecànics) que li permet realitzar diagnòstic i correccions de jugadors avançats.
- Habilitat d'ensenyament: comprensió de com rendeixen els jugadors professionals, com dirigir una sessió avançada individual o en grup, utilitzant ajudes tècniques i estils d'ensenyament avançats, comprnent el procés d'ensenyament, progressions, ús correcte de les demostracions avançades, de les cinc situacions de joc i dels exercicis adequats especialment durant els tornejos.

- Habilitat d'organització: per organitzar de manera segura les classes amb jugadors professionals (lideratge, espai, exercicis en grup, etc.).
- Coneixements avançats de les regles del tennis i de reglaments de tornejos professionals.
- Coneixements avançats de com recuperar-se dels partits, jet-lag, nutrició, prevenció de lesions i nocions avançades de fisiologia aplicada al tennis.
- Coneixements avançats de la condició física relacionats amb jugadors de competició.
- Psicologia: Coneixements de les tècniques d'entrenament mental adequades per a jugadors professionals.
- Coneixements de principis de periodització relacionats amb els aspectes de l'entrenament i de la competició.
- Habilitat per parlar en públic: Habilitat per presentar informació per a entrenadors d'una forma útil i clara.

Nivell de joc:

- Jugador amb experiència a nivell nacional / internacional.
- Capaç de pilotejar amb jugadors professionals.
- Capaç de demostrar la tècnica avançada.
- Capaç de llançar pilotes de manera adequada en diferents situacions.

Atributs personals:

- Interès / entusiasme per ser entrenador avançat. Cerca informació nova.
- Bona personalitat / motivador.
- Bones habilitats bàsiques de comunicació (veu, llenguatge corporal, feedback, humor, verbal, etc.).
- Bona imatge i presència a la pista (confiança).
- Actitud professional (puntual, es pot confiar en ella, s'interessa pels alumnes).

Competències

- Planificar l'entrenament per a jugadors d'alt rendiment: dissenyar els plans fonamentals per a la sessió d'entrenament basats en les característiques dels

jugadors, les demandes del tennis i els principis de les ciències de l'esport, identificant i documentant l'objectiu de cada sessió, la descripció de cada activitat, material i organització grupal. També ajuda a entrenadors amb més experiència i qualificació a dissenyar els plans d'entrenament anuals.

- Organitzar l'entrenament dels jugadors d'alt rendiment: organitza els participants, el material i les instal·lacions necessàries per aconseguir una sessió segura i efectiva fonamental per a jugadors de tennis alt rendiment.
- Implementar l'entrenament de jugadors d'alt rendiment: implementa de manera segura i efectiva una sessió d'entrenament per a jugadors de tennis d'alt rendiment.
- Avaluar l'entrenament dels jugadors d'alt rendiment: avalua de forma efectiva l'entrenament dels jugadors d'alt rendiment de manera bàsica.
- Planificar la competició per a jugadors d'alt rendiment: dissenya partits i tornejos, planifica esdeveniments i programes en forma bàsica segons les característiques dels jugadors d'alt rendiment, les exigències del tennis i els principis de les ciències de l'esport. També ajuda a entrenadors més experimentats i més qualificats en el disseny de plans de competició anual.
- Organitzar la competició per a jugadors d'alt rendiment: s'organitza de forma efectiva als participants, el material i les instal·lacions necessàries per a la competició bàsica segura i efectiva dels jugadors d'alt rendiment. També decideix regles i reglaments per a les competicions.
- Implementar la competició per a jugadors d'alt rendiment: implementa de manera segura i efectiva una competició bàsica per a jugadors d'alt rendiment, respectant les regles i reglamentacions del tennis.
- Avaluar la competició per als jugadors d'alt rendiment: avalua de manera efectiva els temes fonamentals relacionats amb la competició de jugadors d'alt rendiment.
- Planificar els programes de gestió i comercialització: planifica de manera efectiva els programes de gestió i comercialització bàsics per a jugadors d'alt rendiment.
- Organitzar els programes de gestió i comercialització: organitza de manera efectiva els programes de gestió i comercialització bàsics per a jugadors d'alt rendiment.
- Implementar els programes de gestió i comercialització: implementa de manera efectiva els programes de gestió i comercialització bàsics per a jugadors d'alt rendiment
- Avaluar els programes de gestió i comercialització: avalua de manera efectiva els programes de gestió i comercialització bàsics per a jugadors d'alt rendiment.

- Planificar la formació: sota supervisió del seu propi procés de formació bàsica i la d'altres participants significatius.
- Organitzar la formació: organitzar sota supervisió seu propi procés de formació bàsica i el d'altres participants significatius.
- Implementar la formació: realitza el seu propi procés de formació sota supervisió i el d'altres participants significatius.
- Avaluar la formació: avaluar bàsicament sota supervisió el seu propi procés de formació bàsica i el d'altres participants significatius.

A4. Informe Comissió Ètica per la Recerca de la FPCEE Blanquerna – Universitat Ramon Llull



Facultat de Psicologia, Ciències
de l'Educació i de l'Esport Blanquerna
Universitat Ramon Llull

El Dr. Xavier Pujadas i Martí, Vicedegà d'Estudis de Postgrau i de Recerca i secretari de la Comissió d'Ètica i Recerca de la Facultat de Psicologia, Ciències de l'Educació i de l'Esport Blanquerna de la Universitat Ramon Llull

F A C O N S T A R

Que després de valorar la qualitat i aspectes ètics, així com la rellevància científica i tècnica de l'estudi *Les competències professionals de l'entrenador/a de tennis. La visió dels responsables de formació* presentat pel Sr. Josep Campos Rius, la Comissió que representa emet un informe favorable del mateix.

I perquè així consti als efectes oportuns, a petició de l'interessat, ho signa a Barcelona, el divuit de novembre de dos mil catorze.



Facultat de Psicologia, Ciències
de l'Educació i de l'Esport Blanquerna
Universitat Ramon Llull
C. Císter, 34
08022 Barcelona

c. Císter, 34.
08022 Barcelona
Tel. 93 253 30 00 | Fax 93 253 30 31
www.blanquerna.url.edu



A5. Correu electrònic invitació a participar al qüestionari (castellà)



Barcelona, XXX de 2014.

Estimado XXX,

Estamos realizando una investigación enmarcada en una Tesis Doctoral realizada por Josep Campos –Director del Área de Docencia e Investigación de la Federación Catalana de Tennis y profesor en la Facultad de Psicología, Ciencias de la Educación y del Deporte Blanquerna -Universidad Ramón Llull- y dirigida por los doctores Miguel Crespo (Federación Internacional de Tennis) y Enric M. Sebastiani (FPCEE Blanquerna – Universidad Ramón Llull). Esta investigación está apoyada por la Federación Internacional de Tennis (ITF), la Real Federación Española de Tennis, la Federación Catalana de Tennis y la FPCEE Blanquerna-Universidad Ramón Llull y se centra en “Las competencias profesionales del entrenador de tenis”, trabajo que quiere contar con la participación de expertos de reconocimiento internacional de diferentes países que puedan aportar sus conocimientos y opinión alrededor de lo que define a un buen entrenador de tenis a nivel general, en las diferentes etapas en función de los jugadores a entrenar –principiantes e intermedios, avanzados y competición/alta competición- y en función del rol que desarrolla el entrenador –asistente, entrenador, avanzado y máster-.

Se trata de responder a un cuestionario a través del formulario online de Google docs donde el tiempo aproximado de resolución es de treinta minutos y las respuestas se envían automáticamente a los investigadores online para su posterior análisis.

La participación como experto en la investigación tiene las siguientes características, compromisos y beneficios:

- Proceso de participación confidencial. La información proporcionada por los expertos será tratada con absoluta confidencialidad exclusivamente por el doctorando y los directores de la investigación, atendiendo a los criterios éticos correspondientes del estudio.
- Participación del experto respondiendo a un cuestionario.
- Permite formar parte de una investigación de ámbito internacional.
- Recepción del informe final de la investigación con las conclusiones alrededor de las competencias profesionales del entrenador de tenis.
- Recepción de un certificado de participación en el estudio como experto al finalizar el proceso.

Hemos pensado en su inestimable colaboración y le pedimos su participación en este estudio.

Le agradecemos que pueda responder el cuestionario antes del XXX de XXX de 2014.

Pinche aquí para responder el cuestionario: [QÜESTIONARIO](#).

Para cualquier comentario le agradecemos que contacte con Josep Campos por correo electrónico:
josepcr@blanquerna.url.edu

Aprovechamos para saludarte cordialment.

Josep Campos

A stylized handwritten signature consisting of several vertical strokes and a circular flourish.

Miguel Crespo

A handwritten signature in cursive script, with a long horizontal stroke at the end.

Enric M. Sebastiani

A handwritten signature featuring a large circular flourish and a horizontal line.

A6. Correu electrònic invitació a participar al qüestionari (anglès)



Barcelona, XXX, 2014

Dear colleague,

We hope you are doing well. We are conducting a research for a Doctoral Thesis, which will be written by Josep Campos – Director of the Research and Teaching Area of the Catalan Tennis Federation and professor at the Blanquerna School of Psychology, Education Sciences and Sport at Ramon Llull University, and directed by doctors Miguel Crespo (International Tennis Federation) and Enric M. Sebastiani (Blanquerna FPCEE– Ramón Llull University).

This research is supported by the International Tennis Federation (ITF), the Royal Spanish Tennis Federation, the Catalan Tennis Federation and the Blanquerna FPCEE, Ramon Llull University. Its subject is “The professional competencies of a tennis coach”. This paper would like internationally renowned experts from different countries to contribute with their knowledge and opinion about what it is that makes a good tennis coach at the general level, depending on the different stages of the players they coach- beginner, intermediate, advanced, competition and top performance level and according to the role of the coach - assistant, coach, advanced and master coach.

The idea is to invite them to answer an online Google docs form. It will take approximately thirty minutes and the responses will be automatically sent online to the researchers for their analysis.

The expert participation on this research involves the following characteristics, commitment and benefits:

- A confidential participation process. The information provided by the experts will be totally confidential and will be exclusively used by the doctor-to- be and the research directors who will follow to the ethics criteria of the study.
- Expert participation to answer a questionnaire.
- They will be involved in an international research.
- They will receive the final report of the research with the conclusions about the professional competencies of a tennis coach.
- They will receive an expert participation certificate at the end of the process.

We have considered your valuable contribution and we invite you to participate in this research.

We would be grateful if you could answer the questionnaire by XXX, 2014.

CLICK HERE TO ANSWER THE QUESTIONNAIRE: [QUESTIONNAIRE](#).

Please, do not hesitate to contact Josep Campos in case you have any further comments at: josepcr@blanquerna.url.edu .

Best regards,

Josep Campos

A stylized handwritten signature consisting of several vertical strokes followed by a circular flourish.

Miguel Crespo

A handwritten signature in cursive script, clearly legible as 'Miguel Crespo'.

Enric M. Sebastiani

A handwritten signature in cursive script, clearly legible as 'Enric M. Sebastiani'.

A7. Model de consentiment informat per als participants al qüestionari (castellà)



Información investigación sobre "Las competencias profesionales del entrenador/a de tenis" y petición del consentimiento informado Juicio Expertos

Nos dirigimos a usted para invitarle a participar como experto en un estudio enmarcado en una Tesis Doctoral sobre "Las competencias profesionales del entrenador de tenis".

El estudio ha sido aprobado por la Comisión de Ética e Investigación de la Facultad de Psicología, Ciencias de la Educación y del Deporte Blanquerna, de la Universidad Ramon Llull.

Le agradecemos que lea la siguiente información con atención:

INFORMACIÓN SOBRE LA INVESTIGACIÓN

DESCRIPCIÓN GENERAL DEL ESTUDIO: El estudio tiene como objetivos analizar y valorar las competencias profesionales del entrenador/a de tenis en diferentes niveles a través de la opinión de expertos de todo el mundo y plantea como instrumento de investigación la participación en un juicio de expertos a partir de los resultados y conclusiones obtenidos de las respuestas a un cuestionario en línea auto-administrado que se ha enviado con anterioridad a otros expertos.

PARTICIPACIÓN VOLUNTARIA: Debe saber que su participación en este estudio es voluntaria y que puede decidir no participar.

CONFIDENCIALIDAD: Le informamos que sus respuestas se mantendrán en absoluta confidencialidad ya que sólo se utilizarán por parte del investigador para obtener unos resultados que se analizarán globalmente en un proceso de triangulación de resultados.

El tratamiento, la comunicación y la cesión de los datos de carácter personal de todos los sujetos expertos participantes se ajustará a lo dispuesto en la legislación española contemplada en la Ley Orgánica 15/1999, de 13 de diciembre de protección de datos de carácter personal. De acuerdo a lo que establece la legislación mencionada, usted puede ejercer los derechos de acceso, modificación, oposición y cancelación de datos, para lo cual deberá dirigirse a Josep Campos (josepocr@blanquerna.url.edu), responsable del estudio.

Los datos recogidos para el estudio estarán identificados mediante un código separado de sus respuestas sin hacer uso de los datos personales como nombre y apellidos ni dirección de correo electrónico, y sólo el investigador tendrá acceso a los informes recibidos. Por lo tanto, su identidad no será revelada a persona alguna y se preservará con total confidencialidad.

Su dirección de correo electrónico será utilizada al finalizar el estudio para enviarle el informe con las conclusiones globales de la investigación y un certificado de participación en ésta.

CONSENTIMIENTO INFORMADO: Si decide aceptar la invitación a participar en el juicio de expertos, debe responder a través de este enlace de abajo mediante el cual da el consentimiento atendiendo a que:

- Ha leído la "información sobre la investigación" que se le ha enviado.
- Ha podido resolver las dudas sobre el estudio.
- Ha recibido suficiente información sobre el estudio.
- Comprende que su participación es voluntaria.
- Comprende que puede retirarse del estudio:
 1. Cuando quiera.
 2. Sin tener que dar explicaciones,

Y presta libremente su conformidad para participar en el estudio y da su consentimiento para el acceso y utilización de sus datos en las condiciones detalladas en la Información sobre la investigación.

NOMBRE Y APELLIDOS *

MARQUE LA OPCIÓN PARA DAR EL CONSENTIMIENTO INFORMADO: *

- Acepto participar en la investigación y doy mi consentimiento informado

A8. Model de consentiment informat per als participants al qüestionari (anglès)



Appreciation for participating in "The professional competences of the tennis coach" research and request of informed consent.

We thank you for reading the following information carefully:

INFORMATION ABOUT THE RESEARCH

GENERAL DESCRIPTION OF THE RESEARCH

The objective of this questionnaire is to analyse and value the professional competences of the tennis coach at different levels, from the opinion of experts from all over the world. The questionnaire is used as a research instrument.

The expected time to answer the questions is approximately 30 minutes.

VOLUNTARY PARTICIPATION: You must bear in mind that your participation is voluntary and you may choose not to participate.

CONFIDENTIALITY: Your answers will be totally confidential and they will only be used to get results which will be globally analysed with statistic and descriptive procedures.

The treatment, communication and sharing of personal data of all expert participants will comply with the Spanish legislation set forth in Organic Law 15/1999 of December 13th, regarding personal data protection. According to this law, you can use your rights to access, modify, oppose or cancel data, in this case, you will have to contact Josep Campos (josepocr@blanquerna.url.edu), who is responsible for the study.

All data gathered will be identified by a code which will be separated from your answers and will use no personal data such as names or surnames or email. Only the researcher will have access to the answers. Therefore, your identity will not be disclosed to anybody and will be preserved with total confidentiality.

Your email address will only be used at the end of the study to send you the report with the conclusions of the research and your participation certificate.

INFORMED CONSENT: When you answer through the link below, you give your consent and we understand that:

- You have read the information you were sent.
- You have been able to clear your doubts concerning the research.
- You have received enough information about the research.
- You understand that your participation is voluntary.
- You understand that you can quit the research:
 1. When you wish to do so.
 2. Without having to account for it.

And you freely agree to participate in the study and give your consent for the access and use of your data under the conditions specified in the information about the research.

MARK THE OPTION TO PROVIDE THE INFORMED CONSENT: *

- I accept to participate in the research and I give my informed consent.

NAME AND SURNAME: *

A9. Qüestionari en línia (castellà)

Cuestionario Competencias Profesionales Entrenador/a Tenis

Este cuestionario tiene como objetivos el análisis y valoración de las competencias profesionales del entrenador/a de tenis en diferentes niveles a través de la opinión de expertos de todo el mundo.

La duración prevista de respuesta es de 30 minutos aproximadamente.

Le informamos que sus respuestas se mantendrán en absoluta confidencialidad ya que sólo se utilizarán para obtener unos resultados que se analizarán globalmente con procedimientos estadísticos.

Le solicitamos que responda con la máxima sinceridad posible y le agradecemos por adelantado su inestimable colaboración.

* **Necessari**

Datos personales, académicos y profesionales

En este apartado le pedimos sus datos personales, académicos y profesionales para configurar el perfil del panel de expertos del estudio en el que usted participa.



1. **1. Nombre:** *

2. **2. Apellidos:** *

3. **3. Dirección de correo electrónico:** *

4. **4. Sexo:** *

Maqueu només un oval.

Hombre

Mujer

5. **5. Año de nacimiento:** *

6. País de nacimiento: *

7. País de residencia en la actualidad: *

8. Federación Nacional de Tenis a la cual está vinculado/a: *

9. Formación académica: *

Estudios finalizados de más nivel. Puede seleccionar más de una respuesta.
Seleccioneu totes les opcions que corresponguin.

- Sin estudios
- Estudios primarios
- Estudios secundarios
- Estudios universitarios
- Estudios de máster universitario
- Estudios de doctorado
- Otros: _____

10. Formación deportiva en tenis: *

Puede seleccionar más de una respuesta.
Seleccioneu totes les opcions que corresponguin.

- Entrenador/a Nacional Nivel 1
- Entrenador/a Nacional Nivel 2
- Entrenador/a Nacional Nivel 3
- Entrenador/a Nivel 1 ITF
- Entrenador/a Nivel 2 ITF
- Entrenador/a Nivel 3 ITF
- Otros: _____

11. Años de dedicación a nivel profesional/laboral en el tenis: *

Marque un periodo.

Maqueu només un oval.

- De 1 a 5 años
- De 6 a 10 años
- De 11 a 15 años
- De 16 a 20 años
- De 21 a 25 años
- De 26 a 30 años
- de 31 a 35 años
- Más de 35 años

12. Cargo o responsabilidades ejercidas en la actualidad en el tenis: *

Puede seleccionar más de una respuesta.

Seleccionen totes les opcions que corresponguin.

- Director/a Técnico/a Nacional
- Director/a Nacional formación de técnicos
- Entrenador/a de jugadores de alto rendimiento
- Entrenador/a de jugadores avanzados
- Entrenador/a de jugadores iniciantes e intermedios
- Preparador/a físico de tenis
- Director/a club de tenis
- Profesor/a universidad formando a entrenadores de tenis
- Formador/a de entrenadores/as de tenis
- Altres: _____

13. Cargo o responsabilidades ejercidas antes de las actuales en el tenis: *

Puede seleccionar más de una respuesta.

Seleccionen totes les opcions que corresponguin.

- Director/a Técnico/a Nacional
- Director/a Nacional formación de técnicos
- Entrenador/a de jugadores de alto rendimiento
- Entrenador/a de jugadores avanzados
- Entrenador/a de jugadores iniciantes e intermedios
- Preparador/a físico de tenis
- Director/a club de tenis
- Profesor/a universidad formando a entrenadores de tenis
- Formador/a de entrenadores/as de tenis
- Altres: _____

Propuesta de competencias profesionales del entrenador/a de tenis en función del NIVEL EN EL QUE ENTRENA

La COMPETENCIA PROFESIONAL es aquel conjunto integrado y complejo de conocimientos, capacidades, habilidades, destrezas y comportamientos laborales que se ponen en juego en la ejecución de una determinada actividad laboral.

En este apartado le solicitamos que cite las competencias que caracterizan a un buen entrenador/a en general y en los diferentes niveles de entrenamiento en función del nivel de los jugadores entrenados.

14. **14. Según su opinión, cite tres (3) competencias que caracterizan a un buen entrenador/a de tenis EN GENERAL ***

15. **15. Según su opinión, cite tres (3) competencias (diferentes a las anteriores) que caracterizan a un buen entrenador/a de tenis de JUGADORES INICIANTES E INTERMEDIOS ***

Según la Federación Internacional de Tenis (ITF) se entiende como entrenador de jugadores iniciantes e intermedios al que puede de manera efectiva y segura por sí solo entrenar a jugadores que tengan este nivel de juego y que pueda trabajar bajo supervisión reportando a entrenadores más calificados y, de ser necesario, supervisar a entrenadores asistentes.

16. 16. Según su opinión, cite tres (3) competencias (diferentes a las anteriores) que caracterizan a un buen entrenador/a de tenis de JUGADORES AVANZADOS *

Según la Federación Internacional de Tenis (ITF) se entiende como entrenador de jugadores avanzados al que puede de manera efectiva y segura por sí solo entrenar a jugadores que tengan este nivel de juego y que pueda trabajar bajo supervisión reportando a entrenadores más calificados y, de ser necesario, supervisar a entrenadores asistentes.

17. 17. Según su opinión, cite tres (3) competencias (diferentes a las anteriores) que caracterizan a un buen entrenador/a de tenis de jugadores de ALTO RENDIMIENTO *

Según la Federación Internacional de Tenis (ITF) se entiende como entrenador/a de jugadores de alto rendimiento al que puede de manera efectiva y segura por sí solo entrenar a jugadores que tengan este nivel de juego y que pueda trabajar bajo supervisión reportando a entrenadores más calificados y, de ser necesario, supervisar a entrenadores asistentes.

Propuesta de competencias profesionales del entrenador/a de tenis en función del ROL

Según el ICCE (International Council for Coaching Excellence) y el ASOIF (Association of Summer Olympic International Federations) a través del ISCF (International Sport Coaching Framework) se consideran 4 roles de entrenador: Entrenador asistente/ayudante, Entrenador, Entrenador avanzado/sénior y Entrenador experto/máster.

- ASISTENTE DE ENTRENADOR/A: Dirige sesiones de entrenamiento básicas, algunas veces bajo supervisión. Tiene competencias cognitivas y prácticas requeridas para realizar las funciones básicas del entrenador bajo supervisión.

- ENTRENADOR/A: Planifica, dirige y evalúa sesiones bloques de sesiones de entrenamiento. Tiene competencias cognitivas y prácticas requeridas para realizar las funciones básicas del entrenador independientemente en un contexto abierto pero estructurado.

- ENTRENADOR/A AVANZADO/SÉNIOR: Planifica, dirige y evalúa sesiones de entrenamiento y temporadas de forma autónoma. Tiene competencias prácticas especializadas para llevar a cabo las funciones avanzadas del entrenador independientemente y en un contexto cambiante.

- ENTRENADOR/A MÀSTER/JEFE: Planifica, dirige y evalúa sesiones, temporadas y programas plurianuales de entrenamiento con el soporte de expertos y otros profesionales. Tiene un amplio espectro de competencias para llevar a cabo las funciones avanzadas del entrenador en un contexto cambiante.

18. 18. Según su opinión, cite tres (3) competencias (diferentes a las anteriores) que caracterizan a un buen ASISTENTE DE ENTRENADOR/A *

19. 19. Según su opinión, cite tres (3) competencias (diferentes a las anteriores) que caracterizan a un buen ENTRENADOR/A *

20. 20. Según su opinión, cite tres (3) competencias (diferentes a las anteriores) que caracterizan a un buen ENTRENADOR/A AVANZADO/SÉNIOR *

21. 21. Según su opinión, cite tres (3) competencias (diferentes a las anteriores) que caracterizan a un buen ENTRENADOR/A MÀSTER/JEFE *

Valoración de las competencias profesionales del entrenador/a de tenis por niveles en función de la IMPORTANCIA y el ROL DEL ENTRENADOR/A

NIVELES DE ENTRENAMIENTO

Según la Federación Internacional de Tenis (ITF):

- ENTRENADOR/A DE JUGADORES INICIANTES E INTERMEDIOS: puede de manera efectiva y segura por sí solo entrenar a jugadores que tengan este nivel de juego y que pueda trabajar bajo supervisión reportando a entrenadores más calificados y, de ser necesario, supervisar a entrenadores asistentes.

- ENTRENADOR/A DE JUGADORES AVANZADOS: puede de manera efectiva y segura por sí solo entrenar a jugadores que tengan este nivel de juego y que pueda trabajar bajo supervisión reportando a entrenadores más calificados y, de ser necesario, supervisar a entrenadores asistentes.

- ENTRENADOR/A DE JUGADORES DE ALTO RENDIMIENTO: puede de manera efectiva y segura por sí solo entrenar a jugadores que tengan este nivel de juego y que pueda trabajar bajo supervisión reportando a entrenadores más calificados y, de ser necesario, supervisar a entrenadores asistentes.

ROLES DEL ENTRENADOR/A

Según el ICCE (International Council for Coaching Excellence) y el ASOIF (Association of Summer Olympic International Federations) a través del ISCF (International Sport Coaching Framework) se consideran 4 roles de entrenador: Entrenador asistente/ayudante, Entrenador, Entrenador avanzado/sénior y Entrenador experto/máster.

- ASISTENTE DE ENTRENADOR/A: Dirige sesiones de entrenamiento básicas, algunas veces bajo supervisión. Tiene competencias cognitivas y prácticas requeridas para realizar las funciones básicas del entrenador bajo supervisión.

- ENTRENADOR/A: Planifica, dirige y evalúa sesiones bloques de sesiones de entrenamiento. Tiene competencias cognitivas y prácticas requeridas para realizar las funciones básicas del entrenador independientemente en un contexto abierto pero estructurado.

- ENTRENADOR/A AVANZADO/SÉNIOR: Planifica, dirige y evalúa sesiones de entrenamiento y temporadas de forma autónoma. Tiene competencias prácticas especializadas para llevar a cabo las funciones avanzadas del entrenador independientemente y en un contexto cambiante.

- ENTRENADOR/A MÁSTER/JEFE: Planifica, dirige y evalúa sesiones, temporadas y programas plurianuales de entrenamiento con el soporte de expertos y otros profesionales. Tiene un amplio espectro de competencias para llevar a cabo las funciones avanzadas del entrenador en un contexto cambiante.

Entrenador/a de jugadores INICIANTES E INTERMEDIOS

De las competencias propuestas por la Federación Internacional de Tenis (ITF) para el entrenador/a de JUGADORES INICIANTES E INTERMEDIOS, haga su valoración según la IMPORTANCIA y el ROL DEL ENTRENADOR/A.

22. PLANIFICAR EL ENTRENAMIENTO DE JUGADORES INICIANTES E INTERMEDIOS: diseñar los planes fundamentales para la sesión de entrenamiento basados en las características de los jugadores, las demandas del tenis y los principios de las ciencias del deporte, identificando y documentando el objetivo de cada sesión, la descripción de cada actividad, material y organización grupal. También podrá ayudar a entrenadores con mayor experiencia y calificación a diseñar los planes de entrenamiento anuales *

22.1. Valore según la importancia (sólo una respuesta)

Maqueu només un oval.

	1	2	3	4	
Nada importante	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Muy importante

22.2. Asigne la competencia según el ROL DEL ENTRENADOR/A (puede seleccionar más de una respuesta) *

Seleccioneu totes les opcions que corresponguin.

- Asistente de Entrenador/a
- Entrenador/a
- Entrenador/a Avanzado/Sénior
- Entrenador/a Máster/Jefe

23. ORGANIZAR EL ENTRENAMIENTO DE JUGADORES INICIANTES E INTERMEDIOS: El entrenador/a podrá organizar los participantes, el material y las instalaciones necesarias para lograr una sesión segura y efectiva fundamental *

23.1. Valore según la importancia (sólo una respuesta)

Maqueu només un oval.

	1	2	3	4	
Nada importante	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Muy importante

23.2. Asigne la competencia según el ROL DEL ENTRENADOR/A (puede seleccionar más de una respuesta) *

Seleccioneu totes les opcions que corresponguin.

- Asistente de Entrenador/a
- Entrenador/a
- Entrenador/a Avanzado/Sénior
- Entrenador/a Máster/Jefe

24. IMPLEMENTAR EL ENTRENAMIENTO DE JUGADORES INICIANTES E INTERMEDIOS: El entrenador/a podrá de manera segura y efectiva implementar una sesión de entrenamiento *

24.1. Valore según la importancia (sólo una respuesta)

Maqueu només un oval.

24.2. Asigne la competencia según el ROL DEL ENTRENADOR/A (puede seleccionar más de una respuesta) *

Seleccioneu totes les opcions que corresponguin.

- Asistente de Entrenador/a
- Entrenador/a
- Entrenador/a Avanzado/Sénior
- Entrenador/a Máster/Jefe

25. EVALUAR EL ENTRENAMIENTO DE JUGADORES INICIANTES E INTERMEDIOS: El entrenador/a podrá evaluar de forma efectiva el entrenamiento de los jugadores de manera básica *

25.1. Valore según la importancia (sólo una respuesta)

Maqueu només un oval.

1	2	3	4		
Nada importante	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Muy importante

25.2. Asigne la competencia según el ROL DEL ENTRENADOR/A (puede seleccionar más de una respuesta) *

Seleccioneu totes les opcions que corresponguin.

- Asistente de Entrenador/a
- Entrenador/a
- Entrenador/a Avanzado/Sénior
- Entrenador/a Máster/Jefe

26. PLANIFICAR LA COMPETICIÓN PARA JUGADORES INICIANTES E INTERMEDIOS: El entrenador/a podrá diseñar partidos y torneos, planificar eventos y programas en forma básica según las características de los jugadores, las exigencias del tenis y los principios de las ciencias del deporte. Podrá ayudar a entrenadores más experimentados y más calificados en el diseño de planes de competición anual *

26.1. Valore según la importancia (sólo una respuesta)

Maqueu només un oval.

1	2	3	4		
Nada importante	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Muy importante

26.2. Asigne la competencia según el ROL DEL ENTRENADOR/A (puede seleccionar más de una respuesta) *

Seleccioneu totes les opcions que corresponguin.

- Asistente de Entrenador/a
- Entrenador/a
- Entrenador/a Avanzado/Sénior
- Entrenador/a Máster/Jefe

27. ORGANIZAR LA COMPETICIÓN PARA JUGADORES INICIANTES E INTERMEDIOS: El entrenador/a puede decidir reglas y reglamentaciones para las competiciones, organizar de forma efectiva a los participantes, el material y las instalaciones necesarias para la competición básica segura y efectiva *

27.1. Valore según la importancia (sólo una respuesta)

Maqueu només un oval.

	1	2	3	4	
Nada importante	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Muy importante

27.2. Asigne la competencia según el ROL DEL ENTRENADOR/A (puede seleccionar más de una respuesta) *

Seleccioneu totes les opcions que corresponguin.

- Asistente de Entrenador/a
- Entrenador/a
- Entrenador/a Avanzado/Sénior
- Entrenador/a Máster/Jefe

28. IMPLEMENTAR LA COMPETICIÓN PARA LOS JUGADORES INICIANTES E INTERMEDIOS: El entrenador/a puede de manera segura y efectiva implementar una competición básica para jugadores principiantes e intermedios, respetando las reglas y reglamentaciones del juego *

28.1. Valore según la importancia (sólo una respuesta)

Maqueu només un oval.

	1	2	3	4	
Nada importante	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Muy importante

28.2. Asigne la competencia según el ROL DEL ENTRENADOR/A (puede seleccionar más de una respuesta) *

Seleccioneu totes les opcions que corresponguin.

- Asistente de Entrenador/a
- Entrenador/a
- Entrenador/a Avanzado/Sénior
- Entrenador/a Máster/Jefe

29. EVALUAR LA COMPETICIÓN PARA LOS JUGADORES INICIANTES E INTERMEDIOS: El entrenador/a puede de manera efectiva evaluar los temas fundamentales relacionados con la competición de jugadores principiantes e intermedios *

29.1. Valore según la importancia (sólo una respuesta)

Maqueu només un oval.

	1	2	3	4	
Nada importante	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Muy importante

29.2. Asigne la competencia según el ROL DEL ENTRENADOR/A (puede seleccionar más de una respuesta) *

Seleccioneu totes les opcions que corresponguin.

- Asistente de Entrenador/a
- Entrenador/a
- Entrenador/a Avanzado/Sénior
- Entrenador/a Máster/Jefe

30. PLANIFICAR LOS PROGRAMAS DE GESTIÓN Y COMERCIALIZACIÓN: El entrenador/a puede de manera efectiva planificar los programas de gestión y comercialización básicos para jugadores *

30.1. Valore según la importancia (sólo una respuesta)

Maqueu només un oval.

	1	2	3	4	
Nada importante	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Muy importante

30.2. Asigne la competencia según el ROL DEL ENTRENADOR/A (puede seleccionar más de una respuesta) *

Seleccioneu totes les opcions que corresponguin.

- Asistente de Entrenador/a
- Entrenador/a
- Entrenador/a Avanzado/Sénior
- Entrenador/a Máster/Jefe

31. ORGANIZAR LOS PROGRAMAS DE GESTIÓN Y COMERCIALIZACIÓN: El entrenador/a puede de manera efectiva organizar los programas de gestión y comercialización básicos para jugadores principiantes e intermedios *

31.1. Valore según la importancia (sólo una respuesta)

Maqueu només un oval.

	1	2	3	4	
Nada importante	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Muy importante

31.2. Asigne la competencia según el ROL DEL ENTRENADOR/A (puede seleccionar más de una respuesta) *

Seleccioneu totes les opcions que corresponguin.

- Asistente de Entrenador/a
- Entrenador/a
- Entrenador/a Avanzado/Sénior
- Entrenador/a Máster/Jefe

32. IMPLEMENTAR LOS PROGRAMAS DE GESTIÓN Y COMERCIALIZACIÓN: El entrenador/a puede de manera efectiva implementar los programas de gestión y comercialización básicos para jugadores principiantes e intermedios *

32.1. Valore según la importancia (sólo una respuesta)

Maqueu només un oval.

	1	2	3	4	
Nada importante	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Muy importante

32.2. Asigne la competencia según el ROL DEL ENTRENADOR/A (puede seleccionar más de una respuesta) *

Seleccioneu totes les opcions que corresponguin.

- Asistente de Entrenador/a
- Entrenador/a
- Entrenador/a Avanzado/Sénior
- Entrenador/a Máster/Jefe

33. EVALUAR LOS PROGRAMAS DE GESTIÓN Y COMERCIALIZACIÓN: El entrenador/a puede de manera efectiva evaluar los programas de gestión y comercialización básicos *

33.1. Valore según la importancia (sólo una respuesta)

Maqueu només un oval.

	1	2	3	4	
Nada importante	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Muy importante

33.2. Asigne la competencia según el ROL DEL ENTRENADOR/A (puede seleccionar más de una respuesta) *

Seleccioneu totes les opcions que corresponguin.

- Asistente de Entrenador/a
- Entrenador/a
- Entrenador/a Avanzado/Sénior
- Entrenador/a Máster/Jefe

34. PLANIFICAR LA FORMACIÓN: El entrenador/a puede planificar bajo supervisión su propio proceso de formación básica y la de otros participantes significativos *

34.1. Valore según la importancia (sólo una respuesta)

Maqueu només un oval.

	1	2	3	4	
Nada importante	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Muy importante

34.2. Asigne la competencia según el ROL DEL ENTRENADOR/A (puede seleccionar más de una respuesta) *

Seleccioneu totes les opcions que corresponguin.

- Asistente de Entrenador/a
- Entrenador/a
- Entrenador/a Avanzado/Sénior
- Entrenador/a Máster/Jefe

35. ORGANIZAR LA FORMACIÓN: El entrenador/a puede organizar bajo supervisión su propio proceso de formación básica y el de otros participantes significativos *

35.1. Valore según la importancia (sólo una respuesta)

Maqueu només un oval.

1	2	3	4		
Nada importante	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Muy importante

35.2. Asigne la competencia según el ROL DEL ENTRENADOR/A (puede seleccionar más de una respuesta) *

Seleccioneu totes les opcions que corresponguin.

- Asistente de Entrenador/a
- Entrenador/a
- Entrenador/a Avanzado/Sénior
- Entrenador/a Máster/Jefe

36. IMPLEMENTAR LA FORMACIÓN: El entrenador/a puede realizar su propio proceso de formación bajo supervisión y el de otros participantes significativos *

36.1. Valore según la importancia (sólo una respuesta)

Maqueu només un oval.

1	2	3	4		
Nada importante	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Muy importante

36.2. Asigne la competencia según el ROL DEL ENTRENADOR/A (puede seleccionar más de una respuesta) *

Seleccioneu totes les opcions que corresponguin.

- Asistente de Entrenador/a
- Entrenador/a
- Entrenador/a Avanzado/Sénior
- Entrenador/a Máster/Jefe

37. EVALUAR LA FORMACIÓN: El entrenador/a puede evaluar bajo supervisión su propio proceso de formación básica y el de otros participantes significativos *

37.1. Valore según la importancia (sólo una respuesta)

Maqueu només un oval.

	1	2	3	4	
Nada importante	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Muy importante

37.2. Asigne la competencia según el ROL DEL ENTRENADOR/A (puede seleccionar más de una respuesta) *

Seleccioneu totes les opcions que corresponguin.

- Asistente de Entrenador/a
- Entrenador/a
- Entrenador/a Avanzado/Sénior
- Entrenador/a Máster/Jefe

Si quiere añadir alguna competencia profesional o comentario sobre este nivel, hágalo en el siguiente recuadro

Entrenador/a de JUGADORES AVANZADOS

De las competencias propuestas por la Federación Internacional de Tenis (ITF) para el entrenador/a de JUGADORES AVANZADOS, haga su valoración según la IMPORTANCIA y el ROL DEL ENTRENADOR/A.

Según la Federación Internacional de Tenis se entiende como entrenador/a de JUGADORES AVANZADOS al que puede de manera efectiva y segura por sí solo entrenar a jugadores que tengan este nivel de juego y que pueda trabajar bajo supervisión reportando a entrenadores más calificados y, de ser necesario, supervisar a entrenadores asistentes.

88. **38. PLANIFICAR EL ENTRENAMIENTO PARA JUGADORES AVANZADOS:** El entrenador/a podrá diseñar los planes fundamentales para la sesión de entrenamiento basados en las características de los jugadores, las demandas del tenis y los principios de las ciencias del deporte, identificando y documentando el objetivo de cada sesión, la descripción de cada actividad, material y organización grupal. Podrá ayudar a entrenadores con mayor experiencia y calificación a diseñar los planes de entrenamiento anuales *

38.1. Valore según la importancia (sólo una respuesta)

Maqueu només un oval.

	1	2	3	4	
Nada importante	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Muy importante

89. **38.2. Asigne la competencia según el ROL DEL ENTRENADOR/A (puede seleccionar más de una respuesta) ***

Seleccioneu totes les opcions que corresponguin.

- Asistente de Entrenador/a
- Entrenador/a
- Entrenador/a Avanzado/Sénior
- Entrenador/a Máster/Jefe

39. ORGANIZAR EL ENTRENAMIENTO DE LOS JUGADORES AVANZADOS: El entrenador/a podrá organizar los participantes, el material y las instalaciones necesarias para lograr una sesión segura y efectiva *

39.1. Valore según la importancia (sólo una respuesta)

Maqueu només un oval.

	1	2	3	4	
Nada importante	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Muy importante

39.2. Asigne la competencia según el ROL DEL ENTRENADOR/A (puede seleccionar más de una respuesta) *

Seleccioneu totes les opcions que corresponguin.

- Asistente de Entrenador/a
- Entrenador/a
- Entrenador/a Avanzado/Sénior
- Entrenador/a Máster/Jefe

40. IMPLEMENTAR EL ENTRENAMIENTO DE JUGADORES AVANZADOS: El entrenador/a podrá de manera segura y efectiva implementar una sesión de entrenamiento *

40.1. Valore según la importancia (sólo una respuesta)

Maqueu només un oval.

	1	2	3	4	
Nada importante	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Muy importante

40.2. Asigne la competencia según el ROL DEL ENTRENADOR/A (puede seleccionar más de una respuesta) *

Seleccioneu totes les opcions que corresponguin.

- Asistente de Entrenador/a
- Entrenador/a
- Entrenador/a Avanzado/Sénior
- Entrenador/a Máster/Jefe

41. EVALUAR EL ENTRENAMIENTO DE LOS JUGADORES AVANZADOS: El entrenador/a podrá evaluar de forma efectiva el entrenamiento *

41.1. Valore según la importancia (sólo una respuesta)

Maqueu només un oval.

	1	2	3	4	
Nada importante	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Muy importante

41.2. Asigne la competencia según el ROL DEL ENTRENADOR/A (puede seleccionar más de una respuesta) *

Seleccioneu totes les opcions que corresponguin.

- Asistente de Entrenador/a
- Entrenador/a
- Entrenador/a Avanzado/Sénior
- Entrenador/a Máster/Jefe

42. PLANIFICAR LA COMPETICIÓN PARA JUGADORES AVANZADOS: El entrenador/a podrá diseñar partidos y torneos, planificar eventos y programas en forma básica según las características de los jugadores avanzados, las exigencias del tenis y los principios de las ciencias del deporte. Podrá ayudar a entrenadores más experimentados y más calificados en el diseño de planes de competición anual *

42.1. Valore según la importancia (sólo una respuesta)

Maqueu només un oval.

	1	2	3	4	
Nada importante	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Muy importante

42.2. Asigne la competencia según el ROL DEL ENTRENADOR/A (puede seleccionar más de una respuesta) *

Seleccioneu totes les opcions que corresponguin.

- Asistente de Entrenador/a
- Entrenador/a
- Entrenador/a Avanzado/Sénior
- Entrenador/a Máster/Jefe

43. ORGANIZAR LA COMPETICIÓN PARA JUGADORES AVANZADOS: El entrenador/a puede decidir reglas y reglamentos para las competiciones. Podrá organizar de forma efectiva a los participantes, el material y las instalaciones necesarias para la competición básica, segura y efectiva *

43.1. Valore según la importancia (sólo una respuesta)

Maqueu només un oval.

	1	2	3	4	
Nada importante	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Muy importante

43.2. Asigne la competencia según el ROL DEL ENTRENADOR/A (puede seleccionar más de una respuesta) *

Seleccioneu totes les opcions que corresponguin.

- Asistente de Entrenador/a
- Entrenador/a
- Entrenador/a Avanzado/Sénior
- Entrenador/a Máster/Jefe

44. IMPLEMENTAR LA COMPETICIÓN PARA LOS JUGADORES AVANZADOS: El entrenador/a puede de manera segura y efectiva implementar una competición básica para jugadores avanzados, respetando las reglas y reglamentaciones del tenis *

44.1. Valore según la importancia (sólo una respuesta)

Maqueu només un oval.

	1	2	3	4	
Nada importante	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Muy importante

44.2. Asigne la competencia según el ROL DEL ENTRENADOR/A (puede seleccionar más de una respuesta) *

Seleccioneu totes les opcions que corresponguin.

- Asistente de Entrenador/a
- Entrenador/a
- Entrenador/a Avanzado/Sénior
- Entrenador/a Máster/Jefe

45. EVALUAR LA COMPETICIÓN PARA LOS JUGADORES AVANZADOS: El entrenador/a puede de manera efectiva evaluar los temas fundamentales relacionados con la competición de los jugadores *

45.1. Valore según la importancia (sólo una respuesta)

Maqueu només un oval.

	1	2	3	4	
Nada importante	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Muy importante

45.2. Asigne la competencia según el ROL DEL ENTRENADOR/A (puede seleccionar más de una respuesta) *

Seleccioneu totes les opcions que corresponguin.

- Asistente de Entrenador/a
- Entrenador/a
- Entrenador/a Avanzado/Sénior
- Entrenador/a Máster/Jefe

46. PLANIFICAR LOS PROGRAMAS DE GESTIÓN Y COMERCIALIZACIÓN: El entrenador/a puede de manera efectiva planificar los programas de gestión y comercialización básicos para jugadores avanzados *

46.1. Valore según la importancia (sólo una respuesta)

Maqueu només un oval.

	1	2	3	4	
Nada importante	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Muy importante

46.2. Asigne la competencia según el ROL DEL ENTRENADOR/A (puede seleccionar más de una respuesta) *

Seleccioneu totes les opcions que corresponguin.

- Asistente de Entrenador/a
- Entrenador/a
- Entrenador/a Avanzado/Sénior
- Entrenador/a Máster/Jefe

47. ORGANIZAR LOS PROGRAMAS DE GESTIÓN Y COMERCIALIZACIÓN: El entrenador/a puede de manera efectiva organizar los programas de gestión y comercialización básicos para jugadores avanzados *

47.1. Valore según la importancia (sólo una respuesta)

Maqueu només un oval.

1	2	3	4
Nada importante	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
			Muy importante

47.2. Asigne la competencia según el ROL DEL ENTRENADOR/A (puede seleccionar más de una respuesta) *

Seleccioneu totes les opcions que corresponguin.

- Asistente de Entrenador/a
- Entrenador/a
- Entrenador/a Avanzado/Sénior
- Entrenador/a Máster/Jefe

48. IMPLEMENTAR LOS PROGRAMAS DE GESTIÓN Y COMERCIALIZACIÓN: El entrenador/a puede de manera efectiva implementar los programas de gestión y comercialización básicos para jugadores avanzados *

48.1. Valore según la importancia (sólo una respuesta)

Maqueu només un oval.

1	2	3	4
Nada importante	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
			Muy importante

48.2. Asigne la competencia según el ROL DEL ENTRENADOR/A (puede seleccionar más de una respuesta) *

Seleccioneu totes les opcions que corresponguin.

- Asistente de Entrenador/a
- Entrenador/a
- Entrenador/a Avanzado/Sénior
- Entrenador/a Máster/Jefe

49. EVALUAR LOS PROGRAMAS DE GESTIÓN Y COMERCIALIZACIÓN: El entrenador/a puede de manera efectiva evaluar los programas de gestión y comercialización básicos para jugadores avanzados *

49.1. Valore según la importancia (sólo una respuesta)

Maqueu només un oval.

	1	2	3	4	
Nada importante	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Muy importante

49.2. Asigne la competencia según el ROL DEL ENTRENADOR/A (puede seleccionar más de una respuesta) *

Seleccioneu totes les opcions que corresponguin.

- Asistente de Entrenador/a
- Entrenador/a
- Entrenador/a Avanzado/Sénior
- Entrenador/a Máster/Jefe

50. PLAN DE FORMACIÓN: El entrenador/a puede planificar bajo supervisión su propio proceso de formación básica y la de otros participantes significativos *

50.1. Valore según la importancia (sólo una respuesta)

Maqueu només un oval.

	1	2	3	4	
Nada importante	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Muy importante

50.2. Asigne la competencia según el ROL DEL ENTRENADOR/A (puede seleccionar más de una respuesta) *

Seleccioneu totes les opcions que corresponguin.

- Asistente de Entrenador/a
- Entrenador/a
- Entrenador/a Avanzado/Sénior
- Entrenador/a Máster/Jefe

51. ORGANIZAR LA FORMACIÓN: El entrenador/a puede organizar bajo supervisión su propio proceso de formación básica y el de otros participantes significativos *

51.1. Valore según la importancia (sólo una respuesta)

Maqueu només un oval.

	1	2	3	4	
Nada importante	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Muy importante

51.2. Asigne la competencia según el ROL DEL ENTRENADOR/A (puede seleccionar más de una respuesta) *

Seleccioneu totes les opcions que corresponguin.

- Asistente de Entrenador/a
- Entrenador/a
- Entrenador/a Avanzado/Sénior
- Entrenador/a Máster/Jefe

52. IMPLEMENTAR LA FORMACIÓN: El entrenador/a puede realizar su propio proceso de formación bajo supervisión y el de otros participantes significativos *

52.1. Valore según la importancia (sólo una respuesta)

Maqueu només un oval.

1	2	3	4	
Nada importante	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Muy importante

52.2. Asigne la competencia según el ROL DEL ENTRENADOR/A (puede seleccionar más de una respuesta) *

Seleccioneu totes les opcions que corresponguin.

- Asistente de Entrenador/a
- Entrenador/a
- Entrenador/a Avanzado/Sénior
- Entrenador/a Máster/Jefe

53. EVALUAR LA FORMACIÓN: El entrenador/a puede evaluar bajo supervisión su propio proceso de formación básica y el de otros participantes significativos *

53.1. Valore según la importancia (sólo una respuesta)

Maqueu només un oval.

1	2	3	4	
Nada importante	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Muy importante

53.2. Asigne la competencia según el ROL DEL ENTRENADOR/A (puede seleccionar más de una respuesta) *

Seleccioneu totes les opcions que corresponguin.

- Asistente de Entrenador/a
- Entrenador/a
- Entrenador/a Avanzado/Sénior
- Entrenador/a Máster/Jefe

Valoración de las competencias profesionales del entrenador/a de tenis por niveles en función de la IMPORTANCIA y el ROL DEL ENTRENADOR/A

Entrenador/a de JUGADORES DE ALTO RENDIMIENTO

De las competencias propuestas por la Federación Internacional de Tenis (ITF) para el entrenador/a de JUGADORES DE ALTO RENDIMIENTO, haga su valoración según la IMPORTANCIA y el ROL DEL ENTRENADOR/A.

Según la Federación Internacional de Tenis (ITF) se entiende como entrenador/a de JUGADORES DE

ALTO RENDIMIENTO al que puede de manera efectiva y segura por sí solo entrenar a jugadores que tengan este nivel de juego y que pueda trabajar bajo supervisión reportando a entrenadores más calificados y, de ser necesario, supervisar a entrenadores asistentes.

55. 54. PLANIFICAR EL ENTRENAMIENTO PARA JUGADORES DE ALTO RENDIMIENTO: diseñar los planes fundamentales para la sesión de entrenamiento basados en las características de los jugadores, las demandas del tenis y los principios de las ciencias del deporte, identificando y documentando el objetivo de cada sesión, la descripción de cada actividad, material y organización grupal. También ayuda a entrenadores/as con mayor experiencia y cualificación a diseñar los planes de entrenamiento anuales *

54.1. Valore según la importancia (sólo una respuesta)

Maqueu només un oval.

	1	2	3	4	
Nada importante	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Muy importante

56. 54.2. Asigne la competencia según el ROL DEL ENTRENADOR/A (puede seleccionar más de una respuesta) *

Seleccioneu totes les opcions que corresponguin.

- Asistente de Entrenador/a
- Entrenador/a
- Entrenador/a Avanzado/Sénior
- Entrenador/a Máster/Jefe

55. ORGANIZAR EL ENTRENAMIENTO DE LOS JUGADORES DE ALTO RENDIMIENTO: organiza los participantes, el material y las instalaciones necesarias para lograr una sesión segura y efectiva fundamental para jugadores de tenis alto rendimiento *

55.1. Valore según la importancia (sólo una respuesta)

Maqueu només un oval.

	1	2	3	4	
Nada importante	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Muy importante

55.2. Asigne la competencia según el ROL DEL ENTRENADOR/A (puede seleccionar más de una respuesta) *

Seleccioneu totes les opcions que corresponguin.

- Asistente de Entrenador/a
- Entrenador/a
- Entrenador/a Avanzado/Sénior
- Entrenador/a Máster/Jefe

56. IMPLEMENTAR EL ENTRENAMIENTO DE JUGADORES DE ALTO RENDIMIENTO: Implementa de manera segura y efectiva una sesión de entrenamiento para jugadores de tenis alto rendimiento *

56.1. Valore según la importancia (sólo una respuesta)

Maqueu només un oval.

	1	2	3	4	
Nada importante	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Muy importante

56.2. Asigne la competencia según el ROL DEL ENTRENADOR/A (puede seleccionar más de una respuesta) *

Seleccioneu totes les opcions que corresponguin.

- Asistente de Entrenador/a
- Entrenador/a
- Entrenador/a Avanzado/Sénior
- Entrenador/a Máster/Jefe

57. EVALUAR EL ENTRENAMIENTO DE LOS JUGADORES DE ALTO RENDIMIENTO: evalúa de forma efectiva el entrenamiento de los jugadores de alto rendimiento de manera básica *

57.1. Valore según la importancia (sólo una respuesta)

Maqueu només un oval.

	1	2	3	4	
Nada importante	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Muy importante

57.2. Asigne la competencia según el ROL DEL ENTRENADOR/A (puede seleccionar más de una respuesta) *

Seleccioneu totes les opcions que corresponguin.

- Asistente de Entrenador/a
- Entrenador/a
- Entrenador/a Avanzado/Sénior
- Entrenador/a Máster/Jefe

58. PLANIFICAR LA COMPETICIÓN PARA JUGADORES DE ALTO RENDIMIENTO: diseña partidos y torneos, planifica eventos y programas en forma básica según las características de los jugadores de alto rendimiento, las exigencias del tenis y los principios de las ciencias del deporte. También ayuda a entrenadores/as más experimentados y más cualificados en el diseño de planes de competición anual *

58.1. Valore según la importancia (sólo una respuesta)

Maqueu només un oval.

	1	2	3	4	
Nada importante	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Muy importante

58.2. Asigne la competencia según el ROL DEL ENTRENADOR/A (puede seleccionar más de una respuesta) *

Seleccioneu totes les opcions que corresponguin.

- Asistente de Entrenador/a
- Entrenador/a
- Entrenador/a Avanzado/Sénior
- Entrenador/a Máster/Jefe

59. ORGANIZAR LA COMPETICIÓN PARA JUGADORES DE ALTO RENDIMIENTO: Organiza de forma efectiva a los participantes, el material y las instalaciones necesarias para la competición básica segura y efectiva de los jugadores de alto rendimiento. También decide reglas y reglamentos para las competiciones *

59.1. Valore según la importancia (sólo una respuesta)

Maqueu només un oval.

	1	2	3	4	
Nada importante	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Muy importante

59.2. Asigne la competencia según el ROL DEL ENTRENADOR/A (puede seleccionar más de una respuesta) *

Seleccioneu totes les opcions que corresponguin.

- Asistente de Entrenador/a
- Entrenador/a
- Entrenador/a Avanzado/Sénior
- Entrenador/a Máster/Jefe

60. IMPLEMENTAR LA COMPETICIÓN PARA JUGADORES DE ALTO RENDIMIENTO: Implementa de manera segura y efectiva una competición básica para jugadores de alto rendimiento, respetando las reglas y reglamentaciones del tenis *

60.1. Valore según la importancia (sólo una respuesta)

Maqueu només un oval.

	1	2	3	4	
Nada importante	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Muy importante

60.2. Asigne la competencia según el ROL DEL ENTRENADOR/A (puede seleccionar más de una respuesta) *

Seleccioneu totes les opcions que corresponguin.

- Asistente de Entrenador/a
- Entrenador/a
- Entrenador/a Avanzado/Sénior
- Entrenador/a Máster/Jefe

61. EVALUAR LA COMPETICIÓN PARA LOS JUGADORES DE ALTO RENDIMIENTO: Evalúa de manera efectiva los temas fundamentales relacionados con la competición de jugadores de alto rendimiento *

61.1. Valore según la importancia (sólo una respuesta)

Maqueu només un oval.

	1	2	3	4	
Nada importante	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Muy importante

61.2. Asigne la competencia según el ROL DEL ENTRENADOR/A (puede seleccionar más de una respuesta) *

Seleccioneu totes les opcions que corresponguin.

- Asistente de Entrenador/a
- Entrenador/a
- Entrenador/a Avanzado/Sénior
- Entrenador/a Máster/Jefe

62. PLANIFICAR LOS PROGRAMAS DE GESTIÓN Y COMERCIALIZACIÓN: Planifica de manera efectiva los programas de gestión y comercialización básicos para jugadores de alto rendimiento *

62.1. Valore según la importancia (sólo una respuesta)

Maqueu només un oval.

	1	2	3	4	
Nada importante	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Muy importante

62.2. Asigne la competencia según el ROL DEL ENTRENADOR/A (puede seleccionar más de una respuesta) *

Seleccioneu totes les opcions que corresponguin.

- Asistente de Entrenador/a
- Entrenador/a
- Entrenador/a Avanzado/Sénior
- Entrenador/a Máster/Jefe

63. ORGANIZAR LOS PROGRAMAS DE GESTIÓN Y COMERCIALIZACIÓN: Organiza de manera efectiva los programas de gestión y comercialización básicos para jugadores de alto rendimiento *

63.1. Valore según la importancia (sólo una respuesta)

Maqueu només un oval.

	1	2	3	4	
Nada importante	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Muy importante

63.2. Asigne la competencia según el ROL DEL ENTRENADOR/A (puede seleccionar más de una respuesta) *

Seleccioneu totes les opcions que corresponguin.

- Asistente de Entrenador/a
- Entrenador/a
- Entrenador/a Avanzado/Sénior
- Entrenador/a Máster/Jefe

64. IMPLEMENTAR LOS PROGRAMAS DE GESTIÓN Y COMERCIALIZACIÓN: Implementa de manera efectiva los programas de gestión y comercialización básicos para jugadores de alto rendimiento *

64.1. Valore según la importancia (sólo una respuesta)

Maqueu només un oval.

	1	2	3	4	
Nada importante	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Muy importante

64.2. Asigne la competencia según el ROL DEL ENTRENADOR/A (puede seleccionar más de una respuesta) *

Seleccioneu totes les opcions que corresponguin.

- Asistente de Entrenador/a
- Entrenador/a
- Entrenador/a Avanzado/Sénior
- Entrenador/a Máster/Jefe

65. EVALUAR LOS PROGRAMAS DE GESTIÓN Y COMERCIALIZACIÓN: Evalúa de manera efectiva los programas de gestión y comercialización básicos para jugadores de alto rendimiento *

65.1. Valore según la importancia (sólo una respuesta)

Maqueu només un oval.

	1	2	3	4	
Nada importante	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Muy importante

65.2. Asigne la competencia según el ROL DEL ENTRENADOR/A (puede seleccionar más de una respuesta) *

Seleccioneu totes les opcions que corresponguin.

- Asistente de Entrenador/a
- Entrenador/a
- Entrenador/a Avanzado/Sénior
- Entrenador/a Máster/Jefe

66. PLANIFICAR bajo supervisión su propio proceso de formación básica y la de otros participantes significativos *

66.1. Valore según la importancia (sólo una respuesta)

Maqueu només un oval.

	1	2	3	4	
Nada importante	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Muy importante

66.2. Asigne la competencia según el ROL DEL ENTRENADOR/A (puede seleccionar más de una respuesta) *

Seleccioneu totes les opcions que corresponguin.

- Asistente de Entrenador/a
- Entrenador/a
- Entrenador/a Avanzado/Sénior
- Entrenador/a Máster/Jefe

67. ORGANIZAR LA FORMACIÓN: Organiza bajo supervisión su propio proceso de formación básica y el de otros participantes significativos *

67.1. Valore según la importancia (sólo una respuesta)

Maqueu només un oval.

	1	2	3	4	
Nada importante	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Muy importante

67.2. Asigne la competencia según el ROL DEL ENTRENADOR/A (puede seleccionar más de una respuesta) *

Seleccioneu totes les opcions que corresponguin.

- Asistente de Entrenador/a
- Entrenador/a
- Entrenador/a Avanzado/Sénior
- Entrenador/a Máster/Jefe

68. IMPLEMENTAR LA FORMACIÓN: Realiza su propio proceso de formación bajo supervisión y el de otros participantes significativos *

68.1. Valore según la importancia (sólo una respuesta)

Maqueu només un oval.

	1	2	3	4	
Nada importante	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Muy importante

84. 68.2. Asigne la competencia según el ROL DEL ENTRENADOR/A (puede seleccionar más de una respuesta) *

Seleccioneu totes les opcions que corresponguin.

- Asistente de Entrenador/a
 Entrenador/a
 Entrenador/a Avanzado/Sénior
 Entrenador/a Máster/Jefe

85. 69. EVALUAR LA FORMACIÓN: Evaluar básicamente bajo supervisión su propio proceso de formación básica y el de otros participantes significativos *

69.1. Valore según la importancia (sólo una respuesta)

Maqueu només un oval.

	1	2	3	4	
Nada importante	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Muy importante

86. 69.2. Asigne la competencia según el ROL DEL ENTRENADOR/A (puede seleccionar más de una respuesta) *

Seleccioneu totes les opcions que corresponguin.

- Asistente de Entrenador/a
 Entrenador/a
 Entrenador/a Avanzado/Sénior
 Entrenador/a Máster/Jefe

87. Si quiere añadir alguna competencia profesional o comentario sobre este nivel, hágalo en el siguiente recuadro

Hemos llegado al final del cuestionario. Si quiere contactar con el investigador, envíe un correo electrónico a josepcr@blanquerna.url.edu ¡MUCHAS GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!

NO SE OLVIDE DE ENVIAR EL CUESTIONARIO

A10. Qüestionari en línia (anglès)

Professional tennis coach competencies questionnaire

The objective of this questionnaire is to analyse and evaluate the professional competencies of the tennis coach at different levels by means of the opinion of experts from all over the world.

The expected response time is approximately 30 minutes.

Your responses will be totally confidential; they will only be used to get some results which will be globally analysed with statistic procedures.

We would like you to be as honest as possible and we thank you in advance for your valuable collaboration.

* **Necessari**



Personal, academic and professional data

Here, please, provide your personal, academic and professional data to configure the profile of the expert panel for the study you are involved in.

1. **1. Name:** *

2. **2. Surname:** *

3. **3. E-mail address:** *

4. **4. Gender:** *

Maqueu només un oval.

Man

Woman

5. **5. Year of birth:** *

6. Country of birth: *

7. Current address (country): *

8. National Tennis Federation: *

9. Academic background: *

Higher studies finished. You can select more than one response.

Seleccioneu totes les opcions que corresponguin.

- No studies
- Primary studies
- Secondary studies
- University studies
- University Masters degrees
- Ph. D.
- Altres: _____

10. Tennis background: *

You can select more than one response.

Seleccioneu totes les opcions que corresponguin.

- National coach Level 1
- National coach Level 2
- National coach Level 3
- ITF Coach Level 1
- ITF Coach Level 2
- ITF Coach Level 3
- Altres: _____

11. Years devoted to professional level/ work in tennis: *

Mark one period.

Maqueu només un oval.

- 1 to 5 years
- 6 to 10 years
- 11 to 15 years
- 16 to 20 years
- 21 to 25 years
- 26 to 30 years
- 31 to 35 years
- Over 35 years

12. Current positions or responsibilities in tennis: *

You can select more than one response.

Seleccioneu totes les opcions que corresponguin.

- Coaching National Director
- Coach education national director
- High performance players coach
- Advanced players coach
- Beginner and intermediate players coach
- Tennis physical trainer
- Tennis club director
- University teacher training tennis coaches
- Tennis coach trainer
- Altres: _____

13. Previous positions or responsibilities in tennis: *

You can select more than one response.

Seleccioneu totes les opcions que corresponguin.

- Coaching National Director
- Coach education national director
- High performance players coach
- Advanced players coach
- Beginner and intermediate players coach
- Tennis physical trainer
- Tennis club director
- University teacher training tennis coaches
- Tennis coach trainer
- Altres: _____

Proposed professional competencies for the tennis coach depending on the LEVEL HE/SHE COACHES

PROFESSIONAL COMPETENCE is that comprehensive and complex working set of knowledge, capabilities, skills and behaviour used for the execution of a certain working activity.

Here, please, state the competencies of a good coach in general and at the different coaching levels depending on the level of the players he/she is coaching.

14. **14. In your opinion, mention three (3) competencies that characterize a good tennis coach IN GENERAL ***

15. **15. In your opinion, mention three (3) competencies (other than the previous ones) that characterize a good BEGINNER AND INTERMEDIATE PLAYER tennis coach ***

According to the International Tennis Federation (ITF), a beginner and intermediate tennis coach is he/she who can effectively and safely coach players in this level and who can work under supervision reporting to better qualified coaches, and if necessary, supervise assistant coaches.

16. In your opinion, mention three (3) competencies (other than the previous ones) that characterize a good ADVANCED PLAYER tennis coach *

According to the International Tennis Federation (ITF), an advanced tennis coach is he/she who can effectively and safely coach players at this level and who can work under supervision reporting to better qualified coaches, and if necessary, supervise assistant coaches.

17. In your opinion, mention three (3) competencies (other than the previous ones) that characterize a good HIGH PERFORMANCE tennis coach *

According to the International Tennis Federation (ITF), a competition and top performance tennis coach is he/she who can effectively and safely coach players at this level and who can work under supervision reporting to better qualified coaches, and if necessary, supervise assistant coaches.



Proposed professional competencies for the tennis coach depending on his/ her **ROLE**

According to the ICCE (International Council for Coaching Excellence) and the ASOIF (Association of Summer Olympic International Federations) through the ISCF (International Sport Coaching Framework), there are 4 roles to the coach: Assistant /helper coach, Coach, Advanced/ senior coach and Expert/master coach.

- **COACHING ASSISTANT:** He /she directs basic coaching sessions, sometimes under supervision. He /she has the cognitive and practical competencies which are required for the basic functions of the coach under supervision.

- **COACH:** He/ she plans, directs and evaluates sessions or sets of coaching sessions. He /she has the cognitive and practical competencies which are required for the basic functions of the coach in an independent way, within an open but structured context.

- **ADVANCED/SENIOR COACH:** He/ she plans, directs and evaluates coaching sessions and seasons in an autonomous way. He / she has specialized practical competencies to carry out the advanced functions of the coach in an independent way and in a changing context.

- **MASTER/HEAD COACH:** He/ she plans, directs and evaluates sessions, seasons and coaching programmes for several years with the support of experts and other professionals. He / she has a wide variety of competencies to carry out the advanced functions of the coach in a changing context.

18. In your opinion, mention three (3) competencies (other than the previous ones) that characterize a good COACHING ASSISTANT *

19. In your opinion, mention three (3) competencies (other than the previous ones) that characterize a good COACH *

20. In your opinion, mention three (3) competencies (other than the previous ones) that characterize a good ADVANCED/ SENIOR COACH *

21. In your opinion, mention three (3) competencies (other than the previous ones) that characterize a good MASTER/HEAD COACH *



Valuation of the competencies of the tennis coach according to the levels and depending on the **IMPORTANCE** and the **ROLE OF THE COACH**

COACHING LEVELS

According to the International Tennis Federation (ITF):

- A beginner and intermediate tennis coach is he/she who can effectively and safely coach players in this level and who can work under supervision reporting to better qualified coaches, and if necessary, supervise assistant coaches.
- An advanced tennis coach is he/she who can effectively and safely coach players at this level and who can work under supervision reporting to better qualified coaches, and if necessary, supervise assistant coaches.
- A high performance tennis coach is he/she who can effectively and safely coach players at this level and who can work under supervision reporting to better qualified coaches, and if necessary, supervise assistant coaches..

ROLES OF THE COACH

According to the ICCE (International Council for Coaching Excellence) and the ASOIF (Association of Summer Olympic International Federations) through the ISCF (International Sport Coaching Framework), there are 4 roles to the coach: Assistant /helper coach, Coach, Advanced/ senior coach and Expert/master coach.

- **COACHING ASSISTANT:** He /she directs basic coaching sessions, sometimes under supervision. He /she has the cognitive and practical competencies which are required for the basic functions of the coach under supervision.
- **COACH:** He/ she plans, directs and evaluates sessions or sets of coaching sessions. He /she has the cognitive and practical competencies which are required for the basic functions of the coach in an independent way, within an open but structured context.
- **ADVANCED/SENIOR COACH:** He/ she plans, directs and evaluates coaching sessions and seasons in an autonomous way. He / she has specialized practical competencies to carry out the advanced functions of the coach in an independent way and in a changing context.
- **MASTER/HEAD COACH:** He/ she plans, directs and evaluates sessions, seasons and coaching programmes for several years with the support of experts and other professionals. He / she has a wide variety of competencies to carry out the advanced functions of the coach in a changing context.

BEGINNER AND INTERMEDIATE PLAYERS coach

From the competencies proposed by the International Tennis Federation (ITF) for the BEGINNER AND INTERMEDIATE PLAYERS coach, make your valuation according to the IMPORTANCE AND ROLE OF THE COACH.

According to the International Tennis Federation (ITF), a BEGINNER AND INTERMEDIATE PLAYERS coach is he/she who can effectively and safely coach players in this level and who can work under supervision reporting to better qualified coaches, and if necessary, supervise assistant coaches

22. PLANNING COACHING FOR BEGINNER AND INTERMEDIATE PLAYERS: The coach is able to design fundamental training session plans based on players characteristics, tennis demands and sport science principles, by identifying and documenting the aim of each session, description of each activity, equipment and group set-up. The coach can also help more experienced and qualified coaches in the design of annual training plans *

22.1. Values according to the importance (only one response)

Maqueu només un oval.

	1	2	3	4	
Nothing important	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Very important

22.2. Allocate the competence according to the ROLE OF THE COACH (you can select more than one response) *

Seleccioneu totes les opcions que corresponguin.

- Coaching Assistant
- Coach
- Advanced/Senior Coach
- Master/Head Coach

23. ORGANISE THE TRAINING OF BEGINNER AND INTERMEDIATE PLAYERS: The coach is able to organise the participants, the equipment and the facilities needed for a safe and effective fundamental coaching session for beginner and intermediate players *

23.1. Values according to the importance (only one response)

Maqueu només un oval.

	1	2	3	4	
Nothing important	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Very important

23.2. Allocate the competence according to the ROLE OF THE COACH (you can select more than one response) *

Seleccioneu totes les opcions que corresponguin.

- Coaching Assistant
- Coach
- Advanced/Senior Coach
- Master/Head Coach

24. CONDUCT THE TRAINING OF BEGINNER AND INTERMEDIATE PLAYERS: The coach is able to safely and effectively conduct a fundamental coaching session for beginner and intermediate players *

24.1. Values according to the importance (only one response)

Maqueu només un oval.

	1	2	3	4	
Nothing important	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Very important

24.2. Allocate the competence according to the ROLE OF THE COACH (you can select more than one response) *

Selecioneu totes les opcions que corresponguin.

- Coaching Assistant
- Coach
- Advanced/Senior Coach
- Master/Head Coach

25. EVALUATE THE TRAINING OF BEGINNER AND INTERMEDIATE PLAYERS: The coach is able to effectively evaluate the training of beginner and intermediate players in a basic manner *

25.1. Values according to the importance (only one response)

Maqueu només un oval.

	1	2	3	4	
Nothing important	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Very important

25.2. Allocate the competence according to the ROLE OF THE COACH (you can select more than one response) *

Selecioneu totes les opcions que corresponguin.

- Coaching Assistant
- Coach
- Advanced/Senior Coach
- Master/Head Coach

26. PLAN THE COMPETITION FOR BEGINNER AND INTERMEDIATE PLAYERS: The coach is able to design match and tournament/event plans and schedules in a basic manner based on the individual characteristics of beginner and intermediate players, the demands of tennis and sports science principles. The coach is also able to help more experienced and qualified coaches in the design of annual competition plans *

26.1. Values according to the importance (only one response)

Maqueu només un oval.

	1	2	3	4	
Nothing important	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Very important

26.2. Allocate the competence according to the ROLE OF THE COACH (you can select more than one response) *

Selecioneu totes les opcions que corresponguin.

- Coaching Assistant
- Coach
- Advanced/Senior Coach
- Master/Head Coach

27. ORGANISE THE COMPETITION FOR BEGINNER AND INTERMEDIATE PLAYERS: This coach is able to effectively organise the participants, the equipment and the facilities needed for a safe and effective beginner and intermediate player basic competition. The coach is also able to decide the basic rules and the regulations for the competitions *

27.1. Values according to the importance (only one response)

Maqueu només un oval.

	1	2	3	4	
Nothing important	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Very important

27.2. Allocate the competence according to the ROLE OF THE COACH (you can select more than one response) *

Seleccioneu totes les opcions que corresponguin.

- Coaching Assistant
- Coach
- Advanced/Senior Coach
- Master/Head Coach

28. CONDUCT THE COMPETITION FOR BEGINNER AND INTERMEDIATE PLAYERS: This coach is able to safely and effectively conduct a basic beginner and intermediate players competition, respecting the rules and regulations of the game *

28.1. Values according to the importance (only one response)

Maqueu només un oval.

	1	2	3	4	
Nohing important	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Very important

28.2. Allocate the competence according to the ROLE OF THE COACH (you can select more than one response) *

Seleccioneu totes les opcions que corresponguin.

- Coaching Assistant
- Coach
- Advanced/Senior Coach
- Master/Head Coach

29. EVALUATE THE COMPETITION FOR BEGINNER AND INTERMEDIATE PLAYERS: This coach is able to effectively evaluate the fundamental issues related to the competition of beginner and intermediate players *

29.1. Values according to the importance (only one response)

Maqueu només un oval.

	1	2	3	4	
Nothing important	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Very important

29.2. Allocate the competence according to the ROLE OF THE COACH (you can select more than one response) *

Seleccioneu totes les opcions que corresponguin.

- Coaching Assistant
- Coach
- Advanced/Senior Coach
- Master/Head Coach

30. PLAN THE MANAGEMENT AND MARKETING PROGRAMMES: The coach is able to effectively plan the basic management and marketing of programmes for beginner and intermediate players *

30.1. Values according to the importance (only one response)

Maqueu només un oval.

1	2	3	4		
Nothing important	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Very important

30.2. Allocate the competence according to the ROLE OF THE COACH (you can select more than one response) *

Seleccioneu totes les opcions que corresponguin.

- Coaching Assistant
- Coach
- Advanced/Senior Coach
- Master/Head Coach

31. ORGANISE THE MANAGEMENT AND MARKETING PROGRAMMES: This coach is able to effectively organise basic management and marketing programmes for beginner and intermediate players *

31.1. Values according to the importance (only one response)

Maqueu només un oval.

1	2	3	4		
Nothing important	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Very important

31.2. Allocate the competence according to the ROLE OF THE COACH (you can select more than one response) *

Seleccioneu totes les opcions que corresponguin.

- Coaching Assistant
- Coach
- Advanced/Senior Coach
- Master/Head Coach

32. CONDUCT THE MANAGEMENT AND MARKETING PROGRAMMES: This coach is able to effectively conduct basic management and marketing programmes for beginner and intermediate players *

32.1. Values according to the importance (only one response)

Maqueu només un oval.

	1	2	3	4	
Nothing important	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Very important

32.2. Allocate the competence according to the ROLE OF THE COACH (you can select more than one response) *

Selecioneu totes les opcions que corresponguin.

- Coaching Assistant
- Coach
- Advanced/Senior Coach
- Master/Head Coach

33. EVALUATE THE MANAGEMENT AND MARKETING PROGRAMMES: This coach is able to effectively evaluate basic management and marketing programmes for beginner and intermediate players *

33.1. Values according to the importance (only one response)

Maqueu només un oval.

	1	2	3	4	
Nothing important	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Very important

33.2. Allocate the competence according to the ROLE OF THE COACH (you can select more than one response) *

Selecioneu totes les opcions que corresponguin.

- Coaching Assistant
- Coach
- Advanced/Senior Coach
- Master/Head Coach

34. PLAN THE EDUCATION: The coach is able to plan under supervision the basic educational process of himself and of significant others involved *

34.1. Values according to the importance (only one response)

Maqueu només un oval.

	1	2	3	4	
Nothing important	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Very important

34.2. Allocate the competence according to the ROLE OF THE COACH (you can select more than one response) *

Seleccioneu totes les opcions que corresponguin.

- Coaching Assistant
- Coach
- Advanced/Senior Coach
- Master/Head Coach

35. ORGANISE THE EDUCATION: The coach is able to organise under supervision the educational process of himself and of significant others involved *

35.1. Values according to the importance (only one response)

Maqueu només un oval.

1 2 3 4

Nothing important Very important

35.2. Allocate the competence according to the ROLE OF THE COACH (you can select more than one response) *

Seleccioneu totes les opcions que corresponguin.

- Coaching Assistant
- Coach
- Advanced/Senior Coach
- Master/Head Coach

36. CONDUCT THE EDUCATION: The coach is able to conduct under supervision the educational process of himself and of significant others involved *

36.1. Values according to the importance (only one response)

Maqueu només un oval.

1 2 3 4

Nothing important Very important

36.2. Allocate the competence according to the ROLE OF THE COACH (you can select more than one response) *

Seleccioneu totes les opcions que corresponguin.

- Coaching Assistant
- Coach
- Advanced/Senior Coach
- Master/Head Coach

37. EVALUATE THE EDUCATION: The coach is able to basically evaluate under supervision the educational process of himself and of significant others involved *

37.1. Values according to the importance (only one response)

Maqueu només un oval.

	1	2	3	4	
Nothing important	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Very important

37.2. Allocate the competence according to the ROLE OF THE COACH (you can select more than one response) *

Seleccioneu totes les opcions que corresponguin.

- Coaching Assistant
- Coach
- Advanced/Senior Coach
- Master/Head Coach

Should you want to add any professional competency or comment about this level, please, do so in the following box

Valuation of the competencies of the tennis coach according to the levels and depending on the **IMPORTANCE** and the **ROLE OF THE COACH**

ADVANCED PLAYERS coach

From the competencies proposed by the International Tennis Federation (ITF) for the ADVANCED PLAYERS coach, make your valuation according to the IMPORTANCE AND ROLE OF THE COACH.

According to the International Tennis Federation (ITF), an ADVANCED PLAYERS coach is he/she who can effectively and safely coach players at this level and who can work under supervision reporting to better qualified coaches, and if necessary, supervise assistant coaches.

38. PLAN THE TRAINING OF ADVANCED PLAYERS: The coach is able to design basic fundamental training session plans based on players characteristics, tennis demands and sport science principles, by identifying and documenting the aim of each session, description of each activity, equipment and group set-up. The coach can also help more experienced and qualified coaches in the design of annual training plans *

38.1. Values according to the importance (only one response)

Maqueu només un oval.

	1	2	3	4	
Nothing important	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Very important

38.2. Allocate the competence according to the **ROLE OF THE COACH** (you can select more than one response) *

Seleccioneu totes les opcions que corresponguin.

- Coaching Assistant
- Coach
- Advanced/Senior Coach
- Master/Head Coach

39. ORGANISE THE TRAINING OF ADVANCED PLAYERS: The coach is able to organise the participants, the equipment and the facilities needed for a safe and effective basic coaching session for advanced players *

39.1. Values according to the importance (only one response)

Maqueu només un oval.

	1	2	3	4	
Nothing important	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Very important

39.2. Allocate the competence according to the ROLE OF THE COACH (you can select more than one response) *

Seleccioneu totes les opcions que corresponguin.

- Coaching Assistant
- Coach
- Advanced/Senior Coach
- Master/Head Coach

40. CONDUCT THE TRAINING OF ADVANCED PLAYERS: The coach is able to safely and effectively conduct a coaching session planned for advanced players *

40.1. Values according to the importance (only one response)

Maqueu només un oval.

	1	2	3	4	
Nothing important	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Very important

40.2. Allocate the competence according to the ROLE OF THE COACH (you can select more than one response) *

Seleccioneu totes les opcions que corresponguin.

- Coaching Assistant
- Coach
- Advanced/Senior Coach
- Master/Head Coach

41. EVALUATE THE TRAINING OF ADVANCED PLAYERS: The coach is able to effectively evaluate the training of advanced players *

41.1. Values according to the importance (only one response)

Maqueu només un oval.

	1	2	3	4	
Nothing important	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Very important

41.2. Allocate the competence according to the ROLE OF THE COACH (you can select more than one response) *

Selecioneu totes les opcions que corresponguin.

- Coaching Assistant
- Coach
- Advanced/Senior Coach
- Master/Head Coach

42. PLAN THE COMPETITION FOR ADVANCED PLAYERS: The coach is able to design match and tournament/event plans and schedules based on the individual characteristics of advanced players, the demands of tennis and sports science principles. The coach is also able to help more experienced and qualified coaches in the design of annual competition plans *

42.1. Values according to the importance (only one response)

Maqueu només un oval.

1	2	3	4		
Nothing important	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Very important

42.2. Allocate the competence according to the ROLE OF THE COACH (you can select more than one response) *

Selecioneu totes les opcions que corresponguin.

- Coaching Assistant
- Coach
- Advanced/Senior Coach
- Master/Head Coach

43. ORGANISE THE COMPETITION FOR ADVANCED PLAYERS: This coach is able to effectively organise the participants, the equipment and the facilities needed for safe and effective in advanced players competition. The coach is also able to decide the rules and the regulations for the competitions *

43.1. Values according to the importance (only one response)

Maqueu només un oval.

1	2	3	4		
Nothing important	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Very important

43.2. Allocate the competence according to the ROLE OF THE COACH (you can select more than one response) *

Selecioneu totes les opcions que corresponguin.

- Coaching Assistant
- Coach
- Advanced/Senior Coach
- Master/Head Coach

44. CONDUCT THE COMPETITION FOR ADVANCED PLAYERS: This coach is able to safely and effectively conduct the advanced player competition, respecting the rules and regulations of the game *

44.1. Values according to the importance (only one response)

Maqueu només un oval.

	1	2	3	4	
Nothing important	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Very important

44.2. Allocate the competence according to the ROLE OF THE COACH (you can select more than one response) *

Selecioneu totes les opcions que corresponguin.

- Coaching Assistant
- Coach
- Advanced/Senior Coach
- Master/Head Coach

45. EVALUATE THE COMPETITION FOR ADVANCED PLAYERS: This coach is able to effectively evaluate the issues related to the competition of advanced players *

45.1. Values according to the importance (only one response)

Maqueu només un oval.

	1	2	3	4	
Nothing important	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Very important

45.2. Allocate the competence according to the ROLE OF THE COACH (you can select more than one response) *

Selecioneu totes les opcions que corresponguin.

- Coaching Assistant
- Coach
- Advanced/Senior Coach
- Master/Head Coach

46. PLAN THE MANAGEMENT AND MARKETING PROGRAMMES: The coach is able to effectively plan the basic management and marketing of programmes for advanced players *

46.1. Values according to the importance (only one response)

Maqueu només un oval.

	1	2	3	4	
Nothing important	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Very important

46.2. Allocate the competence according to the ROLE OF THE COACH (you can select more than one response) *

Selecioneu totes les opcions que corresponguin.

- Coaching Assistant
- Coach
- Advanced/Senior Coach
- Master/Head Coach

47. ORGANISE THE MANAGEMENT AND MARKETING PROGRAMMES: This coach is able to effectively organise basic management and marketing programmes for advanced players *

47.1. Values according to the importance (only one response)

Maqueu només un oval.

	1	2	3	4	
Nothing important	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Very important

47.2. Allocate the competence according to the ROLE OF THE COACH (you can select more than one response) *

Selecioneu totes les opcions que corresponguin.

- Coaching Assistant
- Coach
- Advanced/Senior Coach
- Master/Head Coach

48. CONDUCT THE MANAGEMENT AND MARKETING PROGRAMMES: This coach is able to effectively conduct basic management and marketing programmes for advanced players *

48.1. Values according to the importance (only one response)

Maqueu només un oval.

	1	2	3	4	
Nothing important	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Very important

48.2. Allocate the competence according to the ROLE OF THE COACH (you can select more than one response) *

Selecioneu totes les opcions que corresponguin.

- Coaching Assistant
- Coach
- Advanced/Senior Coach
- Master/Head Coach

49. EVALUATE THE MANAGEMENT AND MARKETING PROGRAMMES: This coach is able to effectively evaluate basic management and marketing programmes for advanced players *

49.1. Values according to the importance (only one response)

Maqueu només un oval.

	1	2	3	4	
Nothing important	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Very important

49.2. Allocate the competence according to the ROLE OF THE COACH (you can select more than one response) *

Seleccioneu totes les opcions que corresponguin.

- Coaching Assistant
- Coach
- Advanced/Senior Coach
- Master/Head Coach

50. PLAN THE EDUCATION: The coach is able to plan under supervision the educational process of himself and of significant others involved *

50.1. Values according to the importance (only one response)

Maqueu només un oval.

	1	2	3	4	
Nothing important	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Very important

50.2. Allocate the competence according to the ROLE OF THE COACH (you can select more than one response) *

Seleccioneu totes les opcions que corresponguin.

- Coaching Assistant
- Coach
- Advanced/Senior Coach
- Master/Head Coach

51. ORGANISE THE EDUCATION: The coach is able to organise under supervision the educational process of himself and of significant others involved *

51.1. Values according to the importance (only one response)

Maqueu només un oval.

	1	2	3	4	
Nothing important	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Very important

51.2. Allocate the competence according to the ROLE OF THE COACH (you can select more than one response) *

Seleccioneu totes les opcions que corresponguin.

- Coaching Assistant
- Coach
- Advanced/Senior Coach
- Master/Head Coach

52. CONDUCT THE EDUCATION: The coach is able to conduct under supervision the educational process of himself and of significant others involved *

52.1. Values according to the importance (only one response)

Maqueu només un oval.

1	2	3	4		
Nothing important	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Very important

52.2. Allocate the competence according to the ROLE OF THE COACH (you can select more than one response) *

Seleccioneu totes les opcions que corresponguin.

- Coaching Assistant
- Coach
- Advanced/Senior Coach
- Master/Head Coach

53. EVALUATE THE EDUCATION: The coach is able to basically evaluate under supervision the educational process of himself and of significant others involved *

53.1. Values according to the importance (only one response)

Maqueu només un oval.

1	2	3	4		
Nothing important	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Very important

53.2. Allocate the competence according to the ROLE OF THE COACH (you can select more than one response) *

Seleccioneu totes les opcions que corresponguin.

- Coaching Assistant
- Coach
- Advanced/Senior Coach
- Master/Head Coach

Should you want to add any professional competency or comment about this level, please, do so in the following box

Valuation of the competencies of the tennis coach according to the levels and depending on the IMPORTANCE and the ROLE OF THE COACH

HIGH PERFORMANCE PLAYERS Coach

From the competencies proposed by the International Tennis Federation (ITF) for HIGH PERFORMANCE PLAYERS coach, make your valuation according to the IMPORTANCE and ROLE OF THE COACH.

According to the International Tennis Federation (ITF), a Coach of HIGH PERFORMANCE PLAYERS

is he/she who can effectively and safely coach players at this level and who can work under supervision reporting to better qualified coaches, and if necessary, supervise assistant coaches.

54. PLAN THE TRAINING OF HIGH PERFORMANCE PLAYERS: The coach is able to design basic fundamental training session plans based on players characteristics, tennis demands and sport science principles, by identifying and documenting the aim of each session, description of each activity, equipment and group set-up. The coach can also help more experienced and qualified coaches in the design of annual training plans *

54.1. Values according to the importance (only one response)

Maqueu només un oval.

	1	2	3	4	
Nothing important	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Very important

54.2. Allocate the competence according to the ROLE OF THE COACH (you can select more than one response) *

Seleccioneu totes les opcions que corresponguin.

- Coaching Assistant
- Coach
- Advanced/Senior Coach
- Master/Head Coach

55. ORGANISE THE TRAINING OF HIGH PERFORMANCE PLAYERS: The coach is able to organise the participants, the equipment and the facilities needed for a safe and effective basic coaching session for high performance players *

55.1. Values according to the importance (only one response)

Maqueu només un oval.

	1	2	3	4	
Nothing important	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Very important

55.2. Allocate the competence according to the ROLE OF THE COACH (you can select more than one response) *

Seleccioneu totes les opcions que corresponguin.

- Coaching Assistant
- Coach
- Advanced/Senior Coach
- Master/Head Coach

56. CONDUCT THE TRAINING OF HIGH PERFORMANCE PLAYERS: The coach is able to safely and effectively conduct a coaching session planned for high performance players *

56.1. Values according to the importance (only one response)

Maqueu només un oval.

	1	2	3	4	
Nothing important	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Very important

56.2. Allocate the competence according to the ROLE OF THE COACH (you can select more than one response) *

Seleccioneu totes les opcions que corresponguin.

- Coaching Assistant
- Coach
- Advanced/Senior Coach
- Master/Head Coach

57. EVALUATE THE TRAINING OF HIGH PERFORMANCE PLAYERS: The coach is able to effectively evaluate the training of high performance players *

57.1. Values according to the importance (only one response)

Maqueu només un oval.

	1	2	3	4	
Nothing important	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Very important

57.2. Allocate the competence according to the ROLE OF THE COACH (you can select more than one response) *

Seleccioneu totes les opcions que corresponguin.

- Coaching Assistant
- Coach
- Advanced/Senior Coach
- Master/Head Coach

58. PLAN THE COMPETITION FOR HIGH PERFORMANCE PLAYERS: The coach is able to design match and tournament/event plans and schedules based on the individual characteristics of high performance players, the demands of tennis and sports science principles. the coach is also able to help more experienced and qualified coaches in the design of annual competition plans *

58.1. Values according to the importance (only one response)

Maqueu només un oval.

	1	2	3	4	
Nothing important	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Very important

58.2. Allocate the competence according to the ROLE OF THE COACH (you can select more than one response) *

Seleccioneu totes les opcions que corresponguin.

- Coaching Assistant
- Coach
- Advanced/Senior Coach
- Master/Head Coach

59. ORGANISE THE COMPETITION THE COMPETITION FOR HIGH PERFORMANCE

PLAYERS: This coach is able to effectively organise the participants, the equipment and the facilities needed for safe and effective high performance players competition. the coach is also able to decide the rules and the regulations for the competitions *

59.1. Values according to the importance (only one response)

Maqueu només un oval.

1	2	3	4		
Nothing important	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Very important

59.2. Allocate the competence according to the ROLE OF THE COACH (you can select more than one response) *

Seleccioneu totes les opcions que corresponguin.

- Coaching Assistant
- Coach
- Advanced/Senior Coach
- Master/Head Coach

60. CONDUCT THE COMPETITION FOR HIGH PERFORMANCE PLAYERS: This coach is able to safely and effectively conduct the high performance players competition, respecting the rules and regulations of the game *

60.1. Values according to the importance (only one response)

Maqueu només un oval.

1	2	3	4		
Nothing important	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Very important

60.2. Allocate the competence according to the ROLE OF THE COACH (you can select more than one response) *

Seleccioneu totes les opcions que corresponguin.

- Coaching Assistant
- Coach
- Advanced/Senior Coach
- Master/Head Coach

61. EVALUATE THE COMPETITION FOR HIGH PERFORMANCE PLAYERS: This coach is able to effectively evaluate the issues related to the competition of high performance players *

61.1. Values according to the importance (only one response)

Maqueu només un oval.

1 2 3 4

Nothing important Very important

61.2. Allocate the competence according to the ROLE OF THE COACH (you can select more than one response) *

Seleccioneu totes les opcions que corresponguin.

- Coaching Assistant
- Coach
- Advanced/Senior Coach
- Master/Head Coach

62. PLAN THE MANAGEMENT AND MARKETING PROGRAMMES: The coach is able to effectively plan the basic management and marketing of programmes for high performance players *

62.1. Values according to the importance (only one response)

Maqueu només un oval.

1 2 3 4

Nothing important Very important

62.2. Allocate the competence according to the ROLE OF THE COACH (you can select more than one response) *

Seleccioneu totes les opcions que corresponguin.

- Coaching Assistant
- Coach
- Advanced/Senior Coach
- Master/Head Coach

63. ORGANISE THE MANAGEMENT AND MARKETING PROGRAMMES: This coach is able to effectively organise basic management and marketing programmes for high performance players *

63.1. Values according to the importance (only one response)

Maqueu només un oval.

1 2 3 4

Nothing important Very important

63.2. Allocate the competence according to the ROLE OF THE COACH (you can select more than one response) *

Selecioneu totes les opcions que corresponguin.

- Coaching Assistant
- Coach
- Advanced/Senior Coach
- Master/Head Coach

64. CONDUCT THE MANAGEMENT AND MARKETING PROGRAMMES: This coach is able to effectively conduct basic management and marketing programmes for high performance players *

64.1. Values according to the importance (only one response)

Maqueu només un oval.

	1	2	3	4	
Nothing important	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Very important

64.2. Allocate the competence according to the ROLE OF THE COACH (you can select more than one response) *

Selecioneu totes les opcions que corresponguin.

- Coaching Assistant
- Coach
- Advanced/Senior Coach
- Master/Head Coach

65. EVALUATE THE MANAGEMENT AND MARKETING PROGRAMMES: This coach is able to effectively evaluate basic management and marketing programmes for high performance players *

65.1. Values according to the importance (only one response)

Maqueu només un oval.

	1	2	3	4	
Nothing important	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Very important

65.2. Allocate the competence according to the ROLE OF THE COACH (you can select more than one response) *

Selecioneu totes les opcions que corresponguin.

- Coaching Assistant
- Coach
- Advanced/Senior Coach
- Master/Head Coach

66. PLAN THE EDUCATION EDUCATION: The coach is able to plan under supervision the educational process of himself and of significant others involved *

66.1. Values according to the importance (only one response)

Maqueu només un oval.

1 2 3 4

Nothing important Very important

66.2. Allocate the competence according to the ROLE OF THE COACH (you can select more than one response) *

Seleccioneu totes les opcions que corresponguin.

- Coaching Assistant
- Coach
- Advanced/Senior Coach
- Master/Head Coach

67. ORGANISE THE EDUCATION: The coach is able to organise under supervision the educational process of himself and of significant others involved *

67.1. Values according to the importance (only one response)

Maqueu només un oval.

1 2 3 4

Nothing important Very important

67.2. Allocate the competence according to the ROLE OF THE COACH (you can select more than one response) *

Seleccioneu totes les opcions que corresponguin.

- Coaching Assistant
- Coach
- Advanced/Senior Coach
- Master/Head Coach

68. CONDUCT THE EDUCATION THE EDUCATION: The coach is able to conduct under supervision the educational process of himself and of significant others involved *

68.1. Values according to the importance (only one response)

Maqueu només un oval.

1 2 3 4

Nothing important Very important

68.2. Allocate the competence according to the ROLE OF THE COACH (you can select more than one response) *

Seleccioneu totes les opcions que corresponguin.

- Coaching Assistant
- Coach
- Advanced/Senior Coach
- Master/Head Coach

69. EVALUATE THE EDUCATION: The coach is able to basically evaluate under supervision the educational process of himself and of significant others involved *

69.1. Values according to the importance (only one response)

Maqueu només un oval.

	1	2	3	4	
Nothing important	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Very important

69.2. Allocate the competence according to the ROLE OF THE COACH (you can select more than one response) *

Seleccioneu totes les opcions que corresponguin.

- Coaching Assistant
- Coach
- Advanced/Senior Coach
- Master/Head Coach

Should you want to add any professional competency or comment about this level, please, do so in the following box

This is the end of the questionnaire. Should you want to contact the researcher, please send an email to: josepcr@blanquerna.url.edu. MANY THANKS FOR YOUR COLLABORATION!

DO NOT FORGET TO SEND THE QUESTIONNAIRE

A11. Mesura de la fiabilitat del qüestionari

PROVA PILOT

- Competències professionals entrenador jugadors principiants i intermedis

Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,832	16

Estadísticos total-elemento

	Media de la escala si se elimina el elemento	Varianza de la escala si se elimina el elemento	Correlación elemento-total corregida	Alfa de Cronbach si se elimina el elemento
N1_CMP1	50,95	25,164	,494	,819
N1_CMP2	50,84	25,807	,470	,821
N1_CMP3	50,89	26,433	,373	,827
N1_CMP4	50,95	28,608	,131	,837
N1_CMP5	50,95	26,497	,536	,819
N1_CMP6	50,89	26,988	,439	,823
N1_CMP7	50,95	26,275	,580	,817
N1_CMP8	51,05	27,164	,422	,824
N1_CMP9	51,16	27,363	,220	,837
N1_CMP10	51,26	26,538	,364	,828
N1_CMP11	51,26	26,538	,364	,828
N1_CMP12	51,26	26,205	,413	,824
N1_CMP13	50,95	25,830	,462	,821
N1_CMP14	51,00	25,444	,617	,813
N1_CMP15	51,05	24,497	,683	,807
N1_CMP16	50,89	25,433	,613	,813

- Competències professionals entrenador jugadors avançats

Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,831	16

Estadísticos total-elemento

	Media de la escala si se elimina el elemento	Varianza de la escala si se elimina el elemento	Correlación elemento-total corregida	Alfa de Cronbach si se elimina el elemento
N2_CMP1	53,53	21,819	,095	,839
N2_CMP2	53,58	22,146	,012	,843
N2_CMP3	53,53	20,263	,481	,821
N2_CMP4	53,37	21,579	,256	,831
N2_CMP5	53,42	21,146	,331	,828
N2_CMP6	53,79	19,175	,453	,822
N2_CMP7	53,79	18,398	,696	,805
N2_CMP8	53,58	20,702	,344	,827
N2_CMP9	53,84	20,363	,310	,830
N2_CMP10	53,95	19,386	,527	,817
N2_CMP11	53,95	18,719	,561	,814
N2_CMP12	53,89	19,766	,434	,823
N2_CMP13	53,68	18,450	,588	,812
N2_CMP14	53,74	18,982	,576	,813
N2_CMP15	53,68	18,673	,645	,809
N2_CMP16	53,63	19,357	,648	,811

- Competències professionals entrenador jugadors d'alt rendiment

Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,839	16

Estadísticos total-elemento

	Media de la escala si se elimina el elemento	Varianza de la escala si se elimina el elemento	Correlación elemento-total corregida	Alfa de Cronbach si se elimina el elemento
N3_CMP1	55,26	22,538	,064	,843
N3_CMP2	55,63	22,023	,060	,854
N3_CMP3	55,58	19,480	,549	,824
N3_CMP4	55,26	22,316	,167	,841
N3_CMP5	55,26	21,538	,536	,833
N3_CMP6	55,42	19,924	,428	,832
N3_CMP7	55,63	19,023	,534	,825
N3_CMP8	55,37	21,468	,323	,836
N3_CMP9	55,53	21,930	,128	,846
N3_CMP10	55,53	20,374	,494	,828
N3_CMP11	55,68	19,673	,495	,828
N3_CMP12	55,58	20,257	,499	,828
N3_CMP13	55,53	18,930	,683	,816
N3_CMP14	55,58	18,368	,664	,816
N3_CMP15	55,74	17,094	,789	,805
N3_CMP16	55,58	18,146	,706	,813

- **Competències professionals entrenador jugadors principiants i intermedis, avançats i d'alt rendiment**

Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,917	48

Estadísticos total-elemento

	Media de la escala si se elimina el elemento	Varianza de la escala si se elimina el elemento	Correlación elemento-total corregida	Alfa de Cronbach si se elimina el elemento
N1_CMP1	167,42	151,702	,422	,916
N1_CMP2	167,32	157,450	,138	,919
N1_CMP3	167,37	156,579	,187	,918
N1_CMP4	167,42	158,924	,088	,919
N1_CMP5	167,42	154,257	,455	,915
N1_CMP6	167,37	157,135	,227	,917
N1_CMP7	167,42	152,035	,634	,914
N1_CMP8	167,53	156,263	,308	,917
N1_CMP9	167,63	157,690	,114	,920
N1_CMP10	167,74	154,760	,297	,917
N1_CMP11	167,74	154,760	,297	,917
N1_CMP12	167,74	153,982	,343	,917
N1_CMP13	167,42	149,924	,581	,914
N1_CMP14	167,47	151,930	,536	,915
N1_CMP15	167,53	147,930	,717	,912
N1_CMP16	167,37	150,357	,639	,913
N2_CMP1	167,16	160,363	-,021	,919
N2_CMP2	167,21	162,175	-,171	,920
N2_CMP3	167,16	155,140	,442	,916
N2_CMP4	167,00	158,444	,224	,917
N2_CMP5	167,05	157,386	,297	,917
N2_CMP6	167,42	153,813	,349	,917
N2_CMP7	167,42	151,146	,585	,914
N2_CMP8	167,21	155,953	,347	,916
N2_CMP9	167,47	153,041	,460	,915
N2_CMP10	167,58	151,591	,585	,914
N2_CMP11	167,58	149,480	,633	,913

N2_CMP12	167,53	153,263	,453	,915
N2_CMP13	167,32	147,450	,737	,912
N2_CMP14	167,37	150,912	,601	,914
N2_CMP15	167,32	149,117	,731	,913
N2_CMP16	167,26	151,094	,737	,913
N3_CMP1	166,95	159,719	,095	,918
N3_CMP2	167,32	156,339	,238	,918
N3_CMP3	167,26	152,760	,488	,915
N3_CMP4	166,95	158,164	,365	,917
N3_CMP5	166,95	157,942	,404	,917
N3_CMP6	167,11	154,766	,329	,917
N3_CMP7	167,32	152,673	,419	,916
N3_CMP8	167,05	157,719	,262	,917
N3_CMP9	167,21	158,287	,150	,918
N3_CMP10	167,21	154,175	,499	,915
N3_CMP11	167,37	154,135	,383	,916
N3_CMP12	167,26	154,205	,477	,915
N3_CMP13	167,21	151,953	,559	,914
N3_CMP14	167,26	148,316	,693	,913
N3_CMP15	167,42	145,924	,740	,912
N3_CMP16	167,26	147,982	,713	,912

MOSTRA DEFINITVA

- Competències professionals entrenador jugadors principiants i intermedis

Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,892	16

Estadísticos total-elemento

	Media de la escala si se elimina el elemento	Varianza de la escala si se elimina el elemento	Correlación elemento-total corregida	Alfa de Cronbach si se elimina el elemento
N1_CMP1	51,40	37,753	,505	,889
N1_CMP2	51,03	42,097	,193	,896
N1_CMP3	51,08	41,387	,269	,895
N1_CMP4	51,29	39,783	,510	,887
N1_CMP5	51,27	38,891	,523	,887
N1_CMP6	51,31	39,167	,570	,885
N1_CMP7	51,29	39,685	,495	,888
N1_CMP8	51,34	38,785	,570	,885
N1_CMP9	51,50	37,402	,621	,883
N1_CMP10	51,53	37,368	,661	,881
N1_CMP11	51,47	37,204	,705	,879
N1_CMP12	51,55	36,022	,712	,879
N1_CMP13	51,10	38,876	,536	,886
N1_CMP14	51,21	39,086	,546	,886
N1_CMP15	51,29	37,423	,686	,880
N1_CMP16	51,23	38,178	,640	,882

- Competències professionals entrenador jugadors avançats

Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,904	16

Estadísticos total-elemento

	Media de la escala si se elimina el elemento	Varianza de la escala si se elimina el elemento	Correlación elemento-total corregida	Alfa de Cronbach si se elimina el elemento
N2_CMP1	53,19	33,700	,368	,904
N2_CMP2	53,32	32,386	,478	,901
N2_CMP3	53,32	32,812	,436	,902
N2_CMP4	53,23	32,801	,533	,900
N2_CMP5	53,26	32,785	,434	,902
N2_CMP6	53,45	31,465	,572	,898
N2_CMP7	53,50	30,943	,656	,895
N2_CMP8	53,32	32,353	,560	,899
N2_CMP9	53,68	29,927	,638	,896
N2_CMP10	53,65	30,659	,602	,897
N2_CMP11	53,66	30,162	,679	,894
N2_CMP12	53,65	30,102	,683	,894
N2_CMP13	53,42	30,707	,632	,896
N2_CMP14	53,39	31,094	,641	,896
N2_CMP15	53,34	31,441	,634	,896
N2_CMP16	53,39	30,831	,649	,895

- **Competències professionals entrenador jugadors d'alt rendiment**

Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,875	16

Estadísticos total-elemento

	Media de la escala si se elimina el elemento	Varianza de la escala si se elimina el elemento	Correlación elemento-total corregida	Alfa de Cronbach si se elimina el elemento
N3_CMP1	55,02	28,082	,274	,876
N3_CMP2	55,18	27,788	,230	,878
N3_CMP3	55,15	27,602	,284	,876
N3_CMP4	55,05	27,621	,424	,873
N3_CMP5	55,06	27,111	,472	,871
N3_CMP6	55,29	27,127	,247	,881
N3_CMP7	55,42	25,690	,421	,874
N3_CMP8	55,13	26,901	,504	,870
N3_CMP9	55,40	24,015	,656	,861
N3_CMP10	55,42	24,051	,676	,860
N3_CMP11	55,50	23,566	,702	,859
N3_CMP12	55,42	23,231	,725	,857
N3_CMP13	55,19	25,536	,649	,863
N3_CMP14	55,26	25,736	,538	,867
N3_CMP15	55,35	24,200	,718	,858
N3_CMP16	55,19	24,978	,716	,860

- **Competències professionals entrenador jugadors principiants i intermedis, avançats i d'alt rendiment**

Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,951	48

Estadísticos total-elemento

	Media de la escala si se elimina el elemento	Varianza de la escala si se elimina el elemento	Correlación elemento-total corregida	Alfa de Cronbach si se elimina el elemento
N1_CMP1	167,32	245,861	,461	,951
N1_CMP2	166,95	255,916	,153	,952
N1_CMP3	167,00	254,295	,227	,951
N1_CMP4	167,21	250,464	,451	,950
N1_CMP5	167,19	249,634	,411	,951
N1_CMP6	167,23	249,194	,498	,950
N1_CMP7	167,21	250,660	,416	,950
N1_CMP8	167,26	248,981	,468	,950
N1_CMP9	167,42	244,313	,589	,950
N1_CMP10	167,45	245,301	,575	,950
N1_CMP11	167,39	244,635	,624	,949
N1_CMP12	167,47	239,565	,731	,949
N1_CMP13	167,02	245,065	,644	,949
N1_CMP14	167,13	247,950	,535	,950
N1_CMP15	167,21	242,562	,730	,949
N1_CMP16	167,15	244,880	,667	,949
N2_CMP1	166,85	254,323	,328	,951
N2_CMP2	166,98	251,787	,390	,951
N2_CMP3	166,98	253,131	,332	,951
N2_CMP4	166,89	251,512	,518	,950
N2_CMP5	166,92	250,731	,475	,950
N2_CMP6	167,11	248,626	,525	,950
N2_CMP7	167,16	247,744	,572	,950
N2_CMP8	166,98	250,508	,533	,950
N2_CMP9	167,34	242,097	,704	,949

N2_CMP10	167,31	244,380	,660	,949
N2_CMP11	167,32	243,173	,724	,949
N2_CMP12	167,31	243,232	,716	,949
N2_CMP13	167,08	245,944	,616	,949
N2_CMP14	167,05	246,703	,638	,949
N2_CMP15	167,00	247,705	,627	,949
N2_CMP16	167,05	245,621	,666	,949
N3_CMP1	166,73	255,842	,270	,951
N3_CMP2	166,89	254,266	,288	,951
N3_CMP3	166,85	253,929	,326	,951
N3_CMP4	166,76	254,711	,391	,951
N3_CMP5	166,77	253,817	,395	,951
N3_CMP6	167,00	253,213	,258	,951
N3_CMP7	167,13	249,426	,404	,951
N3_CMP8	166,84	253,351	,416	,950
N3_CMP9	167,11	245,348	,575	,950
N3_CMP10	167,13	244,934	,615	,949
N3_CMP11	167,21	244,037	,616	,949
N3_CMP12	167,13	243,590	,614	,949
N3_CMP13	166,90	249,138	,583	,950
N3_CMP14	166,97	248,425	,563	,950
N3_CMP15	167,06	244,684	,682	,949
N3_CMP16	166,90	246,974	,677	,949

A12. Selecció de federacions nacionals de tennis per a la mostra

	País	Categoria	Zona geogràfica	Acreditació
1	Alemanya	1	Europa	Or
2	Andorra	6	Europa	
3	Argentina	2	Sudamèrica	Argent
4	Armènia	6	Europa	
5	Austràlia	1	Oceania	Or
6	Aústria	4	Europa	Or
7	Bèlgica	4	Europa	Or
8	Bielorússia	6	Europa	Bronze
9	Bòsnia i Herzegovina	6	Europa	Bronze
10	Brasil	2	Sudamèrica	Or
11	Bulgària	5	Europa	Bronze
12	Canadà	2	Nord-amèrica	Or
13	Colòmbia	5	Sudamèrica	Or
14	Croàcia	3	Europa	Bronze
15	Cuba	6	Centreamèrica-Carib	Bronze
16	Dinamarca	4	Europa	Bronze
17	Egipte	4	Àfrica	Bronze
18	El Salvador	6	Centreamèrica-Carib	
19	Equador	5	Sudamèrica	
20	Eslovènia	5	Europa	
21	Espanya	2	Europa	Or
22	Estats Units d'Amèrica	1	Nord-amèrica	
23	Estònia	6	Europa	Bronze
24	Finlàndia	5	Europa	Or
25	França	1	Europa	Or
26	Geòrgia	6	Europa	Bronze
27	Gran Bretanya	1	Europa	Or
28	Grècia	5	Europa	
29	Guatemala	6	Centreamèrica-Carib	
30	Hongria	4	Europa	Bronze
31	Índia	2	Àsia	Argent
32	Iran	5	Àsia	Bronze
33	Irlanda	5	Europa	Or
34	Islàndia	6	Europa	
35	Israel	4	Europa	

36	Itàlia	2	Europa	Or
37	Jamaica	6	Centreamèrica-Carib	Bronze
38	Japó	2	Àfrica	
39	Kenya	6	Àfrica	Bronze
40	Letònia	6	Europa	
41	Luxemburg	6	Europa	Bronze
42	Malta	6	Europa	
43	Marroc	4	Àfrica	Bronze
44	Maurici	6	Àfrica	Bronze
45	Mèxic	3	Centreamèrica-Carib	Bronze
46	Moldàvia	6	Europa	Bronze
47	Namíbia	6	Àfrica	Bronze
48	Nicaragua	7	Centreamèrica-Carib	
49	Noruega	5	Europa	Or
50	Nova Zelanda	3	Oceania	
51	Països Baixos - Holanda	2	Europa	Or
52	Pakistan	5	Àfrica	
53	Panamà	6	Centreamèrica-Carib	
54	Paraguai	5	Sudamèrica	
55	Polònia	5	Europa	Argent
56	Portugal	5	Europa	Or
57	Puerto Rico	6	Centreamèrica-Carib	Bronze
58	República de Macedònia	6	Europa	Bronze
59	República Eslovaca	3	Europa	Argent
60	República Popular de la Xina	2	Àfrica	
61	República Txeca	2	Europa	Or
62	Romania	5	Europa	Argent
63	Rússia	2	Europa	Or
64	Sèrbia	3	Europa	
65	Singapur	6	Àfrica	
66	Sri Lanka	6	Àfrica	Bronze
67	Sudàfrica	2	Àfrica	Argent
68	Suècia	2	Europa	Argent
69	Suïssa	2	Europa	Or
70	Tailàndia	3	Àfrica	
71	Trinitat i Tobago	6	Centreamèrica-Carib	Bronze
72	Tunísia	5	Àfrica	Bronze
73	Turquia	5	Europa	Bronze
74	Ucraïna	6	Europa	Bronze

75	Uruguai	6	Sudamèrica	
76	Veneçuela	4	Sudamèrica	Bronze
77	Xile	4	Sudamèrica	
78	Xipre	6	Europa	Bronze

A13. Federacions nacionals participants a la mostra definitiva (que van respondre el qüestionari)

	País	Categoria	Zona geogràfica	Acreditació
1	Alemanya	1	Europa	Or
2	Andorra	6	Europa	
3	Argentina	2	Sudamèrica	Argent
4	Austràlia	1	Oceania	Or
5	Bèlgica	4	Europa	Or
6	Bielorússia	6	Europa	Bronze
7	Brasil	2	Sudamèrica	Or
8	Bulgària	5	Europa	Bronze
9	Canadà	2	Nord-amèrica	Or
10	Colòmbia	5	Sudamèrica	Or
11	Cuba	6	Centreamèrica-Carib	Bronze
12	Dinamarca	4	Europa	Bronze
13	Egipte	4	Àfrica	Bronze
14	El Salvador	6	Centreamèrica-Carib	
15	Equador	5	Sudamèrica	
16	Eslovènia	5	Europa	
17	Espanya	2	Europa	Or
18	Estats Units d'Amèrica	1	Nord-amèrica	
19	França	1	Europa	Or
20	Geòrgia	6	Europa	Bronze
21	Gran Bretanya	1	Europa	Or
22	Grècia	5	Europa	
23	Guatemala	6	Centreamèrica-Carib	
24	Índia	2	Àsia	Argent
25	Iran	5	Àsia	Bronze
26	Irlanda	5	Europa	Or
27	Israel	4	Europa	
28	Itàlia	2	Europa	Or
29	Jamaica	6	Centreamèrica-Carib	Bronze
30	Kenya	6	Àfrica	Bronze
31	Marroc	4	Àfrica	Bronze
32	Mèxic	3	Centreamèrica-Carib	Bronze
33	Moldàvia	6	Europa	Bronze

34	Països Baixos - Holanda	2	Europa	Or
35	Pakistan	5	Asia	
36	Paraguai	5	Sudamèrica	
37	Polònia	5	Europa	Argent
38	Portugal	5	Europa	Or
39	Puerto Rico	6	Centreamèrica-Carib	Bronze
40	Suïssa	2	Europa	Or
41	Tailàndia	3	Asia	
42	Uruguai	6	Sudamèrica	
43	Veneçuela	4	Sudamèrica	Bronze

A14. Paraules clau respostes obertes qüestionari

- Paraules clau respostes sobre entrenador en general

	Paraula clau	Freqüència	Percentatge
1	Formació	37	17,9%
2	Comunicació	30	14,5%
3	Actualització	12	5,8%
4	Organització	11	5,3%
5	Nivell de joc	8	3,9%
6	Passió	7	3,4%
7	Planificació	7	3,4%
8	Empatia	6	2,9%
9	Experiència	5	2,4%
10	Competències socials	4	1,9%
11	Ètica	4	1,9%
12	Experiència en viatges	4	1,9%
13	Lideratge	4	1,9%
14	Caràcter	3	1,4%
15	Filosofia	3	1,4%
16	Motivació	3	1,4%
17	Puntualitat	3	1,4%
18	Adaptació	2	1,0%
19	Aprendre	2	1,0%
20	Crear ambient	2	1,0%
21	Gaudi	2	1,0%
22	Lleialtat	2	1,0%
23	Metodologia	2	1,0%
24	Motivador	2	1,0%
25	Presència	2	1,0%
26	Professional	2	1,0%
27	Qualitats personals	2	1,0%
28	Respecte	2	1,0%
29	Responsabilitat	2	1,0%
30	Saber fer	2	1,0%
31	Seguretat	2	1,0%
32	Tecnologia	2	1,0%
33	Treball en equip	2	1,0%
34	Actitud positiva	1	0,5%
35	Aplicabilitat	1	0,5%
36	Assumir rol	1	0,5%
37	Avaluació entrenament	1	0,5%

Les competències professionals de l'entrenador de tennis. La visió dels seus formadors a nivell internacional

38	Avaluació procés	1	0,5%
39	Capacitat d'anàlisi	1	0,5%
40	Compartir	1	0,5%
41	Competència docent	1	0,5%
42	Competències emocionals	1	0,5%
43	Compromès	1	0,5%
44	Contextualitzat	1	0,5%
45	Ensenyar	1	0,5%
46	Establiment metes	1	0,5%
47	Estimulador aprenentatge	1	0,5%
48	Gestor	1	0,5%
49	Habilitats pedagògiques	1	0,5%
50	Honestedat	1	0,5%
51	Intervenció	1	0,5%
52	Mentalitat oberta	1	0,5%
53	Personalitat	1	0,5%
54	Psicòleg	1	0,5%
55	Rigor	1	0,5%
56	Valors	1	0,5%
57	Vocació	1	0,5%
	Total	207	100,0%

- Paraules clau respostes sobre entrenador jugadors principiants i intermedis

	Paraula clau	Freqüència	Percentatge
1	Metodologia	18	9,5%
2	Enfocament basat en el joc	14	7,4%
3	Comunicació	13	6,9%
4	Motivador	12	6,3%
5	Coneixement alumnes	8	4,2%
6	Fomentar diversió	8	4,2%
7	Individualització entrenament	7	3,7%
8	Organització	7	3,7%
9	Motivació	6	3,2%
10	Paciència	6	3,2%
11	Formació	5	2,6%
12	Lideratge	4	2,1%
13	Organització competicions iniciació	4	2,1%
14	Avaluació i correcció bàsiques	3	1,6%
15	Empatia	3	1,6%
16	Formació tècnica bàsica	3	1,6%
17	Organització grup	3	1,6%
18	Bon tracte	2	1,1%
19	Compromís	2	1,1%
20	Creativitat	2	1,1%
21	Mostrar activitats	2	1,1%
22	Dinamisme	2	1,1%
23	Disciplina	2	1,1%
24	Divertit	2	1,1%
25	Formació tàctica bàsica	2	1,1%
26	Formador	2	1,1%
27	Habilitats <i>Coaching</i>	2	1,1%
28	Nivell joc	2	1,1%
29	Organització sessions	2	1,1%
30	Actitud	1	0,5%
31	Amabilitat	1	0,5%
32	Atendre consignes direcció	1	0,5%
33	Bon caràcter	1	0,5%
34	Capacitat aprenentatge	1	0,5%

Les competències professionals de l'entrenador de tennis. La visió dels seus formadors a nivell internacional

35	Combinar aprenentatge i diversió	1	0,5%
36	Competència docent	1	0,5%
37	Competència social	1	0,5%
38	Complicitat	1	0,5%
39	Comprendre motius pràctica tennis	1	0,5%
40	Ensenyar a estimar el joc	1	0,5%
41	Entusiasme	1	0,5%
42	Facilitador aprenentatge	1	0,5%
43	Filosofia	1	0,5%
44	Forma física adequada	1	0,5%
45	Formació aprenentatge motor	1	0,5%
46	Formació bàsica tècnico-tàctica	1	0,5%
47	Formació biomecànica	1	0,5%
48	Formació entrenament a llarg termini	1	0,5%
49	Formació tornejos nacionals	1	0,5%
50	Generar confiança	1	0,5%
51	Generar emocions	1	0,5%
52	Idoneïtat	1	0,5%
53	Investigador	1	0,5%
54	Model a seguir	1	0,5%
55	Normes comportament	1	0,5%
56	Participació en interclubs	1	0,5%
57	Pedagogia	1	0,5%
58	Planificació	1	0,5%
59	Positiu	1	0,5%
60	Presa decisions	1	0,5%
61	Proper	1	0,5%
62	Referent	1	0,5%
63	Respecte	1	0,5%
64	Saber ensenyar tècnica	1	0,5%
65	Saber fer	1	0,5%
66	Seguretat i prevenció lesions	1	0,5%
67	Simpatia	1	0,5%
68	Suport	1	0,5%
69	Tenir cura de l'alumne	1	0,5%
70	Valors	1	0,5%
	Total	189	100,0%

- Paraules clau respostes sobre entrenador jugadors avançats

	Paraula clau	Freqüència	Percentatge
1	Planificació entrenament	21	11,2%
2	Metodologia	12	6,4%
3	Formació tàctica	11	5,9%
4	Avaluació i correcció	10	5,3%
5	Formació ciències de l'esport	9	4,8%
6	Formació	9	4,8%
7	Nivell de joc	9	4,8%
8	Comunicació	8	4,3%
9	Formació competicions	6	3,2%
10	Formació psicològic	6	3,2%
11	Motivador	6	3,2%
12	Actualització	4	2,1%
13	Formació tècnico-tàctic	4	2,1%
14	Individualització entrenament	4	2,1%
15	Organització	4	2,1%
16	Coneixement carrera jugador	3	1,6%
17	Formació tècnica	3	1,6%
18	Experiència com a jugador	3	1,6%
19	Gestió	3	1,6%
20	Formació potencial jugador	2	1,1%
21	Desenvolupament a llarg termini	2	1,1%
22	Disciplina i treball	2	1,1%
23	Empatia	2	1,1%
24	Lideratge	2	1,1%
25	Seriositat	2	1,1%
26	Treball en equip	2	1,1%
27	Amic	1	0,5%
28	Anàlisi i preparació partits	1	0,5%
29	Assertivitat	1	0,5%
30	Autoritat	1	0,5%
31	Coherència	1	0,5%
32	Compromís	1	0,5%
33	Formació del joc	1	0,5%
34	Formació jugador	1	0,5%
35	Formació preparació física	1	0,5%
36	Constància	1	0,5%
37	Democràtic	1	0,5%
38	Disponibilitat per viatjar	1	0,5%

Les competències professionals de l'entrenador de tennis. La visió dels seus formadors a nivell internacional

39	Domini idiomes	1	0,5%
40	Enfocament basat en el joc	1	0,5%
41	Entrega	1	0,5%
42	Entusiasme	1	0,5%
43	Experiència	1	0,5%
44	Fer les coses fàcils	1	0,5%
45	Formació integral del jugador	1	0,5%
46	Formador	1	0,5%
47	Habilitats de <i>coaching</i>	1	0,5%
48	Habilitats directives	1	0,5%
49	Implicació	1	0,5%
50	Mentalitat	1	0,5%
51	Mestre	1	0,5%
52	Model	1	0,5%
53	Motivació	1	0,5%
54	Personalitat	1	0,5%
55	Positiu	1	0,5%
56	Potenciar talent jugador	1	0,5%
57	Rigor	1	0,5%
58	Saber fer	1	0,5%
59	Saviesa	1	0,5%
60	<i>Scouting</i>	1	0,5%
61	Tacte	1	0,5%
62	Tecnologia	1	0,5%
63	Tenir cura	1	0,5%
64	Treball intel·ligència emocional jugadors	1	0,5%
	Total	187	100,0%

- **Paraules clau respostes sobre entrenador de jugadors d'alt rendiment**

	Paraula clau	Freqüència	Percentatge
1	Planificació entrenament	25	12,3%
2	Comunicació	13	6,4%
3	Formació psicologia	11	5,4%
4	Viatjar a competicions	11	5,4%
5	Metodologia	10	4,9%
6	Motivador	9	4,4%
7	Experiència com a jugador	8	3,9%
8	Formació	8	3,9%
9	Gestió	8	3,9%
10	Treball en equip	8	3,9%
11	Avaluació entrenament	7	3,4%
12	Formació en ciències de l'esport	7	3,4%
13	Adaptabilitat	5	2,5%
14	Coneixement jugadors	5	2,5%
15	Formació tàctica	5	2,5%
16	Dedicació	5	2,5%
17	Lideratge	5	2,5%
18	Formació competicions	3	1,5%
19	Empatia	3	1,5%
20	Mediador	3	1,5%
21	Valors	3	1,5%
22	Actualització	2	1,0%
23	Formació tècnics-tàctics	2	1,0%
24	Creativitat	2	1,0%
25	Habilitats socials	2	1,0%
26	Motivació	2	1,0%
27	Nivell de joc	2	1,0%
28	Presa de decisions	2	1,0%
29	Tecnologia	2	1,0%
30	Agent publicitat	1	0,5%
31	Autoavaluació	1	0,5%
32	Autoritat natural	1	0,5%
33	Bon tracte	1	0,5%
34	Compromís	1	0,5%
35	Formació fisiologia	1	0,5%
36	Formació preparació física	1	0,5%
37	Formació sobre entrenament	1	0,5%
38	Formació sobre l'esport	1	0,5%
39	Formació sobre nutrició	1	0,5%
40	Formació sobre preparació física	1	0,5%

Les competències professionals de l'entrenador de tennis. La visió dels seus formadors a nivell internacional

41	Desenvolupament a llarg termini jugadors	1	0,5%
42	Disciplina	1	0,5%
43	Escolta activa	1	0,5%
44	Ètica	1	0,5%
45	Gestió d'emocions	1	0,5%
46	Guanyador	1	0,5%
47	Passió	1	0,5%
48	Perseverança	1	0,5%
49	Professional	1	0,5%
50	Qualitats personals	1	0,5%
51	Reflexió sobre rol	1	0,5%
52	Responsable	1	0,5%
53	Saber ensenyar	1	0,5%
54	Seguretat en si mateix	1	0,5%
	Total	203	100,0%

- **Paraules clau respostes sobre ajudant d'entrenador**

	Paraula clau	Freqüència	Percentatge
1	Voluntat d'aprendre	19	9,8%
2	Aplicació entrenament	11	5,7%
3	Atendre directrius	11	5,7%
4	Animador	9	4,6%
5	Formació didàctica	8	4,1%
6	Motivació	6	3,1%
7	Nivell de joc	6	3,1%
8	Autonomia progressiva	5	2,6%
9	Comunicació	5	2,6%
10	Formació jugadors	5	2,6%
11	Disciplina	5	2,6%
12	Entusiasme	5	2,6%
13	Motivador	5	2,6%
14	Respecte a l'entrenador	5	2,6%
15	Aprèn a escoltar	4	2,1%
16	Dóna feedback	4	2,1%
17	Ètica	4	2,1%
18	Formació	4	2,1%
19	Observador	4	2,1%
20	Ordre	4	2,1%
21	Puntualitat	4	2,1%
22	Gestió	3	1,5%
23	Humilitat	3	1,5%
24	Individualització entrenament	3	1,5%
25	Vetlla per la seguretat	3	1,5%
26	Actitud	2	1,0%
27	Ajuda a l'entrenador	2	1,0%
28	Bon tarannà	2	1,0%
29	Cooperatiu	2	1,0%
30	Disponibilitat	2	1,0%
31	Gestió competicions	2	1,0%
32	Il·lusió	2	1,0%
33	Innovador	2	1,0%
34	Passió	2	1,0%
35	Planificació entrenament	2	1,0%
36	Positiu	2	1,0%
37	Treball en equip	2	1,0%
38	Acceptar crítiques	1	0,5%
39	Actualització	1	0,5%
40	Afable	1	0,5%

Les competències professionals de l'entrenador de tennis. La visió dels seus formadors a nivell internacional

41	Ajuda en altres àmbits	1	0,5%
42	Aprèn dels altres	1	0,5%
43	Assistència	1	0,5%
44	Atent	1	0,5%
45	Avaluació entrenament	1	0,5%
46	Bon humor	1	0,5%
47	Cerca oportunitats de treball	1	0,5%
48	Competència social	1	0,5%
49	Compromís	1	0,5%
50	Comunicació amb l'entrenador	1	0,5%
51	Coneixement esport	1	0,5%
52	Coneixement jugadors	1	0,5%
53	Entrega	1	0,5%
54	Honestedat	1	0,5%
55	Iniciativa	1	0,5%
56	Interès	1	0,5%
57	Lideratge	1	0,5%
58	Paciència	1	0,5%
59	Presència	1	0,5%
60	Relacions socials	1	0,5%
61	Responsable	1	0,5%
62	Substitució entrenador	1	0,5%
	Total	194	100,0%

- **Paraules clau respostes sobre entrenador**

	Paraula clau	Freqüència	Percentatge
1	Planificació entrenament	20	10,5%
2	Comunicació	12	6,3%
3	Formació didàctica	12	6,3%
4	Metodologia	10	5,3%
5	Motivador	8	4,2%
6	Avaluació procés	7	3,7%
7	Planificació	6	3,2%
8	Actualització	5	2,6%
9	Formació esport	5	2,6%
10	Formació competició	5	2,6%
11	Individualització entrenament	5	2,6%
12	Lideratge	5	2,6%
13	Organització	5	2,6%
14	Competència social	4	2,1%
15	Formació	4	2,1%
16	Nivell de joc	4	2,1%
17	Compromís	3	1,6%
18	Formació tècnico-tàctics	3	1,6%
19	Disciplina	3	1,6%
20	Gestió persones	3	1,6%
21	Motivació	3	1,6%
22	Observació	3	1,6%
23	Passió	3	1,6%
24	Treball en equip	3	1,6%
25	Voluntat d'aprendre	3	1,6%
26	Accessible	2	1,1%
27	Creativitat	2	1,1%
28	Experiència com a entrenador	2	1,1%
29	Flexibilitat	2	1,1%
30	Improvisació	2	1,1%
31	Seriositat	2	1,1%
32	Amabilitat	1	0,5%
33	Ambició	1	0,5%
34	Atent	1	0,5%
35	Coneixement entorn	1	0,5%
36	Formació jugadors	1	0,5%
37	Formació ciències de l'esport	1	0,5%
38	Formació fisiologia	1	0,5%
39	Formació tàctics	1	0,5%
40	Formació tècnics	1	0,5%

Les competències professionals de l'entrenador de tennis. La visió dels seus formadors a nivell internacional

41	Control	1	0,5%
42	Credibilitat	1	0,5%
43	Curiositat	1	0,5%
44	Divertit	1	0,5%
45	Enfocament basat en el joc	1	0,5%
46	Escolta	1	0,5%
47	Ètica	1	0,5%
48	Exigent	1	0,5%
49	Fidelització	1	0,5%
50	Iniciativa	1	0,5%
51	Mestre	1	0,5%
52	Ordre	1	0,5%
53	Personalitat	1	0,5%
54	Positiu	1	0,5%
55	Presa de decisions	1	0,5%
56	Presència	1	0,5%
57	Psicòleg	1	0,5%
58	Puntualitat	1	0,5%
59	Realista	1	0,5%
60	Resolució problemes	1	0,5%
61	Saber ensenyar	1	0,5%
62	Sentit de l'humor	1	0,5%
63	Tecnologia	1	0,5%
64	Tutor	1	0,5%
65	Vetlla per la seguretat	1	0,5%
	Total	190	100,0%

- Paraules clau respostes sobre entrenador avançat/sènior

	Paraula clau	Freqüència	Percentatge
1	Planificació entrenament	26	13,8%
2	Avaluació procés	11	5,9%
3	Lideratge	11	5,9%
4	Comunicació	8	4,3%
5	Gestió competició	8	4,3%
6	Planificació	7	3,7%
7	Formació didàctica	6	3,2%
8	Metodologia	6	3,2%
9	Motivador	6	3,2%
10	Nivell de joc	6	3,2%
11	Formació	5	2,7%
12	Formació esport	4	2,1%
13	Formació tècnics	4	2,1%
14	Gerent	4	2,1%
15	Gestió	4	2,1%
16	Treball en equip	4	2,1%
17	Actualització	3	1,6%
18	Formació ciències de l'esport	3	1,6%
19	Formació preparació física	3	1,6%
20	Ètica	3	1,6%
21	Experiència com a jugador	3	1,6%
22	Individualització entrenament	3	1,6%
23	Organització	3	1,6%
24	Personalitat	3	1,6%
25	Autosuperació	2	1,1%
26	Competència social	2	1,1%
27	Formació psicologia	2	1,1%
28	Experiència com a entrenador	2	1,1%
29	Gestió de la formació	2	1,1%
30	Identificació talents	2	1,1%
31	Idiomes	2	1,1%
32	Psicòleg	2	1,1%
33	Reflexió	2	1,1%
34	Treballador	2	1,1%
35	Adaptació	1	0,5%
36	Analític	1	0,5%
37	Assumpció del rol	1	0,5%
38	Autoavaluació	1	0,5%
39	Bona persona	1	0,5%
40	Bon tracte	1	0,5%

Les competències professionals de l'entrenador de tennis. La visió dels seus formadors a nivell internacional

41	Competència docent	1	0,5%
42	Formació tàctics	1	0,5%
43	Confiança	1	0,5%
44	Constància	1	0,5%
45	Eficient	1	0,5%
46	Entrenament integral	1	0,5%
47	Escolta	1	0,5%
48	Flexibilitat	1	0,5%
49	Iniciativa	1	0,5%
50	Lliurament	1	0,5%
51	Mànager	1	0,5%
52	Mentor	1	0,5%
53	Model	1	0,5%
54	Motivació	1	0,5%
55	Presa de decisions	1	0,5%
56	Resolució de problemes	1	0,5%
57	Treball emocions jugadors	1	0,5%
58	Viatges a competicions	1	0,5%
	Total	188	100,0%

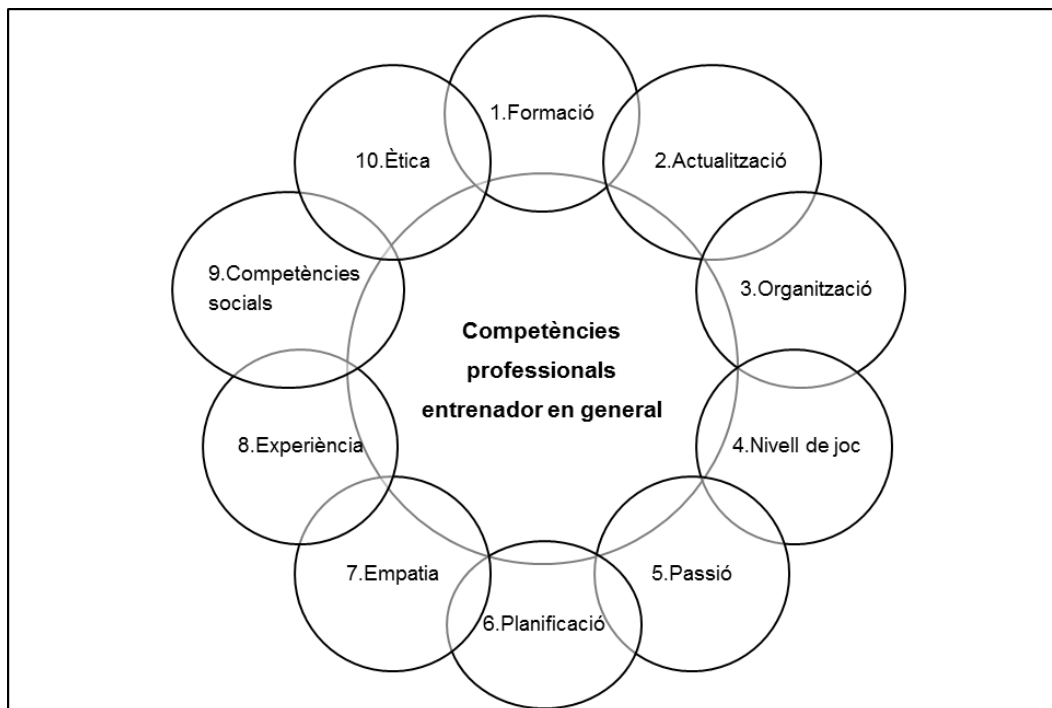
- Paraules clau respostes sobre entrenador màster/expert

	Paraula clau	Freqüència	Percentatge
1	Gestió	25	13,6%
2	Lideratge	18	9,8%
3	Formador	14	7,6%
4	Planificació entrenament	13	7,1%
5	Formació ciències de l'esport	11	6,0%
6	Treball en equip	10	5,4%
7	Comunicació	8	4,3%
8	Metodologia	8	4,3%
9	Visió global	8	4,3%
10	Formació competició	5	2,7%
11	Planificació	5	2,7%
12	Experiència	4	2,2%
13	Gestió persones	4	2,2%
14	Actualització	3	1,6%
15	Científic	3	1,6%
16	Formació esport	3	1,6%
17	Adaptació	2	1,1%
18	Competències socials	2	1,1%
19	Creativitat	2	1,1%
20	Formació	2	1,1%
21	Gestió formació	2	1,1%
22	Nivell de joc	2	1,1%
23	Personalitat	2	1,1%
24	Xarxa de relacions	2	1,1%
25	Actitud	1	0,5%
26	Afable	1	0,5%
27	Agent publicitat	1	0,5%
28	Anàlisi partits	1	0,5%
29	Avaluació procés	1	0,5%
30	Competència docent	1	0,5%
31	Coneixement jugador	1	0,5%
32	Credibilitat	1	0,5%
33	Detecció jugadors	1	0,5%
34	Equilibri personal	1	0,5%
35	Experiència com a jugador	1	0,5%
36	Imatge	1	0,5%
37	Improvisació	1	0,5%
38	Innovador	1	0,5%
39	Model	1	0,5%
40	Obert	1	0,5%

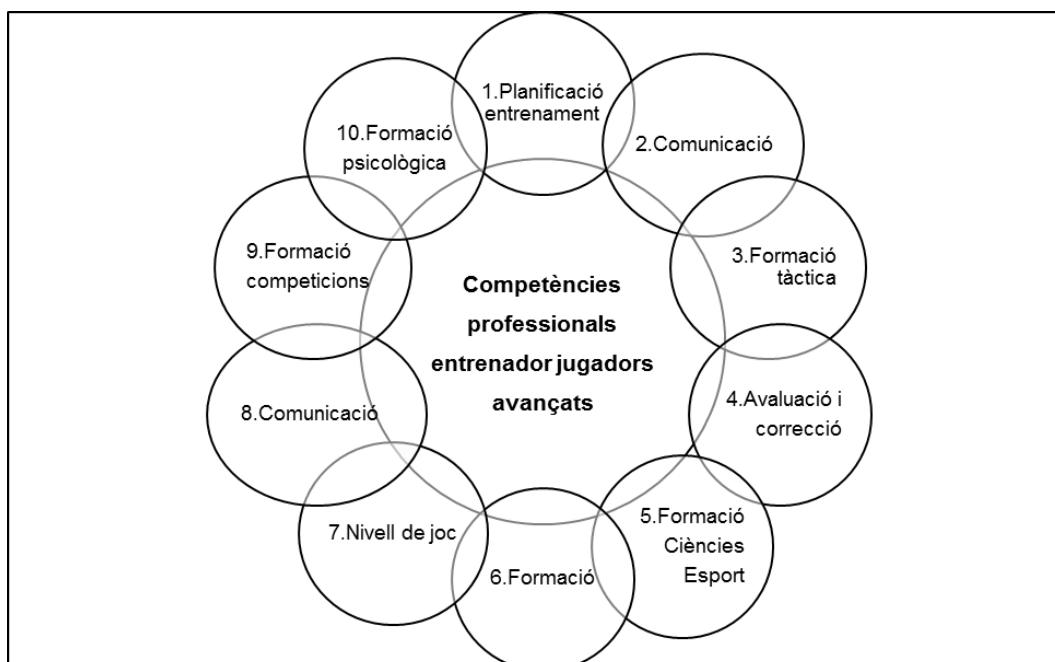
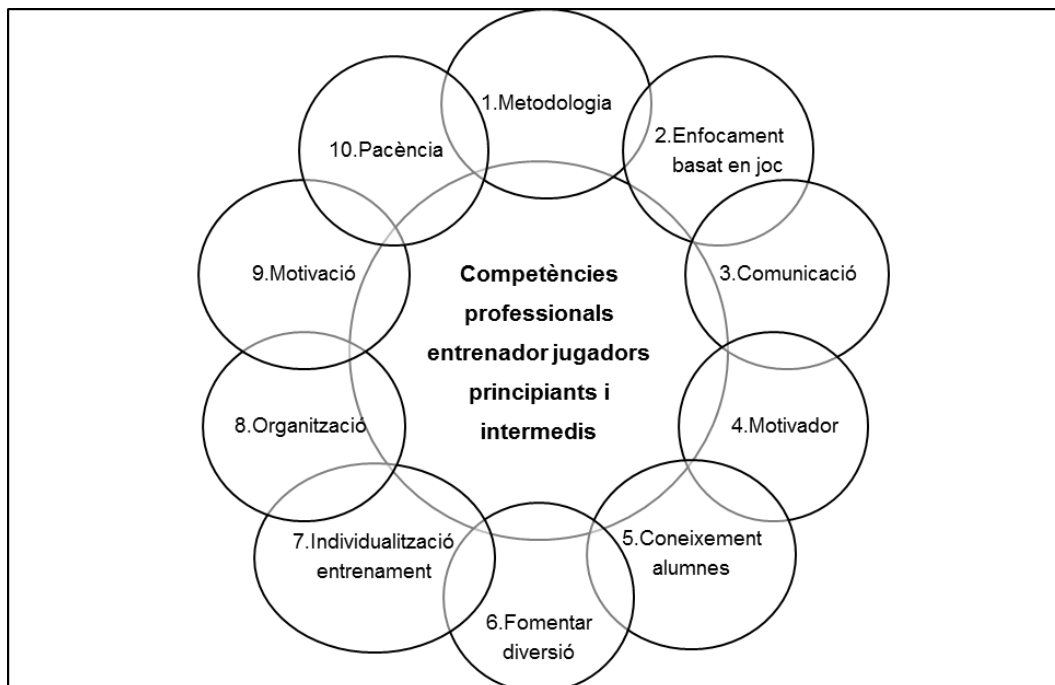
Les competències professionals de l'entrenador de tennis. La visió dels seus formadors a nivell internacional

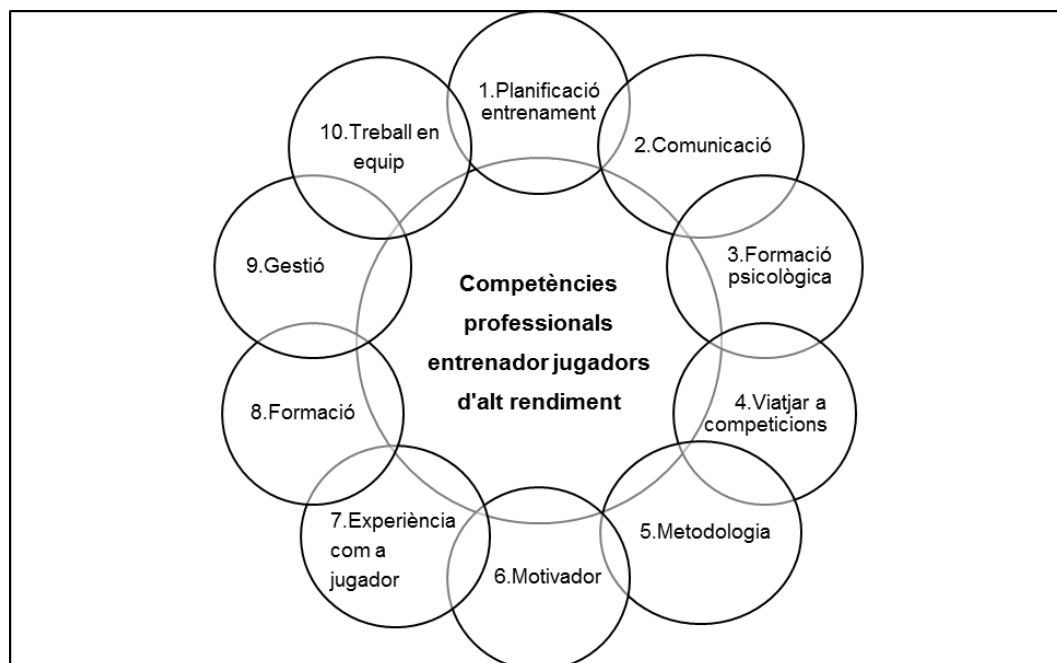
41	Perspicàcia	1	0,5%
42	Planificació estratègica	1	0,5%
43	Pragmàtic	1	0,5%
44	Professional	1	0,5%
45	Puntualitat	1	0,5%
46	Reflexió sobre el rol	1	0,5%
47	Resolució de problemes	1	0,5%
48	Responsable	1	0,5%
49	Saviesa	1	0,5%
50	Tecnologia	1	0,5%
	Total	184	100,0%

A15. Figura sobre les competències professionals de l'entrenador en general

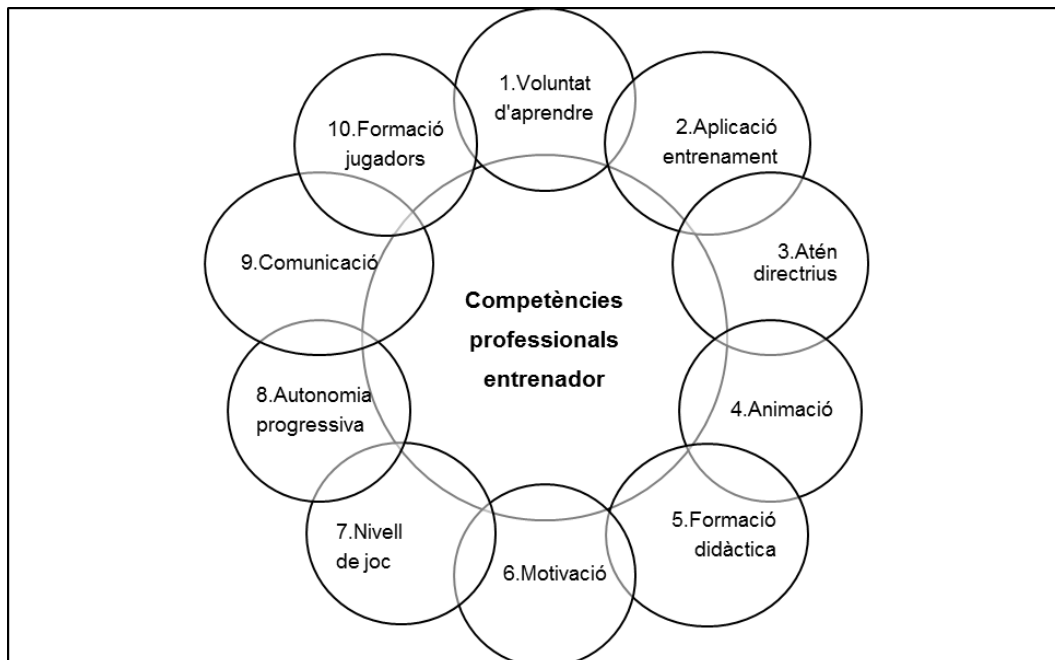
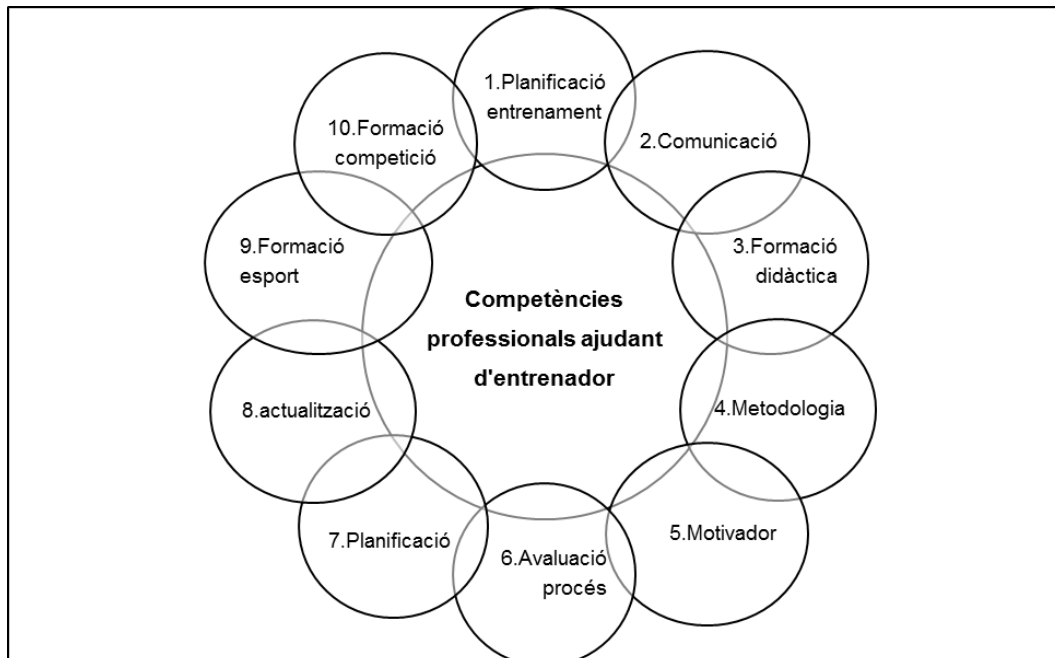


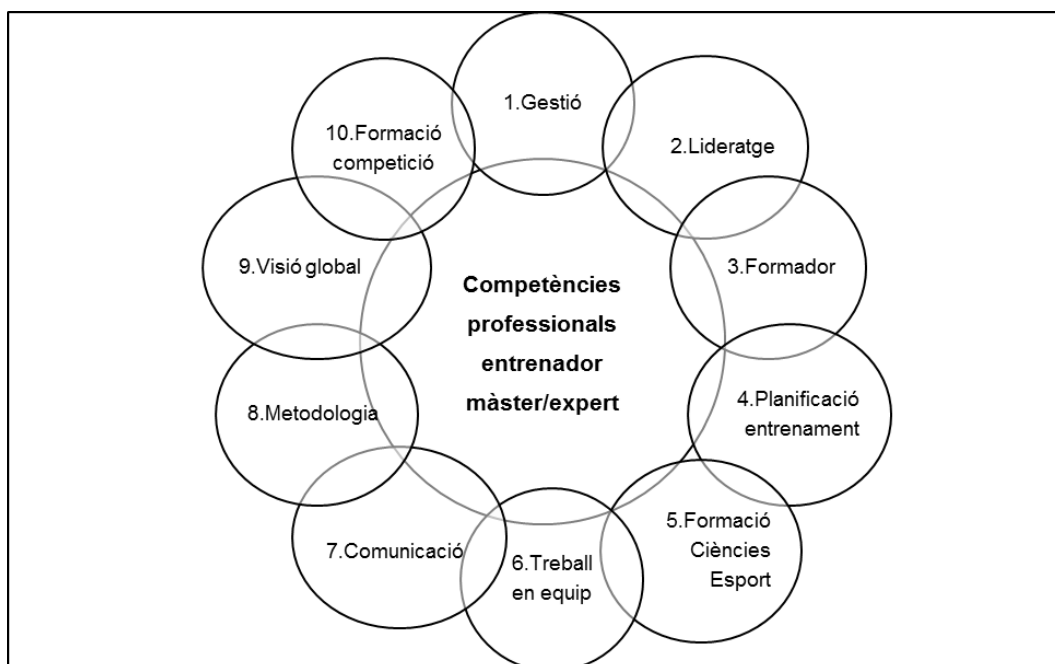
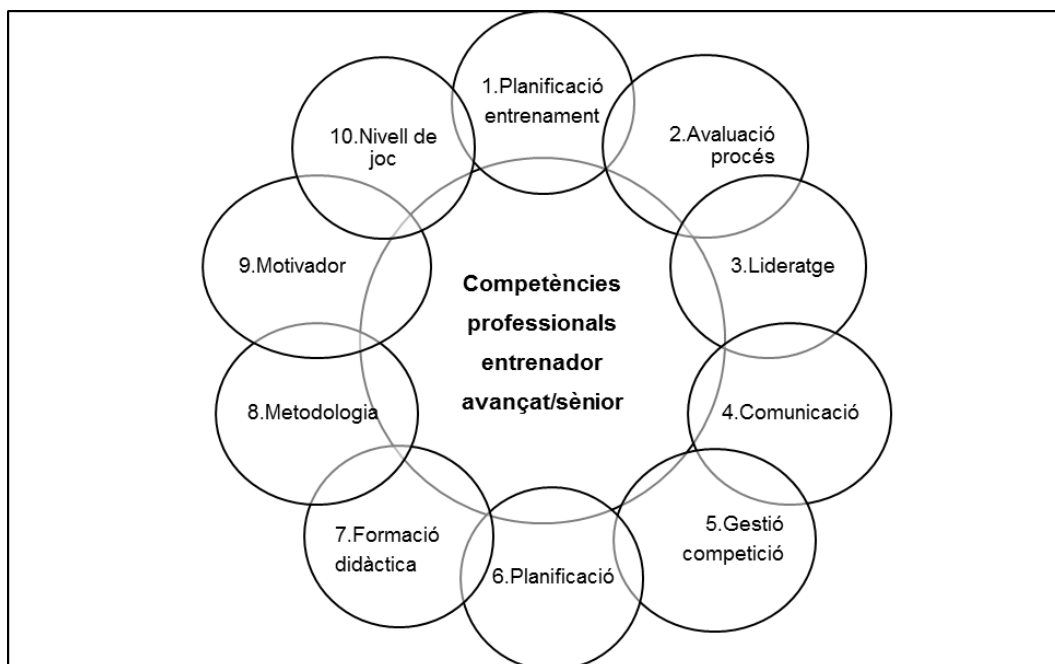
A16. Figures sobre les competències professionals de l'entrenador en funció del nivell





A17. Figures sobre les competències professionals de l'entrenador en funció del rol







Universitat Ramon Llull

Aquesta Tesi Doctoral ha estat defensada el dia ____ d _____ de 20

al Centre _____

de la Universitat Ramon Llull

davant el Tribunal format pels Doctors sotasignants, havent obtingut la qualificació:

President/a

Vocal

Secretari/ària

Doctorand/a

*C. Claravall, 1-3
08022 Barcelona
Tel. 936 022 200
Fax 936 022 249
E-mail: urlsc@sec.url.es
www.url.es*