



**González-Naveros, S.; Palomares-Cuadros J.; Torres-Campos, B.; Padial-Ruz, R.; Cepero-González, M. (2020).** Professional of sports organization and management in Andalusia: Professional profile and socio-demographic and training characteristics. *Journal of Sport and Health Research*. 12(2):140-151.

**Original**

**LOS PROFESIONALES DE LA ORGANIZACIÓN Y GESTIÓN  
DEPORTIVA EN ANDALUCÍA:  
PERFIL PROFESIONAL Y CARACTERÍSTICAS SOCIO-  
DEMOGRÁFICAS Y FORMATIVAS**

**PROFESSIONAL OF SPORTS ORGANIZATION AND  
MANAGEMENT IN ANDALUSIA:  
PROFESSIONAL PROFILE AND SOCIO-DEMOGRAPHIC AND  
TRAINING CHARACTERISTICS**

González-Naveros, S.; Palomares-Cuadros J.; Torres-Campos, B.; Padial-Ruz, R.; Cepero-González, M.  
*University of Granada*

---

Correspondence to:  
**Sergio González Naveros**  
Universidad de Granada  
Tel: 0034605784135  
Email: [sergionaveros@gmail.com](mailto:sergionaveros@gmail.com)

---

*Edited by: D.A.A. Scientific Section  
Martos (Spain)*



Received: 10/06/2015  
Accepted: 10/11/2015



## RESUMEN

**Objetivo:** analizar el perfil profesional del gestor deportivo en los municipios mayores de 10.000 habitantes de la Comunidad de Andalucía. **Material y métodos:** se realizó un estudio transversal, descriptivo e interpretativo, a través de un cuestionario auto-administrado. La población estuvo integrada por los gestores deportivos de 118 municipios mayores de 10.000 habitantes. **Resultados:** el 89,8% de los gestores son hombres, con una edad similar a la de estudios de su campo ( $M=44.14$ ;  $DT=8.50$ ). Los gestores tienen una formación inicial formal, lo que ha mejorado significativamente en las últimas dos décadas y la estabilidad laboral está generalizada en más del 85%. **Conclusiones:** la cultura organizativa de las entidades públicas deportivas está enfocada en términos androcéntricos y su perfil formativo queda definido dentro de la educación superior. En cuanto a las limitaciones del estudio, a pesar de la elevada muestra, el 74,68% de la población investigada no representa al total de la población.

**Palabras clave:** Gestor deportivo, perfil, formación, Andalucía.

## ABSTRACT

**Objective:** To analyze the professional profile of the sports manager in the municipalities with more than 10,000 inhabitants of the Community of Andalusia. **Methods:** A cross-sectional, descriptive and interpretative study was carried out through a self-administered questionnaire. The population was integrated by sport managers of 118 municipalities with more than 10,000 inhabitants. **Results:** 89.8% of managers are men, with an age similar to that of their field studies ( $M = 44.14$ ,  $SD = 8.50$ ). The managers have a formal initial training, which has improved significantly in the last two decades and job stability is widespread by more than 85%. **Conclusion:** The organizational culture of public sports entities is focused on androcentric terms and their formative profile is defined within higher education. Regarding the limitations of the study, despite the high sample, 74.68% of the population investigated does not represent the total population.

**Keywords:** Sport Manager, profile, training, Andalusia



## 1. INTRODUCCIÓN

En el actual escenario de crisis económica, las políticas se focalizan en aumentar las tasas de empleo, como procedimiento iniciador del crecimiento y poder garantizar el estado de bienestar a los ciudadanos, por lo que el estudio de la calidad del trabajo cobra un especial interés (Easton y Van Laar, 2018). Dentro de los índices de calidad en el trabajo, en los gestores deportivos, se encuentran los parámetros socio-demográficos y formativos de los profesionales activos de la gestión del deporte.

En nuestro país, la evolución de la gestión del deporte es significativa, ha cambiado el contexto social, así como una amplia demanda de servicios. Méndez-Rial (2014), señala que la gestión ha evolucionado en parámetros como: grado de desarrollo, áreas y especificidad de la gestión, formas y modelos de gestión, recursos humanos, infraestructura o investigación. Las entidades deportivas públicas se han convertido en instituciones burocráticas que se enfrentan a una multitud de retos de productividad, eficacia y eficiencia, dado el incremento y amplitud de las demandas, en todas las versiones del deporte, siendo la población cada vez más heterogénea, en aspectos como el género, edad, formación académica y condición socioeconómica (O'Boyle y Hassan, 2014).

En países como España, donde ha habido un fuerte desarrollo de infraestructuras, así como de cultura deportiva, también se ha incrementado esta demanda, tanto en lo relacionado con la práctica de la actividad físico-deportiva, como en el gasto en equipamiento, indumentaria y artículos deportivos y demás gastos derivados de los eventos deportivos (Naschold, 2017). La población ha ido creciendo en el número de ciudadanos que practican actividad física y deporte con una amplia heterogeneidad de fines, como nos indica en la encuesta de hábitos deportivos llevada a cabo por el Consejo Superior de Deportes (2015). Por este motivo la gestión se vuelca hacia la búsqueda de la eficacia y eficiencia, traduciéndose en una mejora y racional gestión de los recursos, en mayor formación del personal y en la necesidad de incrementar la calidad (Barranco *et al.*, 2015). Esta realidad y su futuro hacen que las técnicas de gestión empresarial aparezcan como esenciales en los servicios municipales y que hayan hecho evolucionar la figura del gestor deportivo dotándolo de una

formación y foros de encuentro específicos, tal y como señalan Teruelo y Correal (2017), que lo identifican como uno de los principales aciertos del deporte municipal de las últimas décadas.

Blanco (2018) define las siguientes figuras dentro de la gestión deportiva: dirección y organización de programas y actividades deportivas, dirección de instalaciones y equipamientos deportivos, dirección de organizaciones o entidades deportivas y técnico deportivo de las administraciones públicas. En concreto Martínez-Moreno y Díaz (2017) señalan que en la gestión deportiva se buscan criterios de calidad en el servicio, eficacia, eficiencia, rentabilidad económica. Se invierte en recursos humanos y se profesionaliza el sector apareciendo más figuras que el propio coordinador, gestor y director deportivo. Todo ello ha contribuido a crear una situación muy heterogénea a la que ofrecer una oferta cada vez más especializada y con garantías de calidad.

En el caso español, las administraciones locales han tenido un rol crucial en el desarrollo y progreso de la actividad física y el deporte, por diferentes razones. Por un lado, como obligación de atender las demandas de los ciudadanos, y por otro, con el fin de mejorar factores como la salud, y en general, la calidad de vida, lo que ha llevado a los gestores deportivos, a la necesidad de adquirir un amplio abanico de competencias con el fin de ser eficaces en la heterogeneidad de necesidades a atender (Brown *et al.*, 2018). Además, como señala Luna-Arocas (2014) la labor de gestión deportiva realizada desde los municipios en los últimos treinta años ha sido tan determinante que ha propiciado, junto al resto de agentes del sistema deportivo, un aumento en la práctica deportiva en torno a treinta puntos.

Actualmente, en Andalucía, existe un sustancial incremento, tanto cuantitativo como cualitativo, en la demanda de diferentes formas de ejercicio físico y actividades deportivas. Esta situación está llevando a las entidades, tanto públicas como privadas, a adaptarse a las necesidades demandadas. Muestra de ello fue la publicación en el año 2011 de la ley 5/2010, de 11 de junio, de autonomía local de Andalucía (LAULA), que busca la calidad de los servicios públicos prestados y el incremento de las capacidades para atender la creciente demanda de actividades físicas demandadas. Es decir, se ha pasado de una óptica tradicional en virtud de la cual



es el individuo el que debe someterse a la actividad físico-deportiva, a otra óptica innovadora, donde la adaptación debe ocurrir justamente de modo inverso, la actividad físico-deportiva a de ser diseñada en función de los deseos del ciudadano, siendo las personas encargadas de la gestión del deporte municipal, las encargadas de dar respuesta a esta nueva situación.

Por todo ello, el objetivo de esta investigación es analizar el perfil profesional del gestor deportivo en los municipios mayores de 10.000 habitantes de la Comunidad de Andalucía (España), profundizando en las características de los profesionales del sector público del deporte, con el fin de ampliar la visión que existe del estado de la cuestión.

Este objetivo implica conocer características relacionadas con el género de estos/as profesionales, su situación laboral, formación académica y distribución geográfica para el desempeño de sus funciones.

## 2. MATERIAL Y MÉTODOS

### 2.1 Diseño y muestra

Se realizó un estudio transversal, descriptivo e interpretativo, a través de un cuestionario auto-administrado como técnica de recogida de datos (en versión tradicional en papel y en versión on-line).

La población objeto de estudio estuvo integrada por todos los profesionales de la gestión deportiva de los municipios de más de 10.000 habitantes de Andalucía. Como se puede apreciar en la tabla I, la población total para el presente estudio la componen los 158 gestores deportivos de municipios mayores de 10.000 habitantes que hay en la comunidad. De ellos, han sido 118 los que han respondido al cuestionario, que suponen una muestra del 74,68%, lo que implica un margen de error del 4.5% en la hipótesis de  $p=50\%$  (Palomares Cuadros *et al*, 2017). Por provincias, la participación de los gestores ha oscilado entre el 60.52% de Sevilla y el 95.23% de Granada, si bien es cierto que el número de municipios mayores de 10.00 habitantes varía mucho por provincias, ya que Huelva o Almería cuentan con 12, mientras que Sevilla tiene 38. Esta circunstancia hace que la participación de Huelva sea de un 75% con una aportación de 9 municipios, mientras que

Sevilla presente un 60.52% de participación con 23 municipios.

**Tabla 1.** Poblaciones totales, poblaciones de la muestra y porcentajes del total

	Poblaciones totales		Poblaciones muestra		Aportación al % Total
	N	%	N	%	%
<b>Almería</b>	12	7,59	10	83,33	<b>8,5</b>
<b>Cádiz</b>	22	13,92	14	63,64	<b>11,9</b>
<b>Córdoba</b>	17	10,75	13	70,59	<b>11</b>
<b>Jaén</b>	16	10,12	10	68,75	<b>8,5</b>
<b>Granada</b>	21	13,29	20	95,23	<b>16,9</b>
<b>Huelva</b>	12	7,59	9	75,0	<b>7,6</b>
<b>Málaga</b>	20	12,57	19	95,0	<b>16,1</b>
<b>Sevilla</b>	38	24,05	23	60,52	<b>19,5</b>
<b>Total</b>	<b>158</b>	<b>100</b>	<b>118</b>	<b>74,68</b>	<b>100,0</b>

De los 118 responsables de deportes que componen la muestra, 106 son hombres los que gestionan el servicio de deportes, y 12 mujeres, lo que representa el 89,8% de hombres, frente al 10,2% de mujeres.

Por provincias, el balance más equilibrado lo presenta Granada con 16 hombres y 4 mujeres, mientras que, en provincias como Cádiz, no aparece ninguna mujer entre los gestores deportivos. Provincias como Almería, Córdoba, Jaén y Huelva presentan tan solo un caso de mujer como responsable técnico del servicio deportivo.

La edad de la muestra (Tabla 2) abarca un rango de 26 a 65 años, siendo de los 41 a los 45 años la edad predominante y de 61 a 65 la que menos gestores deportivos tiene. En torno a la moda, de 41 a 45 años, se sitúan los valores más frecuentes, ya que entre los 36 y los 55 años se halla el 72% de la muestra.



**Tabla 2.** Muestra pormenorizada por provincia y edad.

Años	Almería		Cádiz		Córdoba		Jaén		Granada		Huelva		Málaga		Sevilla		Totales	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
<b>26 a 30</b>	0	,0	0	,0	0	,0	0	,0	1	,8	1	,8	0	,0	1	,8	3	2,5
<b>31 a 35</b>	3	2,5	1	,8	1	,8	0	,0	2	1,7	1	,8	2	1,7	2	1,7	12	10,2
<b>36 a 40</b>	1	,8	4	3,4	5	4,2	1	,8	7	5,9	2	1,7	0	,0	2	1,7	22	18,6
<b>41 a 45</b>	2	1,7	4	3,4	2	1,7	2	1,7	5	4,2	2	1,7	4	3,4	5	4,2	26	22,0
<b>46 a 50</b>	0	,0	2	1,7	1	,8	1	,8	2	1,7	1	,8	3	2,5	8	6,8	18	15,3
<b>51 a 55</b>	2	1,7	1	,8	2	1,7	4	3,4	2	1,7	2	1,7	5	4,2	1	,8	19	16,1
<b>56 a 60</b>	1	,8	1	,8	2	1,7	2	1,7	1	,8	0	,0	3	2,5	4	3,4	14	11,9
<b>61 a 65</b>	1	,8	1	,8	0	,0	0	,0	0	,0	0	,0	2	1,7	0	,0	4	3,4
<b>Total</b>	10	8,5	14	11,9	13	11,0	10	8,5	20	16,9	9	7,6	19	16,1	23	19,5	118	100,0

## 2.2 Instrumento

Se diseñó un cuestionario «ad hoc» denominado *PGDN15* (acrónimo de *Perfil Gestor Deportivo Naveros 2015*), con la finalidad de conocer el perfil profesional del gestor deportivo.

En una primera fase, se esbozó un primer borrador del instrumento, partiendo de investigaciones previas similares (García, 2011). En la segunda fase, este primer borrador fue sometido al juicio de un panel de expertos, compuesto por 5 profesores doctores de universidad, especialistas en gestión deportiva y 7 gestores deportivos ajenos a la investigación, basados en el criterio de pericia, es decir, la experiencia, el tiempo que el experto ha dedicado al objeto de estudio, como gestor, investigador o docente, así como las publicaciones referentes al tema y participación en congresos y jornadas científicas a escala nacional e internacional. En la tercera fase, se procedió a su pilotaje con profesionales de la gestión deportiva ( $n=25$ ). Las variables socio demográficas utilizadas fueron: edad (cuantitativa), género (dicotómica), y nivel de formación alcanzado (nominal de elección única). Las variables relacionadas con el desarrollo de la carrera profesional fueron: tipo de formación específica relacionada con la actividad física y/o el deporte (todas las alternativas de formación fueron

presentadas de manera dicotómica y posteriormente se construyó una sola variable nominal que recogía los diferentes perfiles de formación), simultaneidad de trabajo y estudios universitarios (dicotómica), experiencia en la profesión, antigüedad en el puesto actual (ambas cuantitativas), así como la pertenencia a afiliaciones o asociaciones profesionales (dicotómicas).

Los resultados del análisis de fiabilidad global de los ítems del cuestionario arrojan un valor de fiabilidad de 0,747 (alfa de Cronbach) basándonos en Ventura-León (2018).

## 2.3 Procedimiento

El trabajo de campo se desarrolló durante el periodo comprendido entre enero de 2014 y marzo de 2015. Se tomó contacto formalmente con todos los gestores públicos de la comunidad autónoma y participaron los señalados en la muestra. Una vez seleccionados los participantes, se les envió el cuestionario en línea, lo que permitió el volcado automático de la información. Para su realización, se empleó la siguiente tecnología:

- PHP para generar el formulario,
- CSS para diseñarlo y darle la apariencia deseada
- JAVASCRIPT para gestionar su validación
- MySQL como base de datos
- PHPEXCEL para generar la hoja de cálculo



Para el desarrollo de la investigación se han tenido en cuenta consideraciones éticas, ya que el estudio fue aprobado por el Comité de Ética de la Universidad de Granada, cuya aceptación implica asumir las normas éticas internacionales APA y la Declaración de Helsinki. Se pidió un consentimiento informado por escrito a todos los participantes, exponiendo a toda la comunidad implicada en la investigación, el objeto de estudio, así como de la importancia social, el modo de proceder y el uso que se haría de la misma.

#### 2.4. Análisis estadístico.

Los datos han sido analizados mediante la hoja de cálculo del programa estadístico SPSS versión 20.0 con los siguientes procedimientos estadísticos:

- Análisis Descriptivo de los datos. Se ha empleado el procedimiento de frecuencias y porcentajes, dentro del modelo de Estadísticos Descriptivos y para su presentación una tabla con las variables organizadas en sentido vertical ascendente y dividida en ocho subgrupos que corresponden a las provincias andaluzas.

- Análisis Comparativo, el procedimiento empleado ha sido el de tablas de contingencia, que nos ha permitido conocer con los resultados de las frecuencias obtenidas en el cruce de variables estudiadas, si podemos concluir que son independientes o si están asociadas, y en qué grado. A través del test de Chi-cuadrado hemos obtenido la significatividad unilateral como bilateral producida. Este análisis se ha realizado en función de la provincia, del género y población. En el cruce de variables hemos tomado como regla de existencia significación, la universalmente aceptada en estadística, que el nivel de significación sea  $p < 0.05$ .

### 3. RESULTADOS

Los principales resultados del perfil personal, laboral y de la formación del gestor deportivo en los municipios mayores de 10.000 habitantes de la Comunidad de Andalucía son los siguientes:

#### 3.1. Perfil laboral del gestor deportivo

Respecto a la situación laboral, destaca el grupo de los “trabajadores laborales fijos”, con un 44,1%.

En segundo y tercer lugar aparecen con el mismo valor porcentual (19,5%), los “laborales indefinidos” y los “funcionarios de carrera”. Respecto al grupo “contrato por obra o servicio determinado”

representan un 5,1%, y los “funcionarios interinos” con un 1,7%, encontrándose diferencias significativas al comparar los datos por población. En las poblaciones mayores de 20.000 habitantes hay un predominio de “personal laboral fijo” y de “funcionarios de carrera” (Tabla 3).

En relación al cargo que desempeñan, el 31.4% pertenecen al grupo de “técnicos deportivos”. El segundo grupo estaría representado por los “coordinadores de deportes” (28%), seguidos de los que se enmarcan el grupo de “directores” (15.3%) y el de “gerente” un 11.9 %. Al analizar los datos por provincias, la provincia de Sevilla destaca que el 7.6% pertenecen al grupo de “coordinadores de deportes”, siendo esta cifra la más amplia de las ocho provincias. También hay que destacar significativamente que, en las provincias de Córdoba, Granada, Sevilla y Málaga, la figura del “técnico de deportes” es mayoritaria.

También es significativo el cargo en relación al número de habitantes del municipio, de manera que los cargos de “gerente” y “director” corresponden a las localidades de más de 50.000 habitantes, que, a pesar de representar tan solo el 22.2% de los municipios de Andalucía, tienen porcentajes de 11.9 y 15.3%, respectivamente. Sin embargo, los puestos de “técnico” y “coordinador” se aplican indistintamente a los ayuntamientos de menor número de habitantes sin aparecer diferencias significativas (31.4 y 28%, respectivamente).

En la forma de acceso a la plaza que ocupan en la actualidad, sobre un total de 118 encuestados que representan el 100% de la muestra, el 47.5% afirma haber participado en un “concurso-oposición”. A este dato habría que añadirle tanto los que afirman haber participado en un “concurso”, como en una “oposición”, dada la similitud administrativa del procedimiento realizado, lo que nos llevaría a un 65.3% del total. Seguidamente se sitúa el grupo representado por el 14.4% que afirma haber sido designado por el procedimiento administrativo de “libre designación”. La tercera posición con un 12.7% desarrolla su puesto laboral a través de un “contrato por obra y servicio”.



Estas diferencias son significativas, de tal manera que en las poblaciones de más de 10.000 habitantes hay un predominio de gestores que ocupan su cargo por “concurso-oposición”.

Como segunda titulación más alta, sí destaca la de Graduado Escolar, EGB o ESO con un 45.6% en Andalucía. Por provincias, ocupa igualmente la primera posición en todas ellas, a excepción de Sevilla, que tiene en esta primera posición Bachiller Superior o COU. Por provincias encontramos que en Córdoba, Granada, Huelva, Málaga y Sevilla la segunda titulación más alta es la de Diplomado en Magisterio, siendo estas diferencias significativas por provincias, destacando las provincias de Granada y Sevilla.

Tabla 3. Situación laboral.

	Almería		Cádiz		Córdoba		Jaén		Granada		Huelva		Málaga		Sevilla		Totales	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
<b>Funcionario de carrera</b>	3	2,5	5	4,2	2	1,7	2	1,7	3	2,5	2	1,7	5	4,2	1	,8	23	19,5
<b>Funcionario interino</b>	0	,0	0	,0	0	,0	1	,8	1	,8	0	,0	0	,0	0	,0	2	1,7
<b>Laboral Fijo</b>	4	3,4	7	5,9	6	5,1	6	5,1	11	9,3	2	1,7	7	5,9	9	7,6	52	44,1
<b>Laboral Indefinido</b>	1	,8	1	,8	4	3,4	1	,8	3	2,5	3	2,5	4	3,4	6	5,1	23	19,5
<b>Laboral Interino</b>	0	,0	0	,0	1	,8	0	,0	0	,0	0	,0	1	,8	2	1,7	4	3,4
<b>Laboral Eventual</b>	1	,8	0	,0	0	,0	0	,0	0	,0	1	,8	0	,0	2	1,7	4	3,4
<b>Contrato por obra o servicio determinado</b>	1	,8	0	,0	0	,0	0	,0	2	1,7	1	,8	1	,8	1	,8	6	5,1
<b>Otro</b>	0	,0	1	,8	0	,0	0	,0	0	,0	0	,0	1	,8	2	1,7	4	3,4
<b>Total</b>	10	8,5	14	11,9	13	11,0	10	8,5	20	16,9	9	7,6	19	16,1	23	19,5	118	100

### 3.2. Formación de los gestores deportivos

Entre la formación que manifiestan los/as gestores/as deportivos, predominan los gestores con estudios de Magisterio con un 39,8%, seguido de la Formación Profesional (TAFAD) en las especialidades de Actividad Física 30.1%, seguidos de los de Licenciado en Ciencias del Deporte 20.4% y en último lugar los de Graduado Escolar 9.7%.

Por provincias destacan significativamente Sevilla, Huelva y Granada con la titulación de Diplomado en Magisterio, mientras que en Córdoba y Málaga predominan los gestores con titulación en TAFAD/Formación Profesional.

### 3.3. Experiencia profesional

Sobre la experiencia profesional en el puesto de trabajo actual, el 36.4% afirma llevar más de 20 años realizando esta labor. En segundo lugar, se encuentra el grupo que afirma llevar entre 10 y 14 años representando, con un 22%. El tercer grupo, es decir los que se encuentran entre los 15 y 19 años, representan el 16.1% y los que afirman que han desarrollado la labor durante 5 y 9 años lo manifiesta el 15.3%. En cuanto al análisis por provincias, son Málaga y Sevilla donde los porcentajes son mayores, con un 8.5% y 7.6% respectivamente del total.

En cuanto a la experiencia profesional acumulada en puestos previos al actual relacionados con la gestión



deportiva pública o privada (Figura, 1), se comprueba que el grupo de gestores con “menos de 4 años” de experiencia acumulada en puestos previos al que actualmente se desempeña es el más numeroso con un 38.1%, seguido de un 25.4% de aquellos que no acreditan “ninguna”. En sentido contrario, encontramos con “más de 20 años” de experiencia a un 19.9% del total de los gestores encuestados y un 13.6% que eligen la opción “entre 5 y 10 años”.

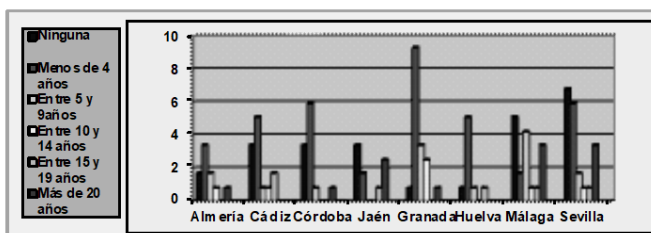


Figura 1. Experiencia profesional acumulada en puestos previos al actual relacionados con la gestión deportiva pública o privada.

Es interesante reseñar que las opciones menos elegidas han sido aquellas que indican que los encuestados tendrían entre 10 y 20 años de experiencia profesional en la gestión deportiva, en total solo llegan a sumar un 11% los que afirman tener “entre 5 y 9 años” (5.9%) y “entre 15 y 19 años” (5.1%); así ocurre en casi todas las provincias.

### 3.4. Pertenencia a colectivos profesionales

El grupo de los gestores encuestados afirma en un 23.7% pertenecer a algún colectivo que salvaguarde sus derechos e intereses, de los que un 75.9% están afiliados a AGESPORT (Asociación de Gestores Deportivos de Andalucía), y así ocurre en todas las provincias. La segunda opción elegida, sin considerar la provincia, es el COLEF (Colegio Oficial de Licenciados en Educación Física -EF-) con el 10.3%. Diferentes asociaciones de entrenadores (6.9 %) y AETSAS y sindicatos con el 3.4 % se reparten el resto de afiliaciones. En las provincias de Cádiz, Jaén, Granada y Huelva todos los gestores que se han afiliado lo han hecho en AGESPORT. El que no se afilia en este colectivo lo hace en el COLEF, si trabaja en Almería o Córdoba, o en AETSAS (Asociación de Técnicos en Salvamento Acuático y Socorrismo) si ejerce en Sevilla.

Es significativo que Málaga y Granada son las provincias con más gestores afiliados a algún colectivo profesional, el 40% de los gestores de cada provincia. Coincide además este hecho, en el caso de

Granada, con que sus gestores son los que manifestaban estar más de acuerdo con la necesidad de un colectivo profesional que los represente. En Cádiz sucede todo lo contrario, el 92.9% (13 de los 14 encuestados) afirma no estar en ningún colectivo, coincide también este hecho de no afiliación con su opinión de no ser necesaria la presencia de algún colectivo profesional.

## 4. DISCUSIÓN

En cuanto al género del gestor deportivo de Andalucía, son mayoritariamente hombres (89.2%). En investigaciones anteriores se pone de manifiesto la misma tendencia en el perfil profesional de los gestores deportivos (Hartmann-Tews, 2018; Gallardo y Campos, 2011), datos que demuestran cómo en este sector la mujer aun sigue estancada, sin participación significativa como ha ocurrido en otros sectores del mercado de trabajo y también ocurre en el mismo ámbito, en otros contextos internacionales (Canan y Pinar, 2015; Hovden, 2010; Stoker, Velde y Lammers, 2012).

La edad media de los gestores ( $M=44.14$ ;  $DT=8.50$ ), mantiene valores similares a los encontrados en otros estudios desarrollados sobre los trabajadores del sector de la actividad física y el deporte (INCUAL-CSD, 2008) y ligeramente por encima de la expresada por Naschold (2017), que situaba la edad de los gestores entre los 30 y 44 años.

En la situación laboral destaca el grupo de los trabajadores laborales fijos, con un 44.1%, seguida del 19.5% de los laborales indefinidos y al igual que los funcionarios de carrera, de lo que se percibe una clara estabilidad laboral como aluden en su estudio Ariza, Troncoso y García Pérez (2011).

Sobre los cargos que desempeñan, directores, con un 15.3 % y el de gerente un 11.9 % pertenecen a los ayuntamientos de mayor número de habitantes. Sin embargo, no se ha encontrado ninguna relación de las diferencias en contratación según el número de habitantes de la localidad, tanto de los técnicos deportivos, como de los coordinadores de deporte.

En la forma de acceso a la plaza que ocupan en la actualidad, el 47.5% afirma haber participado en un concurso-oposición. Al que habría que añadirle, tanto los que afirman haber participado en un concurso, como en una oposición, dada la similitud administrativa del procedimiento realizado, lo que





nos llevaría a un 65.3% del total. A este respecto, se percibe un esfuerzo por parte de las administraciones locales para apoyar la calidad del servicio, dando continuidad y seguridad al trabajador, tal y como sugerían Arnold et al. (2012) y Fletcher y Arnold (2015).

Al preguntar a los encuestados por su experiencia profesional acumulada en puestos previos al actual que ocupan, relacionados con la gestión deportiva pública o privada, obtenemos respuestas variadas. A nivel global, se comprueba que el grupo de gestores con “menos de 4 años” de experiencia acumulada es el más numeroso con un 38.1%, seguido de un 25.4% de aquellos que no acreditan “ninguna”. Sobre este tema, Emery, Crabtree y Kerr (2012), sugieren a los estudiantes australianos, la necesidad de acumular experiencia como un requerimiento demandado por los empleadores.

Sobre la experiencia profesional en el puesto de trabajo actual, el 36.4% afirma llevar más de 20 años realizando esta labor. En segundo lugar, se encuentra el grupo que afirma llevar entre 10 y 14 años, con un 22%. El tercer grupo, es decir los que se encuentran entre los 15 y 19 años, representan el 16.1%. Si comparamos el perfil laboral de los técnicos deportivos obtenido en nuestra investigación, con el obtenido en dos investigaciones anteriores que habían servido de referencia en el mundo de la gestión deportiva, nos referimos a la de Martínez del Castillo (1996) y López (2000), podemos observar cómo para la primera de ellas las coincidencias se hallaban principalmente en la edad de los técnicos, en el tipo de contrato y las horas trabajadas, sin embargo la formación de estos, en un 66% no era universitaria y llevaban más de 30 años en la entidad. También se evidencia un aumento en la formación académica con respecto a los datos ofrecidos por el INCUAL 2008 donde los Técnicos Superiores de FP representaban el 5.2%, los Diplomados el 14.4% y los Licenciados el 6.2%.

De la misma manera, nuestros datos también coinciden con de los aportados por Naschold (2017), en su investigación con gestores en Europa, de los cuales señalaban que solo un 20% de la muestra de su investigación eran Licenciados en Ciencias de la Actividad Física y del Deporte y que el porcentaje de Diplomados era de un 10%.

A este respecto, Delgado-Lacoba (2011) señala que existe una diferencia significativa entre los grandes y pequeños municipios, debido a la diferencia de medios y recursos. Esto está provocando un desarrollo menor, puesto que, a la falta de recursos económicos, se añade: estructura de organización insuficiente y elevada dosis de voluntarismo; falta de instalaciones adecuadas; escaso tejido asociativo y excesivamente dependiente de las ayudas públicas y dificultades para acudir a fórmulas de gestión indirecta por no contar con suficiente dimensión.

La mejora formativa del sector está debida, en parte, por considerar que ambas titulaciones, son el requisito más deseable para el desempeño profesional en este ámbito. De modo general, se opta por la formación académica universitaria como requisito deseable para la profesión de gestor deportivo (Sotiriadou, 2011).

Tan solo un 23.7% de los encuestados afirma pertenecer a alguna asociación, así ocurre en todas las provincias estudiadas. Málaga y Granada son las provincias con más gestores afiliados a algún colectivo profesional, el 40% de los gestores de cada provincia. Del grupo de los gestores encuestados que afirman pertenecer a algún colectivo que salvaguarde sus derechos e intereses están afiliados en un 75.9% a AGESPORT (Asociación de Gestores Deportivos de Andalucía) y la segunda opción elegida es el COLEF (Colegio Oficial de Licenciados en EF) con el 10.3%.

## 5. CONCLUSIONES

Se desprende de los resultados que la cultura organizativa de las entidades públicas deportivas puede estar enfocada en términos androcéntricos, ya que casi nueve de cada diez profesionales de la gestión deportiva son hombres lo que nos lleva a proponer futuros estudios para determinar las causas de la falta de mujeres en este mercado laboral y/o sus dificultades de acceso.

La estabilidad laboral está generalizada en más del 85% de los/as encuestados/as, al igual que la formación inicial universitaria, que ha mejorado significativamente en las últimas dos décadas. Es importante tener claro que si hasta ahora los perfiles profesionales de los gestores deportivos municipales y privados han tenido mucho de voluntarismo, en el futuro deben llevar a cabo un gran número de



competencias y habilidades de carácter diverso, distribuidas en áreas de actuación, lo que exige un mayor grado de profesionalidad. Para ello es necesario que estos posean la formación pluridisciplinar suficiente para poder desarrollar esas tareas y alcanzar, de esta manera, los niveles de expectativas demandados por la sociedad actual. Además, el gestor deportivo debe ser uno de los principales agentes dinamizadores del deporte en el municipio, además de ser la persona encargada de planificar, programar, controlar, evaluar, administrar, coordinar, dirigir, etc. Su perfil formativo quedaría definido dentro de la educación superior: grado en educación, en actividad física y formación profesional superior en actividad física y Deporte con cursos de especialización en legislación, nuevas tecnologías, finanzas, gestión del capital humano y comunicación y marketing.

En cuanto a las limitaciones del estudio, podríamos significar que, a pesar de la elevada muestra, el 74,68% de la población investigada no representa al total de la población, lo que limita la extrapolación de las conclusiones. Así mismo, el estudio podría ampliarse tomando como muestra a todos los ayuntamientos, sin limitación del número de habitantes.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. Ariza, A., Troncoso, D., y García Pérez, J.I. (2011). *Análisis del Mercado de trabajo de España y Andalucía: Encuesta de Población Activa*. Sevilla, Cátedra BBVA de Análisis Económico.
2. Arnold, R., Fletcher, D., & Molyneux, L. (2012). Performance leadership and management in elite sport: Recommendations, advice, and suggestions from national performance directors. *European Sport Management Quarterly*, 12, 317-336.
3. Barranco, D.; Grimaldi-Puyana, M.; Crovetto, M.; Barbado, C.; Boned, C. y Felipe, J.L. (2015). Diferencias laborales entre gestores deportivos con y sin titulación universitaria en ciencias de la actividad física y el deporte. *Journal of Sport and Health Research*. 7(2):81-90.
4. Blanco, E. (2013). El tercer sector y el futuro de la estructura asociativa en el deporte. 5º *Congreso de Gestión Deportiva*. Valencia 6 y 7 de marzo 2013, pp.25-34.
5. Blanco, J. F. (2018). *Las enseñanzas deportivas en España*. Editorial Reus.
6. Brown, C., Willett, J., Goldfine, R., & Goldfine, B. (2018). Sport management internships: Recommendations for improving upon experiential learning. *Journal of Hospitality, Leisure, Sport y Tourism Education*, 22, 75-81.
7. Koca, C., & Öztürk, P. (2015). Gendered perceptions about female managers in Turkish sport organizations. *European Sport Management Quarterly*, 15(3), 381-406.
8. Consejo Superior de Deportes. (2015). *Encuesta sobre los hábitos deportivos en España 2015. Avance Resultados*. Madrid: CSD.
9. Delgado-Lacoba, C. (2007). Las Concesiones Administrativas para construcción y gestión de instalaciones deportivas. *Congreso: La gestión deportiva local: Problemática actual y tendencias de futuro*. 47-68. Las Palmas de Gran Canaria 14-16 febrero.
10. Emery, P.R., Crabtree R.M., & Kerr, A.K. (2012). The Australian Sport Management Job Market: An Advertisement Audit of Employer Need. *Annals of Leisure Research*. 15:335-353.
11. Easton, S., & Van Laar, D. (2018). *User manual for the Work-Related Quality of Life (WRQoL) Scale: a measure of quality of working life*. University of Portsmouth.
12. Fletcher, D., & Arnold, R. (2015). 10 Performance leadership and management in elite sport. *Managing elite sport systems: Research and practice*, 162.
13. Gallardo, J. y Campos, A. (2011). Situación profesional de los recursos humanos de la actividad física y el deporte en el municipio



- de Coslada. *Revista Internacional de Medicina y Ciencias de la Actividad Física y el Deporte*, 11(43) 440-454.
14. Gómez-Tafalla, A.M. (2013). El trabajo desarrollado por el gestor deportivo local en el área de actividades deportivas. *Journal of Sports Economics y Management*, 3(1),78-89.
  15. Gómez, A.M., y Mestre, J.A. (2005). *La importancia del gestor deportivo en el municipio*. Barcelona: INDE.
  16. Gómez-Tafalla, A.M. (2003). *El Rol del gestor deportivo municipal en la Comunidad Valenciana, pasado, presente y futuro*. (Tesis Doctoral inédita). Valencia: Universidad de Valencia.
  17. Elling, A., Hovden, J., & Knoppers, A. (Eds.). (2018). *Gender Diversity in European Sport Governance*. Routledge.
  18. Instituto Nacional de las Cualificaciones-Consejo Superior de Deportes (INCUAL) (2008). *La Familia Profesional de las Actividades Físicas y Deportivas*. Madrid: Ministerio de Educación, Política Social y Deporte.
  19. O'Boyle, I., & Hassan, D. (2014). Performance management and measurement in national-level non-profit sport organisations, *European Sport Management Quarterly*, 14 (3), 299-314.  
doi: 10.1080/16184742.2014.898677
  20. López, A. (2000). Modelos de gestión en las instalaciones deportivas municipales. *Revista Agua Gestión*, 49, 31-34.
  21. Martínez del Castillo, J. (1996). La planificación y gestión estratégica de la actividad física de tiempo libre a nivel local. *Seminario Europeo: Gestión Deportiva a nivel local* (1-3). Hospitalet de Llobregat.
  22. Martínez-Moreno, A., & Suárez, A. D. (2017). Uso del modelo EFQM como contraste del nivel de gestión de la calidad en los servicios deportivos municipales. *SPORT TK-Revista Euro Americana de Ciencias del Deporte*, 6(1), 101-106.
  23. Méndez-Rial, B. (2014). Evolución de la gestión del deporte en el territorio español: síntesis. *Retos*, 26, 134-137.
  24. Naschold, F. (2017). New Frontiers in Public Sector Management-Trends and Issues in State and Local Government in Europe. *New Frontiers in Public Sector Management: Trends and Issues in State and Local Government in Europe*, (69), 13.
  25. Palomares Cuadros, J., Cuesta Santos, J. M., Estévez Díaz, M. y Torres Campos, B. (2017). Desarrollo de la Imagen corporal, la autoestima y el autoconcepto físico al finalizar la Educación Primaria. *Universitas Psychologica*, 16(4).
  26. Sotiriadou, P. (2011). Improving the practicum experience in sport management: A case study. *European Sport Management Quarterly*, 11(5), 525-546.
  27. Stoker, J.I., Velde, M.V., & Lammers, J. (2012). Factors relating to managerial stereotypes: The role of gender of the employee and the manager and management gender ratio. *Journal of Business and Psychology*, 27(1), 31-42.  
doi:10.1007/s10869-011-9210-0.
  28. Teruelo, B. y Correal, J. (2017) *La gestión del deporte municipal* en: García, M. y Pradas, M. (coord.) *El gestor deportivo en la organización del deporte en la sociedad actual*. Sevilla: WANCEULEN.
  29. Ventura-León, J. L. (2018). ¿Es el final del alfa de Cronbach? *Adicciones*. Publicación anticipada en línea. doi:10.20882/adicciones.1037

