



# ESTUDIO NACIONAL Perfil del/la Gestor/a Deportivo/a en España

JUNIO 2023



**Equipo de Investigación y autores/as:**

*Investigadores Principales:*

Manel Valcarce-Torrente.

Jerónimo García-Fernández.

*Investigadores/as:*

Virginia Serrano-Gómez, Pablo Gálvez-Ruiz, Moisés Grimaldi-Puyana y Antonio Muñoz-Llerena.

© 2023 FAGDE – Consejo Superior de Deportes.

[www.fagde.org](http://www.fagde.org)

[www.csd.gob.es](http://www.csd.gob.es)

*Estudio realizado por Valgo Consultoría Deportiva ([www.valgo.es](http://www.valgo.es))*

# 00. Índice de contenidos

<b>00. Índice de contenidos.....</b>	<b>3</b>
<b>01. Introducción.....</b>	<b>4</b>
<b>02. Objetivos.....</b>	<b>6</b>
<b>03. Breve referencia metodológica.....</b>	<b>7</b>
<b>04. Principales resultados.....</b>	<b>8</b>
<b>4.1. Datos sociodemográficos.....</b>	<b>8</b>
4.1.1. Género y edad.....	8
4.1.2. Cargo o puesto que desempeña en la actualidad.....	8
4.1.3. Tipología de organización deportiva en la que trabaja.....	9
4.1.4. Situación laboral.....	9
4.1.5. Experiencia profesional.....	10
4.1.6. Salario neto mensual.....	11
4.1.7. Titulación académica más alta que posee.....	12
4.1.8. Formación de tipo no oficial realizada.....	13
<b>4.2. Datos sobre competencias.....</b>	<b>13</b>
4.2.1. Medidas de nivel actual e importancia de las competencias y discrepancias.....	13
4.2.2. Resultados cualitativos sobre competencias.....	14
<b>4.3. Datos sobre satisfacción laboral.....</b>	<b>16</b>
4.3.1. Satisfacción laboral.....	16
4.3.2. Resultados cualitativos sobre satisfacción laboral.....	16
<b>4.4. Datos sobre motivación.....</b>	<b>18</b>
4.4.1. ¿Qué es lo que más le impulsó a ser gestor/a deportivo/a?.....	18
4.4.2. Resultados cualitativos sobre motivación en la elección de la profesión.....	18
<b>05. Conclusiones.....</b>	<b>19</b>

## 01. Introducción.

La Ley 39/2022, de 30 de diciembre, del Deporte, define el deporte como “todo tipo de actividades físicas que, mediante la participación organizada o de otro tipo, tengan por finalidad la expresión o mejora de la condición física y psíquica, el desarrollo de las relaciones sociales o el logro de resultados en competiciones en todos los niveles”. Reconoce además la importancia económica y generadora de empleo de la industria deportiva en España. En este contexto, la gestión deportiva y los perfiles de los gestores han despertado un gran interés de investigación.

Sin embargo, los estudios existentes se han centrado en aspectos aislados y no han logrado proporcionar una visión integral y estructurada de las competencias necesarias en este ámbito. La creciente oferta educativa y profesionalización en gestión deportiva requiere un enfoque más sólido en la determinación de competencias profesionales. Por lo tanto, es crucial impulsar investigaciones que generen un mayor conocimiento y fundamenten perfiles profesionales, alineando las necesidades del mercado laboral con los programas de estudio existentes.

La gestión deportiva se refiere a la aplicación de los principios de gestión adaptados específicamente al sector deportivo. Se encarga de administrar organizaciones deportivas y actividades físicas, y desempeña un papel fundamental en la economía y la generación de empleo en España. La conceptualización de la gestión deportiva implica la formación de profesionales capacitados para planificar, gestionar recursos, establecer relaciones y desarrollar programas en el ámbito deportivo. Sin embargo, existen diferentes enfoques y definiciones sobre los roles y competencias de los gestores deportivos, debido a la diversidad de tareas y organizaciones en las que trabajan. La gestión deportiva puede abarcar tanto el ámbito público como el empresarial y asociativo.

En ese contexto, los gestores deportivos tienen la responsabilidad de liderar entidades deportivas, coordinar al personal, controlar los objetivos y abordar los problemas éticos relacionados con el deporte. En definitiva, la gestión deportiva implica la dirección y coordinación de actividades deportivas, la administración de instalaciones y organizaciones deportivas, los eventos deportivos y la gestión técnica en el ámbito público y privado.

En cuanto al gestor deportivo, desempeña un papel crucial en la eficiente gestión de organizaciones deportivas y actividades físicas. Para tener éxito en este entorno dinámico y competitivo, se requiere un conjunto de conocimientos, competencias y habilidades específicas.

Además, los estudios de competencias han sido una importante área de investigación tanto a nivel internacional como nacional. Las competencias del gestor deportivo abarcan desde la planificación y organización hasta la dirección y control, optimización y desarrollo del deporte en diferentes contextos.

A su vez, la transformación digital desempeña un papel fundamental para mejorar los procesos y potenciar el mercado deportivo.

Por otro lado, la satisfacción laboral es fundamental para los gestores deportivos, ya que influye en su desempeño individual y en el éxito de la entidad. Se compone de aspectos extrínsecos (condiciones laborales) e intrínsecos (naturaleza de las tareas). Su importancia recae en que es una variable que impacta en el rendimiento, la retención del talento, el clima laboral y la atención al cliente, siendo crucial para el crecimiento de las organizaciones deportivas.

*Este estudio busca aportar evidencias que clarifiquen la investigación existente sobre el perfil del gestor deportivo, en cuanto a sus características personales y profesionales, la tipología de organizaciones donde trabaja, cuál es su experiencia, qué competencias desarrolla, cuál es su satisfacción laboral y cuáles son las motivaciones y los retos a futuro.*

## 02. Objetivos.

En base a los conceptos, este estudio busca **aportar evidencias que clarifiquen la investigación** existente sobre el perfil del gestor deportivo, además de dar respuesta a las siguientes cuestiones:

- a) ¿Cuáles son las características personales y profesionales del gestor deportivo en España?
- b) ¿Cuáles son las entidades deportivas en las que desarrolla la actividad profesional?
- c) ¿Cuáles son las tareas y actividades que desarrollan los gestores deportivos?
- d) ¿Cuáles son las competencias necesarias a desarrollar?

En línea con las preguntas de investigación planteadas, **los objetivos del estudio de investigación son:**

1. Analizar cuál es el perfil del gestor deportivo según género, edad y características socioeconómicas laborales.
2. Examinar los tipos de entidades deportivas y características en las que desempeñan la función los gestores deportivos.
3. Evaluar la experiencia, formación y competencias desarrolladas por los gestores deportivos.
4. Analizar la satisfacción laboral de los gestores deportivos.
5. Analizar las motivaciones y retos de los gestores deportivos.

### 03. Breve referencia metodológica.

Como valor añadido de este estudio, además del uso de la metodología cuantitativa (mayormente utilizada) se ha optado también utilizar la metodología cualitativa para poder extraer mayor información y por tanto una mayor calidad de los resultados. En concreto, la parte cualitativa del estudio ha seguido un diseño fenomenológico, caracterizado por la descripción de las experiencias vividas de los individuos sobre un fenómeno específico. Tanto las preguntas como las variables e ítems utilizados tienen una base científica basada en otros estudios publicados en revistas académicas reconocidas internacionalmente.

Para la delimitación del objeto de estudio, se ha optado por identificar como gestor deportivo a aquellas personas que conectan y coordinan la aplicación de los recursos personales, materiales, económicos y tecnológicos que hacen posible la práctica y la actividad deportiva de millones de personas; son los “facilitadores” que hacen que funcionen nuestras entidades, centros e instalaciones deportivas, las oficinas públicas de promoción deportiva, los eventos deportivos, las empresas de servicios y quienes investigan y forman a estos responsables.

- Dentro de la metodología cuantitativa, el estudio cuenta con una muestra de 927 participantes a los que se les envió un cuestionario online que fue cumplimentado.
- Para la perspectiva cualitativa, se realizaron cuatro “**Grupos focales**” en los que participaron un total de 21 profesionales de la gestión del deporte.

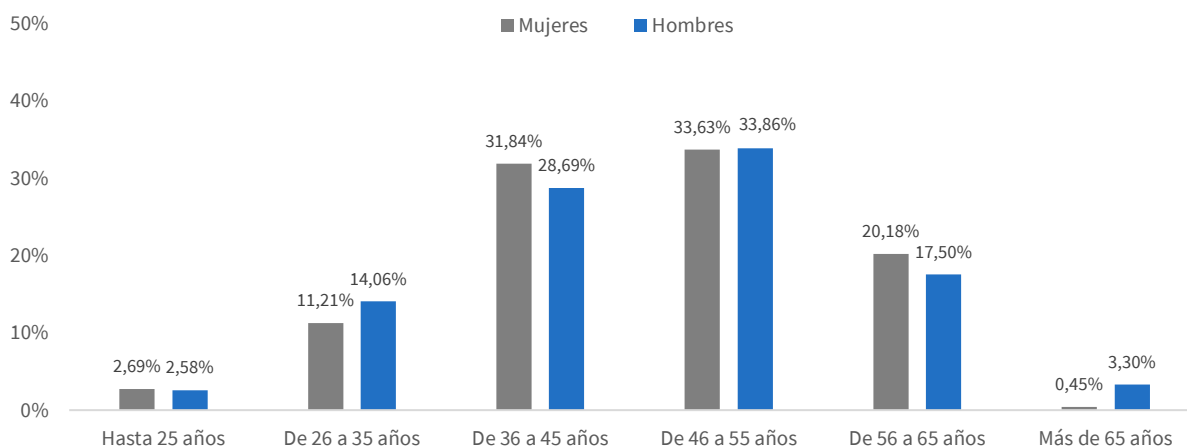
Se utilizaron escalas y medidas anteriormente usadas en trabajos de investigación relacionados, y se realizaron análisis para dar respuesta a los objetivos del estudio.

## 04. Principales resultados.

### 4.1. Datos sociodemográficos.

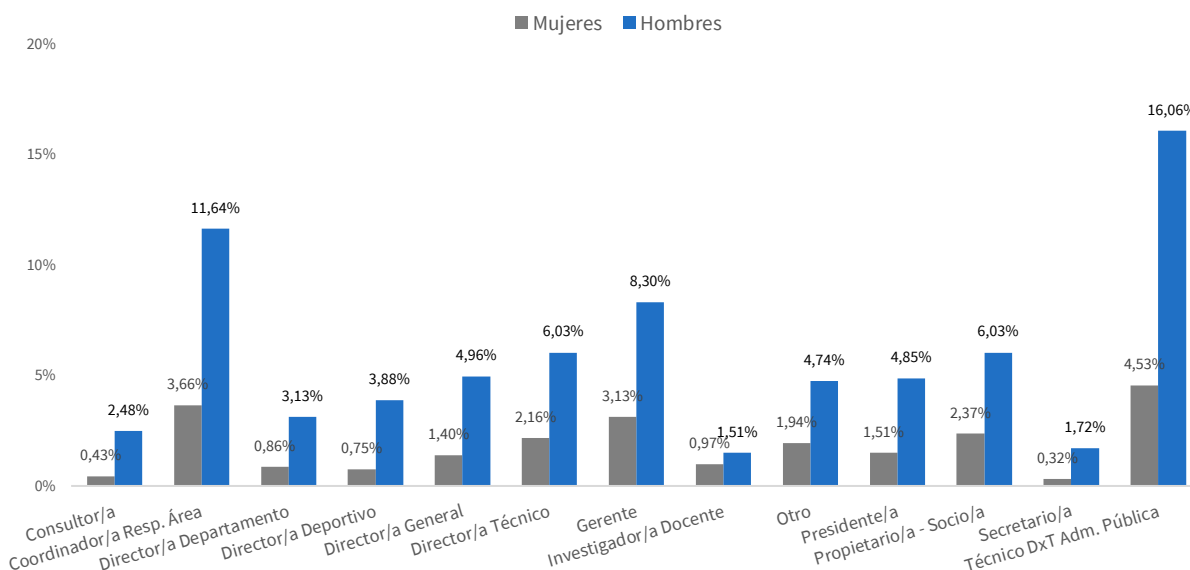
#### 4.1.1. Género y edad.

El 75% de las personas encuestadas son hombres, mientras que el 24% son mujeres. Asimismo, la mayoría de los encuestados tenían una edad comprendida entre los 46 y 55 años (33,69%). La media de edad es de 46,6 años.

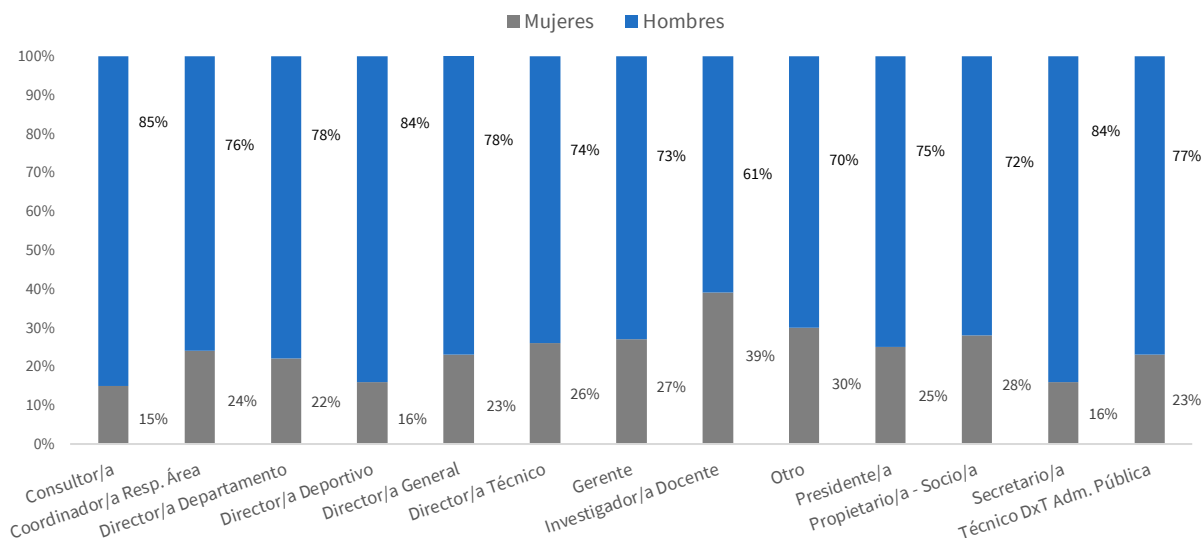


#### 4.1.2. Cargo o puesto que desempeña en la actualidad.

Los puestos desempeñados de la muestra analizada están vinculados mayoritariamente a técnicos deportivos de administración pública (16,06% de los hombres y 4,53% de las mujeres), coordinadores o responsables de área (11,64% de los hombres y 3,66% de las mujeres), y gerentes (8,30% de los hombres y 3,13% de las mujeres).

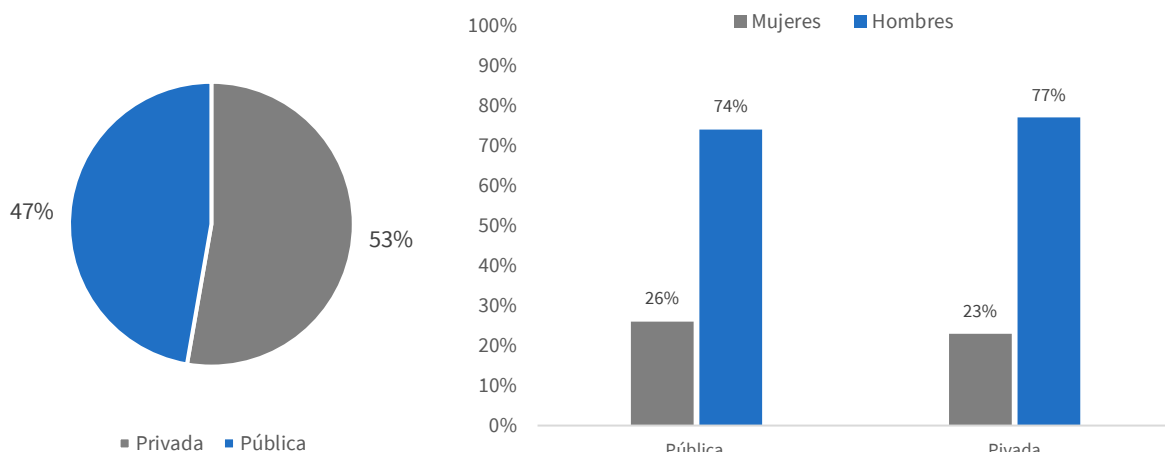






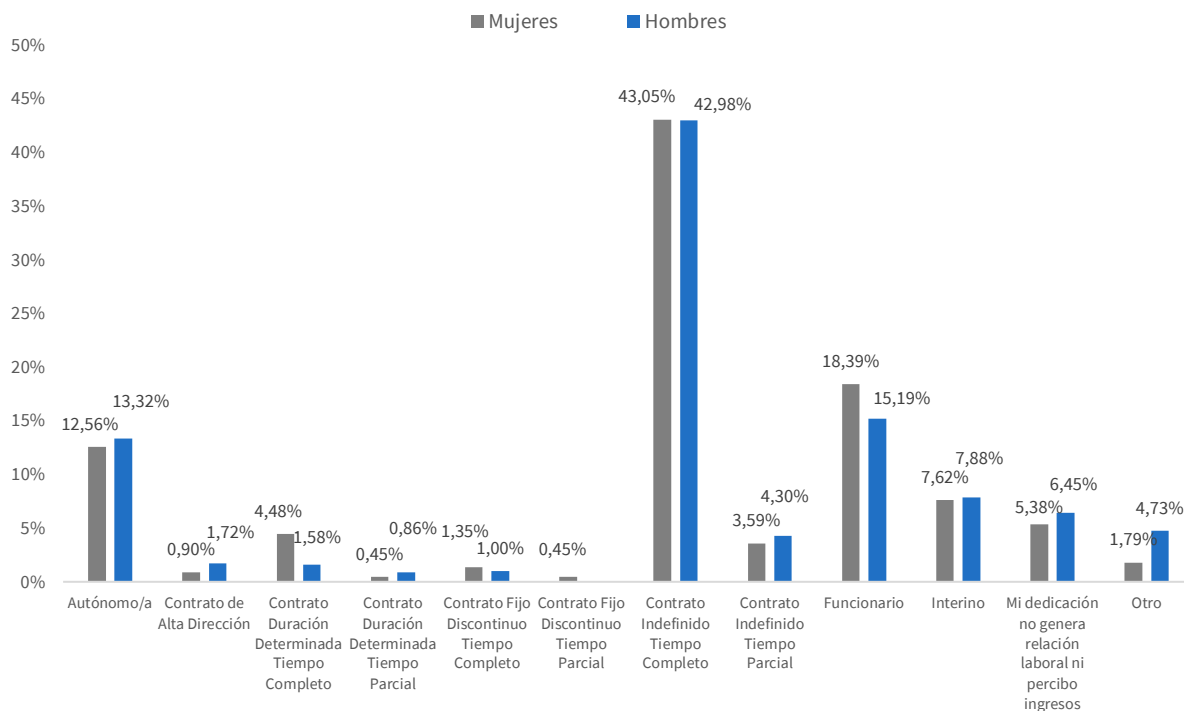
### 4.1.3. Tipología de organización deportiva en la que trabaja.

El 53% de la muestra total analizada trabaja en organizaciones de ámbito privado -empresariales y asociativas-, mientras que el 47% lo hace en organizaciones públicas. La encuesta demuestra las preferencias de cada género por el sector de trabajo, donde las mujeres tienen una ligera mayor participación en el sector público (26%) que en el privado, y los hombres en el sector privado (77%), tres puntos por encima del público.



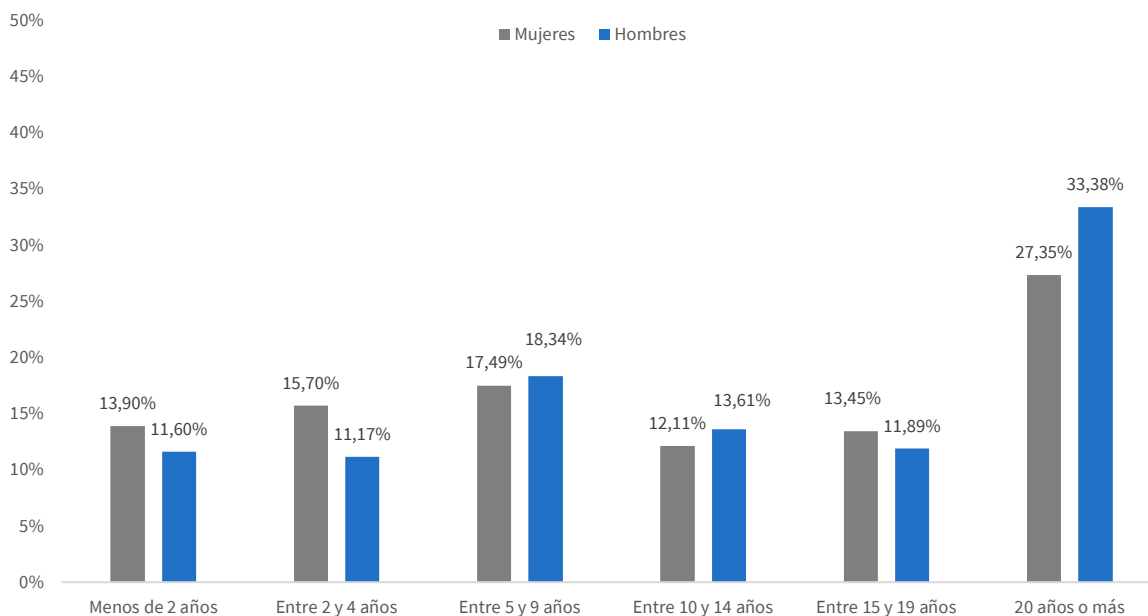
### 4.1.4. Situación laboral.

La mayoría de encuestados -dos de cada tres, tanto hombres como mujeres-, poseen contratos indefinidos a tiempo completo, funcionarios o interinos, lo que significa una estabilidad laboral importante en este porcentaje; el 13% son autónomos y el 6% no genera relación laboral ni percibe ingresos.



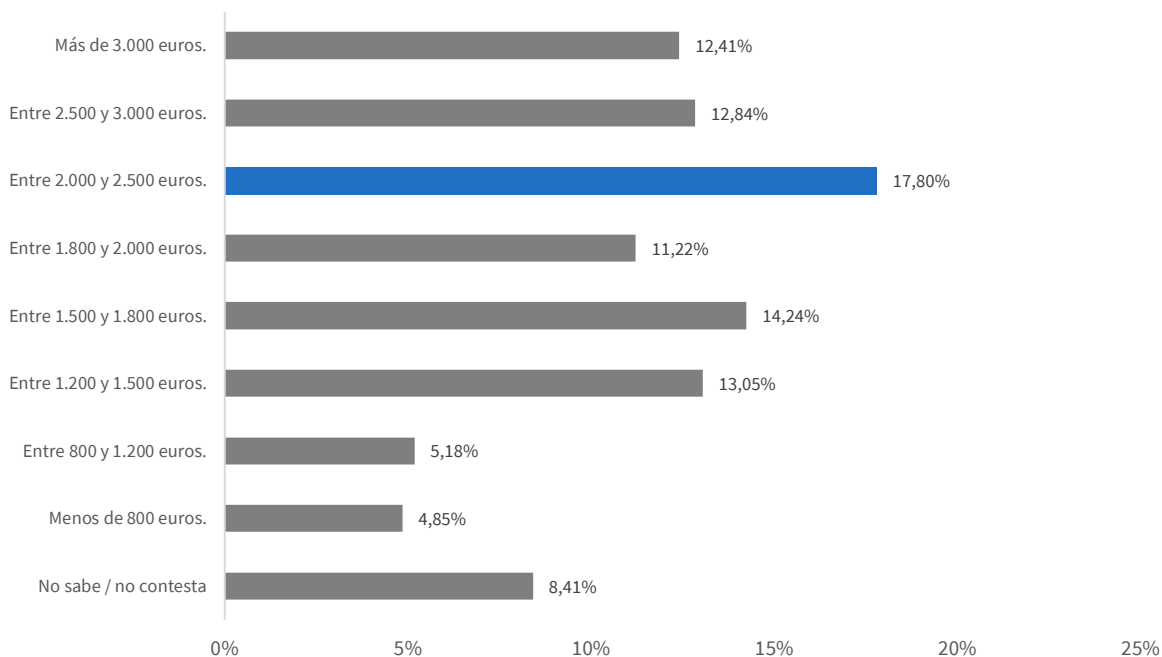
#### 4.1.5. Experiencia profesional.

La mayoría de los participantes tienen 20 años o más de experiencia en el sector deportivo, ocupando una función de gestión o dirección (31,82%). Por género, existen diferencias entre los primeros 4 años, donde las mujeres ocupan un mayor porcentaje sobre los hombres.

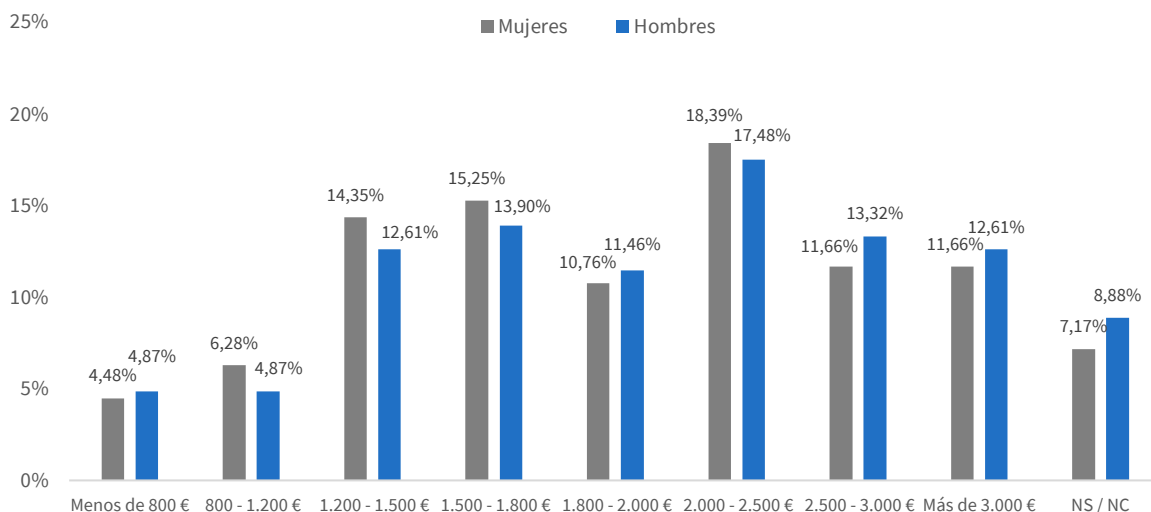


### 4.1.6. Salario neto mensual.

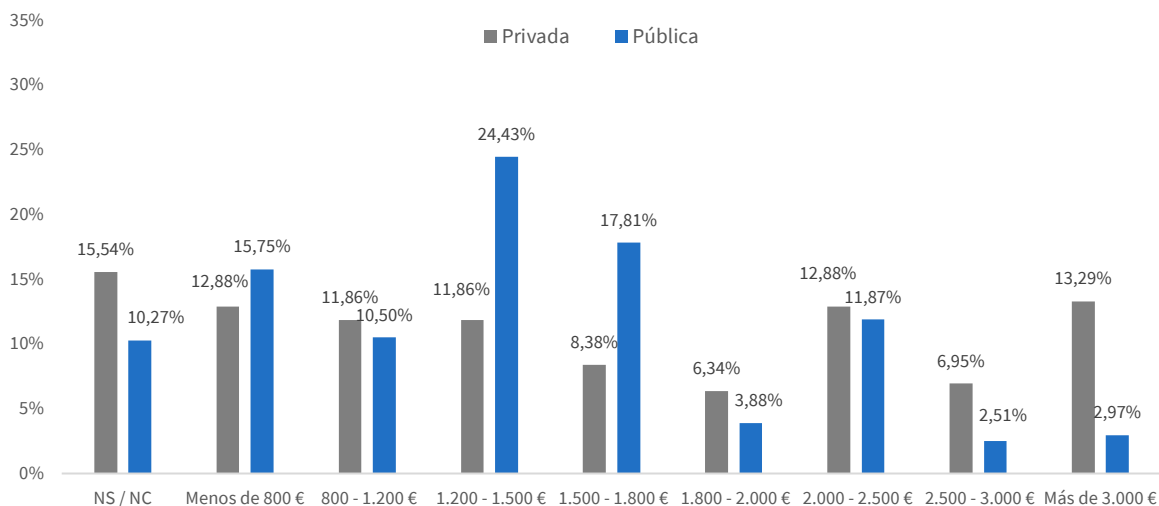
El salario predominante tanto en hombres como mujeres (18%), es el que se encuentra entre los 2.000-2500 €. El 43% de los encuestados perciben más de 2.000 euros de sueldo neto mensual.



Es destacable que mientras las mujeres predominan en salarios desde los 800€ hasta los 2.500€, para salarios superiores a esta cantidad el número de hombres es mayor.



Salario neto mensual por tipo de organización deportiva. El mayor porcentaje de salarios en el sector público se encuentra entre los 1.200 y 1.500 euros (24,43%), en el sector privado el mayor porcentaje es más de 3.000 € con un 13,29%.

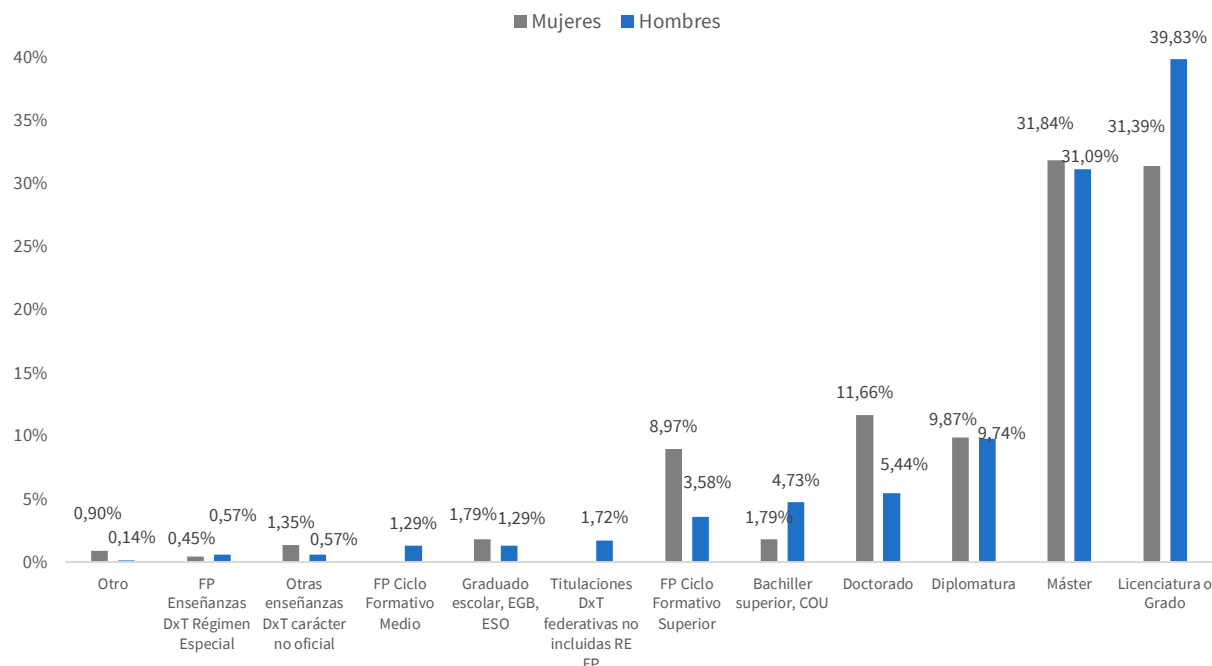


#### 4.1.7. Titulación académica más alta que posee.

Dos de cada tres encuestados disponen de una titulación superior de nivel universitario.

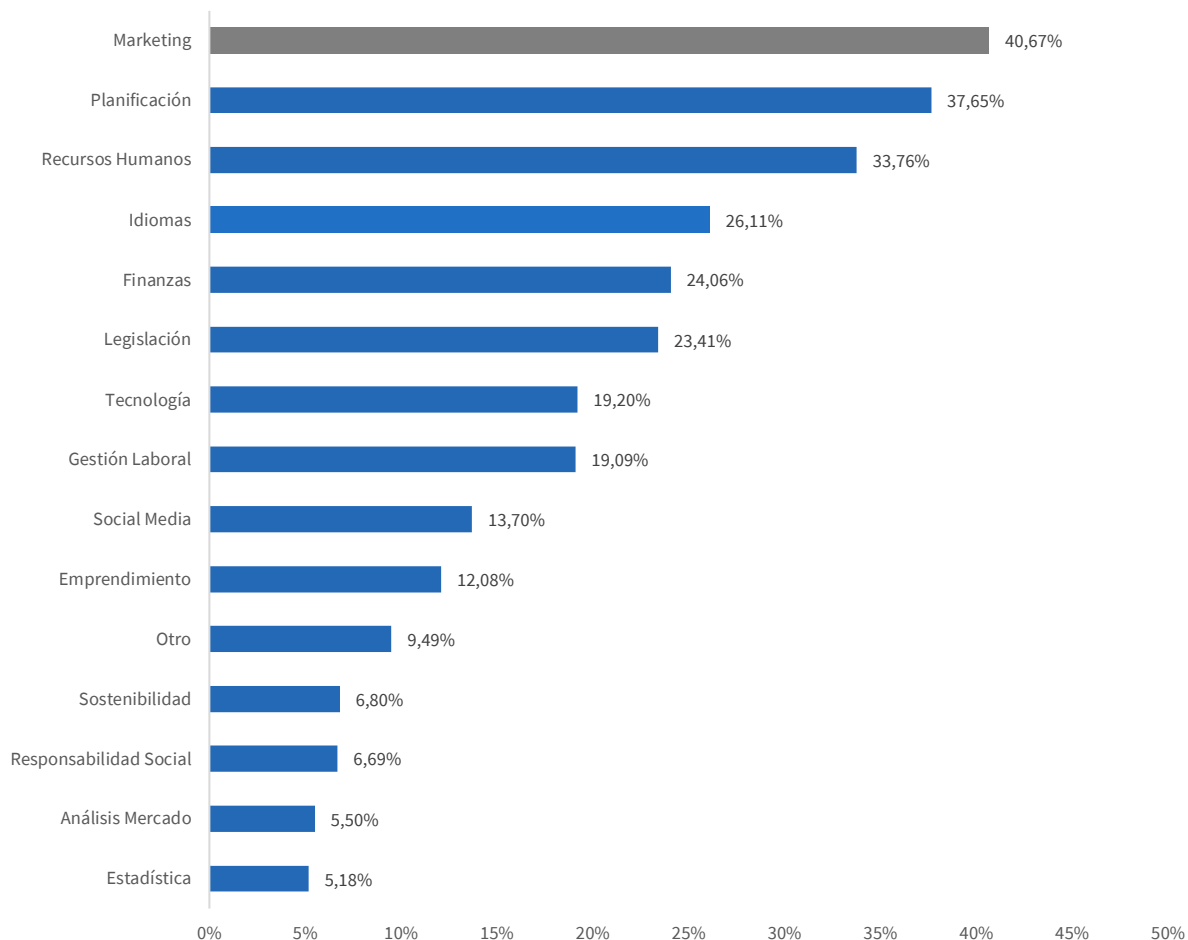
- Por un lado, un porcentaje muy similar entre hombres (31,09%) y mujeres (31,84%) tienen un Máster superior.
- Por otro lado, un 40% de hombres y un 31% de mujeres disponen de la Licenciatura o Grado.

El género femenino predomina en titulaciones académicas de Doctorado, al igual que en la FP de Ciclo Formativo Superior.



### 4.1.8. Formación de tipo no oficial realizada.

Las formaciones complementarias realizadas de manera más frecuente son aquellas relacionadas con las áreas de **Marketing (40,67%), Planificación (37,65%) y Recursos Humanos (33,76%)**, seguidas de idiomas, finanzas y legislación.



## 4.2. Datos sobre competencias.

### 4.2.1. Medidas de nivel actual e importancia de las competencias y discrepancias.

El estudio analiza la discrepancia entre el nivel actual de competencia de las personas encuestadas y la importancia que éstas le asignan para su desempeño profesional. Los resultados revelan que las competencias relacionadas con **conocimientos jurídicos, económicos e idiomas** están por encima de la diagonal, lo que indica que son áreas de mejora que deberían ser revisadas y más desarrolladas en el futuro.

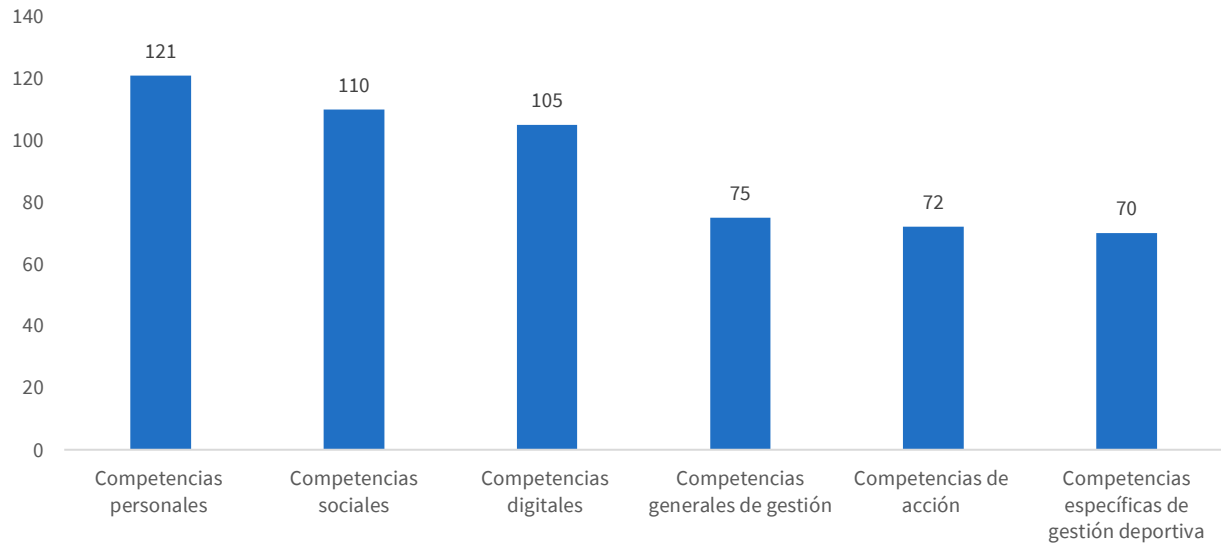
Por otro lado, **la capacidad digital y el pensamiento emprendedor** son competencias que se consideran importantes y donde los gestores necesitan concentrarse y mejorar.

Competencia	̄ Nivel Actual (Performance)	̄ Grado de Importancia	Discrepancia
1. Habilidad para practicar deporte	5,52	4,48	1,05
2. Trabajo Independiente	5,73	5,31	0,42
3. Capacidad para soportar altas cargas de trabajo	6,17	6,07	0,1
4. Conocimientos biomecánica y entrenamiento	4,52	4,58	-0,06
5. Capacidad para asumir responsabilidades	6,30	6,42	-0,12
6. Capacidad didáctica	5,37	5,51	-0,13
7. Capacidad de presentar	5,56	5,70	-0,14
8. Adaptabilidad	6,16	6,36	-0,19
9. Autodisciplina	5,92	6,12	-0,2
10. Capacidad para transferir conocimiento	5,60	5,79	-0,2
11. Asertividad	5,71	6,07	-0,36
12. Gestión de la información	5,62	6,01	-0,39
13. Redacción Científica	4,48	4,88	-0,4
14. Capacidad para trabajar en equipo	6,06	6,50	-0,44
15. Experiencia en los negocios	4,82	5,27	-0,45
16. Conocimientos sociología y psicología del deporte	4,77	5,24	-0,47
17. Capacidad de resolución de problemas	5,99	6,46	-0,47
18. Capacidad analítica	5,64	6,13	-0,48
19. Pensamiento emprendedor	5,43	5,92	-0,5
20. Capacidad de Organización	5,90	6,46	-0,56
21. Capacidad de negociación	5,54	6,10	-0,57
22. Capacidad de Liderazgo	5,74	6,32	-0,58
23. Capacidad de resolución de conflictos	5,88	6,46	-0,58
24. Utilización de métodos científicos	4,75	5,34	-0,6
25. Capacidad de Comunicación	5,67	6,32	-0,65
26. Gestión del tiempo	5,61	6,28	-0,67
27. Capacidad digital	5,34	6,10	-0,76
28. Conocimientos de otros idiomas	4,32	5,19	-0,87
29. Conocimientos económicos	4,71	5,71	-1
30. Conocimientos jurídicos	4,48	5,50	-1,02

## 4.2.2. Resultados cualitativos sobre competencias.

### 4.2.2.1. Resultados cualitativos sobre competencias generales.

Se observa como las competencias personales han sido las más mencionadas, seguidas de las competencias sociales y las competencias digitales.



#### 4.2.2.2. Resultados cualitativos sobre competencias específicas de gestión.

Las competencias específicas en el ámbito deportivo que tienen mayor relevancia para los encuestados fueron:

- La gestión y organización de eventos deportivos.
- El conocimiento de la legislación deportiva.

Competencias específicas de gestión del deporte	Legislación deportiva	Gestión del voluntariado	En función del contexto
Gestión y organización de eventos deportivos	Gestión de instalaciones deportivas	Business intelligence	Gestión de recursos humanos
		Todas las expuestas	Gestión de clientes

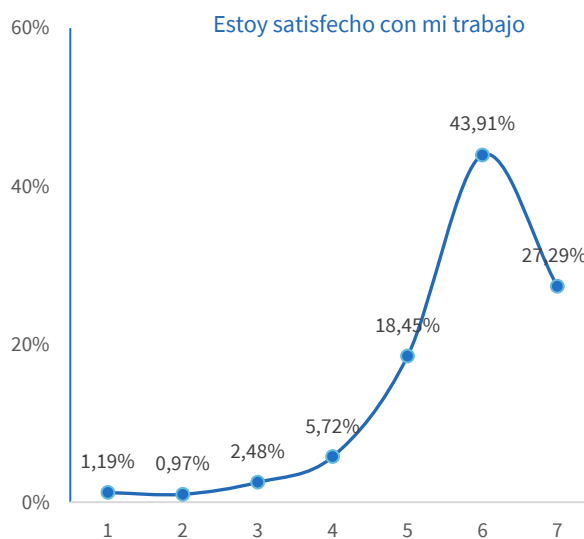
## 4.3. Datos sobre satisfacción laboral.

### 4.3.1. Satisfacción laboral.

El 89,65% de los encuestados otorga una puntuación de 5 o superior -en una escala de 1 a 7- a la satisfacción con el trabajo propio.

El 82,3% dice mostrarse en desacuerdo o muy en desacuerdo con la afirmación de “No me gusta mi trabajo”.

EL 78,31% se muestra de acuerdo o muy de acuerdo con la afirmación de “Me gusta donde trabajo”.



### 4.3.2. Resultados cualitativos sobre satisfacción laboral.

#### 4.3.2.1. Resultados cualitativos sobre satisfacción laboral. Experiencias positivas.

Las principales experiencias positivas valoradas han sido:

- El éxito obtenido en los proyectos que se han llevado a cabo.
- La superación de las dificultades y retos.
- El reconocimiento de terceros.



Experiencias positivas	Superación de dificultades	Reconocimiento	Crear desde cero
	Éxito en proyectos	Saneamiento de entidades	Nuevas oportunidades
		Formar a otros	

#### 4.3.2.2. Resultados cualitativos sobre satisfacción laboral. Experiencias negativas.

En contraposición, las principales experiencias negativas a las que han tenido que hacer frente los gestores deportivos han sido:

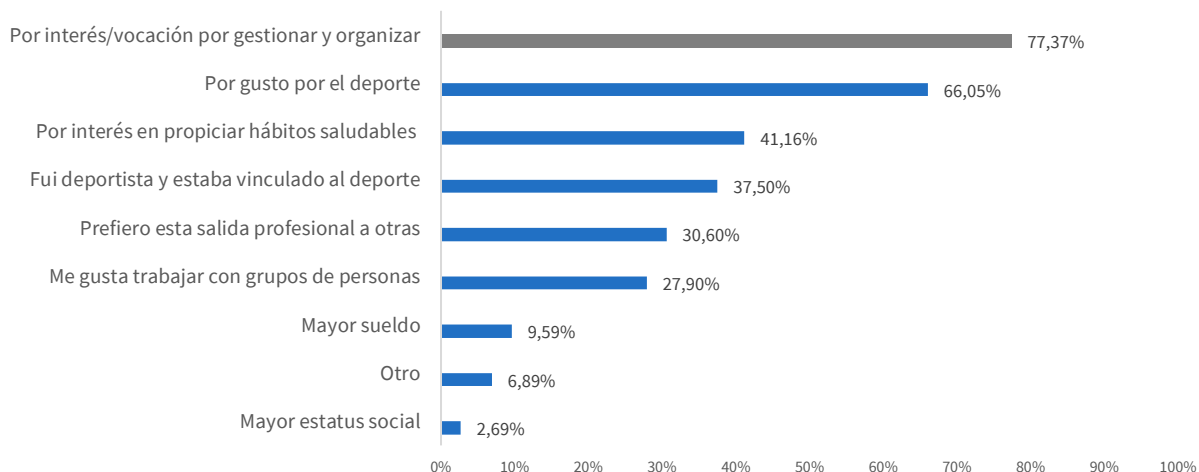
- El fracaso en los proyectos.
- La falta de reconocimiento.
- La soledad (la sensación de...).
- La gestión de los recursos humanos.
- Accidentes.

Experiencias negativas	Soledad	Gestión de recursos humanos	Accidentes	
	No alcanzar el éxito	Ser despedido	Politización	Cierre de empresas
Falta de reconocimiento	Saneamiento de entidades	Pérdida de recursos	Burocracia	

## 4.4. Datos sobre motivación.

### 4.4.1. ¿Qué es lo que más le impulsó a ser gestor/a deportivo/a?

El principal motivo por el cual los encuestado eligieron la profesión de gestor/a deportivo/a, fue debido al interés/vocación para gestionar, seguido de su gusto por el deporte.



### 4.4.2. Resultados cualitativos sobre motivación en la elección de la profesión.

La mayoría de gestores/as deportivos/as dicen haber escogido dicha profesión debido a la **motivación y sentimiento de realización**, y en segundo lugar por **el gusto por la gestión**. Además una gran parte de los mismo alega que **una vinculación previa con el sector contribuyó a su elección**.



## 05. Conclusiones.

1. La mayoría de los encuestados fueron hombres (75%) y tienen una edad comprendida entre los 46-55 años. Más del 30% de los encuestados tienen más de 20 años de experiencia profesional en el puesto de trabajo actual. Tan solo un 12% lleva menos de 2 años. Esta situación es cambiante en cuanto al género existiendo mayores porcentajes de mujeres con menos años de experiencia.
2. Hombres y mujeres desempeñan porcentualmente los mismos puestos por sexo. Si bien, en los puestos de Director/a técnico, gerente, investigador/a docente, y propietario/a socio/a, hay porcentajes más elevados de mujeres en comparación con el porcentaje total de las mismas. No obstante, hay que tener presente que al existir un 75% de la muestra hombre, estos porcentajes totales son siempre superiores para dicho sexo.
3. En cuanto al sector que ocupan los encuestados, el 53% dijo pertenecer al sector privado. Por sexo, las mujeres tienen una ligera mayor participación en el sector público (26%) que en el privado, y los hombres en el sector privado (77%), tres puntos por encima del público.
4. Dos de cada tres encuestados -tanto hombres como mujeres-, poseen contratos indefinidos a tiempo completo, son funcionarios o interinos, lo que significa una estabilidad laboral importante en este porcentaje; por otro lado, el 13% son autónomos.
5. El salario promedio más recurrente fue aquel remunerado entre los 2.000-2.500 € (18%). Además, el 43% de los encuestados perciben más de 2.000 euros de sueldo neto mensual.
6. Alrededor del 67% de los encuestados -dos de cada tres- poseen una titulación de grado superior como como cualificación más elevada obtenida -Master o Licenciatura o grado superior-. Existe además un mayor porcentaje de mujeres entre las personas encuestadas que han realizado un doctorado o una FP Formativa de Grado Superior.
7. La formación no oficial complementaria elegida con más asiduidad por los gestores/as deportivos/as para continuar con su formación fue la de **marketing, seguida de Planificación y Gestión de Recursos humanos**.
8. Las competencias a las cuales los profesionales del sector entrevistados otorgan mayor importancia son las Competencias **personales**, las Competencias **sociales** y las Competencias **digitales**.
9. En relación al nivel actual de competencias, los gestores presentan peor rendimiento en **Conocimientos de idiomas, Conocimientos jurídicos y Redacción Científica**.

10. Por otro lado, consideran tener un alto nivel en la **Capacidad para asumir responsabilidades y soportar altas cargas de trabajo**.
11. En cuanto a las competencias específicas de gestión del deporte que fueron valoradas por los profesionales como más importantes, fueron la **gestión y organización de eventos deportivos y el conocimiento de la legislación deportiva**.
12. **El 89,65% de los encuestados** otorga una puntuación de 5 o superior -en una escala de 1 a 7- **a la satisfacción con el trabajo propio**. Además, el 82,3% dice mostrarse en desacuerdo o muy en desacuerdo con la afirmación de “No me gusta mi trabajo”. Mayoritariamente, las personas encuestadas están altamente satisfechas con su trabajo.
13. Los gestores valoraron **el éxito en sus proyectos propios y el reconocimiento de terceros como motivos principales para la satisfacción laboral**. Contrariamente, las principales experiencias negativas que afectaron a la satisfacción laboral fueron **no alcanzar el éxito en los diferentes proyectos, seguido de la falta de reconocimiento**.
14. La mayoría de Gestores/as Deportivos/as dicen haber escogido dicha profesión debido a la **Motivación y sentimiento de realización**, y en segundo lugar por el **Gusto por la gestión**. Además, una gran parte de los mismo alega que una **vinculación previa con el sector contribuyó a su elección**.
15. **Los principales retos o dificultades de futuro manifestaron fueron:** La gestión de personas (tanto de recursos humano como de clientes, deportistas, etc.); El impacto social y económico de la pandemia del COVID-19 y el confinamiento en el sector deportivo; la dificultad de iniciar proyectos nuevos y la conciliación laboral.

Las recomendaciones principales que hicieron los participantes a futuros gestores y gestoras deportivos/as fueron seguir formándose continuamente y experimentar diferentes contextos y ámbitos de trabajo, seguidas de tener la mente abierta, mantener una actitud proactiva y priorizar la ilusión y esfuerzo por encima del dinero que vayan a ganar en un proyecto.

