

Profile of the sports manager in municipalities with more than 100,000 inhabitants

Perfil del gestor deportivo en municipios de más de 100.000 habitantes

José de Calasanz Rabadán Iniesta*, Arturo Díaz Suarez, José María López Gullón

Universidad de Murcia, Murcia, España.

* Correspondence: José de Calasanz Rabadán Iniesta; josedecalasanz.rabadan@gmail.com

ABSTRACT

Introduction: The increase in the demand in physical and sports activities in today's society needs a person to manage that generated demand. Sports management begins to have a very relevant importance in sports, managing the resources of both facilities and personnel, going through the economic and everything related to the work that any manager can do. **Methods:** A descriptive research is carried out, a non-experimental research modality that tries to systematically describe facts and characteristics of a given population. The sample is made up of sports managers from cities with more than 100,000 inhabitants throughout Spain. A 59-item questionnaire is applied, in which an attempt is made to answer the work carried out by sports managers and what skills they have. **Results:** Several of the most relevant questionnaire items are exposed. **Discussion:** The data of all the items are analyzed and the most significant variables are compared with other studies. **Conclusion:** Finally, the conclusions of the work are obtained with the update of the data on sports managers and what is their current status, since there is not much literature on this subject.

KEYWORDS

Sports management; sports manager; management; facilities; managerial work.

RESUMEN

Introducción: El incremento de la demanda en actividades físicas y deportivas en la sociedad actual necesita de esa persona que gestione esa demanda generada. La gestión deportiva comienza a tener una importancia muy relevante en el deporte, administrando los recursos tanto de instalaciones, como de personal, pasando por lo económico y todo lo relacionado con el trabajo que cualquier directivo puede realizar. **Métodos:** Se realiza una investigación descriptiva, modalidad de investigación no experimental que trata de describir sistemáticamente hechos y características de una población dada.

La muestra está compuesta por los gestores deportivos de las ciudades de más de 100.000 habitantes en toda España. Se aplica un cuestionario de 59 ítems en el que se intenta dar respuesta al trabajo que realizan los gestores deportivos y qué competencias tienen. **Resultados:** Se exponen varios de los ítems del cuestionario más relevantes. **Discusión:** Se analizan los datos de todos los ítems y se comparan las variables más significativas con otros estudios. **Conclusión:** Finalmente se obtienen las conclusiones del trabajo con la actualización de los datos sobre los gestores deportivos y cuál es su estado en la actualidad, ya que no existe mucha literatura sobre esta temática.

PALABRAS CLAVE

Gestión deportiva; gestor deportivo; gestión; instalaciones; trabajo directivo.

1. INTRODUCCIÓN

La sociedad actual se halla ante una nueva situación que se caracteriza por el enorme incremento cuantitativo en la demanda de actividad física y deporte por parte de los ciudadanos, junto con un acelerado proceso de diferenciación de dicha demanda, lo cual está llevando consigo un cambio de concepción en cuanto a la relación actividad física/individuo (Martínez del Castillo, 1996). Si bien 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 según la cual la adaptación debe ocurrir justamente de modo inverso, la actividad físico-deportiva ha de ser diseñada en función de los deseos del ciudadano. Los ayuntamientos se han encargado de la evolución del deporte haciéndolo municipal (Teruelo & Correal, 2016). Esta acción ha hecho posible revertir la perspectiva de que el deporte es exclusivo y está dirigido a un sector específico de la población, acercando la práctica deportiva a un mayor número de personas por medio de distintas iniciativas y promociones (Solar, 2016).

Existe una gran parte de las investigaciones llevadas a cabo, que pretenden encontrar los elementos comunes a todo trabajo directivo, concluyendo así en generalidades que se basan en funciones a cumplir por los directivos, más que en las actividades que realizan en ese trabajo. El estudio del trabajo del directivo constituye una parte importante para poder entender y analizar el puesto del gestor o técnico. Cabría pensar en una primera aproximación, dado que los gestores o técnicos deportivos trabajan en un contexto específico y unas condiciones determinadas.

En la ponencia la “Aproximación al proceso de la actuación deportiva municipal y sus perspectivas de futuro”, Celma (2000) define que el actual director o gestor municipal debe saber y

tener la capacidad de: - Conjugar políticas. - Marcar la misión del servicio público. - Poseer el conocimiento sobre la administración. - Definir las pautas de atención al usuario “cliente”. - Establecer las técnicas de explotación eficiente de los recursos económicos y financieros. - Desarrollar presupuestos. - Elaborar la política de RRHH. - Aplicar las técnicas de marketing, imagen y comunicación. - Elabora políticas de gestión de la calidad, del mantenimiento, del ahorro energético, relaciones públicas, etc.

Diversos autores que estudian la dirección y gestión deportiva parten de una definición funcional del término dirección, que comprendería planificación, organización, liderazgo y evaluación. En cambio, los autores que han realizado estudios empíricos para determinar con precisión la naturaleza y contenido del trabajo directivo parten en general de una postura más pragmática, determinando el objeto de estudio a través de delimitar la muestra a estudiar, para posteriormente estudiar el desempeño de sus respectivos puestos de trabajo.

Si tenemos presente que la oferta deportiva actual aún dista bastante de ir en consonancia con la diversidad y continua evolución de la demanda, y si además aceptamos que esa diversidad es, precisamente, uno de los condicionantes que más van a exigir nuevas fórmulas organizativas y de gestión para el deporte, a fin de coordinar la correcta interacción entre oferta y demanda, entonces deberemos aceptar que el gestor deportivo se entienda como una pieza clave para llevar a cabo esa coordinación, Gambau (2017) también explica que es el puesto que tiene la responsabilidad de garantizar la calidad y seguridad del servicio deportivo prestado, de ahí que se solicite la regulación de la profesión de dirección y gestión deportiva. . Unido a todo lo anterior, si tenemos en cuenta que las Administraciones locales han jugado un papel determinante en el desarrollo y progreso de la actividad física y el deporte en la sociedad española, no sólo por su deber legal hacia sus ciudadanos, sino también por la necesidad de mejorar el nivel y calidad de vida de los mismos, entonces entenderemos el porqué de la búsqueda de la mejora y la eficiencia en todas aquellas tareas que conforman la profesión del gestor deportivo en los municipios.

Con todas estas capacidades desarrolladas, el gestor deportivo debe convertirse en una pieza clave de los procesos de planificación general municipal, participando no únicamente en el desarrollo de instalaciones deportivas, sino también estar presente en las actuaciones urbanísticas de espacios no convencionales, si bien su participación asegurará la funcionalidad y optimización de las nuevas zonas o instalaciones. Si nos centramos ahora en otro autor, García (2000), éste entiende que el perfil del gestor deportivo municipal tendrá que tener una evolución para conseguir: mejorar sus habilidades en la capacidad de coordinar los agentes tan diversos que se dan en la realidad físico-

deportiva, además de para conseguir alcanzar los objetivos concretos marcados por la entidad, y para poder desarrollar formas de control de la gestión de terceros. Por todo ello, debemos tener claro que si hasta ahora los perfiles profesionales de los gestores deportivos municipales y privados han tenido mucha complementariedad, cada vez más tenderemos a diferenciar unos de otros. A todo lo expuesto se une que el deporte en el municipio hoy en día significa altos porcentajes de población practicante que recibe un servicio con carácter regular de la Administración. Por este motivo, las instalaciones deportivas, cada día más, van a ser centros de encuentro y relación social, cuestión donde aflora la trascendencia y función que caracteriza al deporte en nuestra sociedad. Función que aún hoy, sorprendentemente, no está suficientemente calibrada en la escala de valores y prioridades del municipio.

Estos profesionales deben garantizar la plena y buena utilización de los espacios deportivos, así como la planificación, organización y control de todos los aspectos relacionados con las instalaciones deportivas de la localidad, incluyendo el desarrollo de una oferta de actividades de calidad que aporte beneficios a sus ciudadanos tanto en salud como en desarrollo físico.

La gestión de actividades e instalaciones deportivas ha adquirido una gran importancia en el contexto social actual basado cada vez más en las ofertas de ocio, tiempo libre y bienestar; esta importancia también queda constatada por la continua aparición de publicaciones procedentes de la psicología, la sociología, economía, ciencias de la actividad física, etc. Cada una de estas ciencias aborda el estudio de la gestión deportiva desde su punto de vista particular, aportando resultados interesantes que nos ayudan en la comprensión de determinados aspectos que intervienen en este proceso (Moreno y Gutiérrez, 1999).

Hoy en día ya no se concibe un sistema de equipamientos deportivos sin una gestión planificada y eficaz, sin una planificación y programación de actividades, cursos y eventos; y sin una búsqueda constante de la optimización de los recursos tanto materiales como humanos y económicos. El Consejo de Europa define este concepto como "el proceso mediante el cual se asume la responsabilidad de la planificación y la regulación dentro de una organización de recursos personas, manifestaciones o instalaciones- a fin de realizar unos objetivos determinados" (Ministerio de Educación y Ciencia y CSD).

La figura del gestor deportivo, empieza a germinar hace tan sólo unos años (a mediados de los años '90) como planteamiento profesional y se cuestiona el tema de si debe haber estudios

universitarios de “gestión deportiva” y si, deben ser singulares o incluidos dentro de una educación generalista (Triadó, 2000).

Esta situación y, sobre todo, la consolidación de la figura del gestor deportivo, ocurre como consecuencia de la coyuntura y aparición de órganos de deporte municipales con la llegada de la época democrática. Los 1.613 (directivos) registrados en el 1er censo de empleo público según el INE de 1973 y las previsiones, apuntaban unas cifras con un incremento muy importante. Esta cifra asciende en 1991 a 6.096 gestores; 6.631 en 1994 o 9.748 gestores en 2001 (Martínez del Castillo, 2000). En general, las funciones que desarrollaban, además de la tarea organizacional de dirección, era la asunción de ciertas responsabilidades y ejecutaban parte de otras funciones organizacionales, y otras tareas directivas como técnico.

Los objetivos fueron: 1) Conocer el perfil del gestor deportivo de las ciudades de más de 100.000 habitantes. 2) Observar qué actividades son comunes en los gestores de las ciudades de más de 100.000 habitantes. 3) Saber si en las ciudades de más de 100.000 habitantes los gestores deportivos desarrollan su actividad con una pauta común.

2. MÉTODOS

En este estudio se utilizará una metodología selectiva, estando esta entre las más utilizadas dentro de la investigación social, siendo en el ámbito deportivo muy adecuada por las grandes aplicaciones. Esta metodología es de las más utilizadas debido a una serie de características esenciales que se plantean al usarla. Anguera (2003) establece los siguientes cinco aspectos:

- Elicitación de la respuesta: referida a la posibilidad de preguntar directamente a los sujetos que son el objeto de estudio.
- Uso de instrumentos semi-estandarizados o estandarizados: se emplea un instrumento adecuado a los destinatarios.
- Selección de variables adecuadas al objeto de estudio.
- Relación de covariación existente entre las variables de estudio.
- Investigación preferentemente nomotética: se aplica exclusivamente a un colectivo de individuos.

El proceso de aplicación completo de la metodología selectiva contempla las siguientes fases (Anguera, 2003): a) Planteamiento del estudio. b) Elaboración de instrumentos en función del tipo más adecuado. c) Uso del instrumento considerando el plan de muestreo, selección de la muestra y recogida de datos. d) Transformación y análisis de los datos. e) Elaboración del informe.

Para dar respuesta a los problemas de investigación se utiliza la investigación descriptiva, modalidad de investigación no experimental que trata de describir sistemáticamente hechos y características de una población dada o área de interés de forma objetiva y comprobable (Colás y Buendía, 1992).

Este tipo de investigación además de la descripción, comprende el registro, análisis e interpretación de la naturaleza actual, y la composición o procesos de los fenómenos, de acuerdo con el tipo de problema que se aborde, sin establecer relaciones de causa-efecto.

Una vez diseñado y validado el cuestionario elaborado, este se aplica a los gestores deportivos de las ciudades de España con más de 100.000 habitantes, en concreto la muestra utilizada fueron 50 gestores de entidades municipales deportivas de más de 100.000 habitantes en todo el territorio de España, aunque solo participaron en el estudio 18 de ellos.

El cuestionario cuenta con 5 dimensiones que incluyen los aspectos más importantes dentro de las actividades que puede desarrollar un gestor deportivo: Datos personales (situación actual y personal), administrativo-económico-contable (competencias de los gestores dentro de las áreas contables, económicas y de administración), instalaciones-seguridad (seguridad y mantenimiento de las instalaciones), Recursos Humanos (RRHH) (capacidad que tiene para gestionar el personal de forma directa o indirecta) y competencias (cuestiones con un elemento común, cuáles son sus campos de trabajo o qué tareas tiene asignadas como gestor).

3. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

La participación ha sido de 18 gestores deportivos sobre los 50 de la muestra, es decir un 36%, que se detalla a continuación dimensión por dimensión exponiendo los principales resultados.

Dimensión DATOS PERSONALES:

Los datos obtenidos como se muestra en la Figura 1 expresan que el 88.9% de los encuestados posee una titulación universitaria básica y el 11.1% posee una titulación superior, en este caso Master y Doctorado. El 94.4% de los gestores cree que el necesario que el gestor deportivo tenga una titulación especial relacionada con el ámbito además de una titulación universitaria. La denominación de puesto de trabajo varía siendo, con un 61.1%, “otra” la opción más seleccionada.



Figura 1. Titulación que posee

En lo referente al trabajo y al número de horas que dedican al trabajo, Figura 2, la mayoría expresa que trabaja más de 37.5 horas semanales, dedicando un total de esas horas a los fines de semana de entre 5 y 10 horas en un 66.7% de los casos. En torno a la distribución de las horas de trabajo en un 61.1% de los casos, los gestores, no dedican las mismas horas de trabajo a cada día. Por último, se muestra en la Figura 3, que el salario de un gestor deportivo de los encuestados en este estudio no baja de los 1501€ siendo el 77.8% un salario superior a 2001€.



Figura 2. ¿Qué número de horas realiza normalmente a la semana?



Figura 3. ¿Cuáles son sus ingresos mensuales?

Dimensión ADMINISTRATIVO-ECONÓMICO-CONTABLE:

Los gestores a los cuales se les administró el cuestionario, según se muestra en la Figura 4, dicen en un 72.2% que se dedican a todas las áreas que les proponemos, siendo en un 11.1% los que se dedican en exclusiva a los casos de actividades deportivas y directivas propias. La gran mayoría de los gestores respondieron que sí elaboraban presupuestos y estudiaban costes de las actividades, pero solo en el 61.1% de los casos estudia costes del trabajador, además realiza actividades de control financiero. En un 83.3% el gestor deportivo de las ciudades españolas de más de 100.000 habitantes realiza propuestas para la subida y bajada de precios en sus actividades. A la hora de hacer peticiones de subvenciones existe ambigüedad, ya que las respuestas son bastante diversas siendo en un 55.6% de los casos algunas veces la respuesta mayoritaria, al igual que a la hora de tener contratos de sponsorship y de publicidad. El 94.4% dice que siempre o casi siempre posee el material adecuado para sus labores contables y contabilizan sus gastos y sus ingresos por ejercicio en un 72.2% de los casos, realizados por contabilidad del ayuntamiento en el 44.4% de las veces, un 38.9% por un departamento dependiente de deportes y un 16.7% por otros. El presupuesto medio que existe para deportes en las ciudades de más de 100.000 habitantes en España es de 5.400.000€ con una media de 76 trabajadores, llegando en las mayores ciudades a contar con 490 trabajadores.



Figura 4. Áreas de la gestión a la que se dedica

Dimensión INSTALACIONES-SEGURIDAD:

En esta dimensión se hace referencia a las instalaciones, su uso y la seguridad. Los gestores deportivos entrevistados realizan entre sus funciones la de elaborar horarios para el uso de las instalaciones. Existen una gran variedad de respuestas a la hora de la supervisión de la limpieza de las instalaciones, estado del material y estado de la seguridad de estas, aunque todos han dicho que en mayor o menor medida supervisan el estado y limpieza de sus instalaciones.

La mayoría de los gestores deportivos (88.9%) de la muestra mantienen reuniones con los trabajadores para conocer el funcionamiento de las instalaciones (Figura 5). Realizan también un análisis de las actividades más demandadas por los usuarios. A la hora de realizar una remodelación o una construcción de una nueva instalación un 55.6% de los gestores ha dicho que les consultan casi siempre o siempre sin embargo existe un porcentaje elevado a los cuales les consultan algunas veces o rara vez. El mantenimiento de estas instalaciones deportivas se realiza en un 22.2% por trabajadores del servicio y en otro 22.2% por empresas del servicio, mientras que en un 55.6% son otros la respuesta elegida. En la pregunta si realizan una memoria de los resultados económicos que generan estas instalaciones los resultados muestran un 50% que sí y un 50 % que no, además estos resultados económicos no son expuestos en todos los casos.



Figura 5. ¿Se reúne con los trabajadores para controlar el funcionamiento de las instalaciones?

Dimensión RRHH:

En la dimensión de recursos humanos se pregunta a los gestores sobre todo por las contrataciones, sus conocimientos sobre este apartado y en qué situación están contratados los trabajadores, además de la relación con los usuarios atendiendo sus quejas y sugerencias en un 77.8% de los casos.

Podemos observar en la Figura 6 que el 61.1% no atiende a las inspecciones de trabajo, pero sí atiende a los sindicatos en la mayoría de los casos. Respecto a la cuestión sobre si conoce la legislación laboral en materia laboral el 83.3% dice que sí la conoce, pero solo el 50% participa en la contratación del nuevo personal. Los sujetos de la muestra en un 88.9% dicen que se reúnen periódicamente con los trabajadores para conocer su situación laboral.



Figura 6. ¿Atiende a las inspecciones de trabajo?

En referencia al ítem en el que se pregunta si hace informes para despedir a los trabajadores, la mayor parte de los gestores nunca los realiza o casi nunca, y el 83.3% de los gestores realiza un plan de prevención de seguridad de sus trabajadores.

En las ciudades españolas de más de 100.000 habitantes los trabajadores se encuentran contratados de formas diferentes, según sea su labor o a que sector pertenece. Los técnicos medios se encuentran contratados en un 66.1% directamente por el ayuntamiento, los técnicos medios en un 66.7% por el ayuntamiento, los administrativos en un 88.9% por el ayuntamiento, los oficiales en un 72.2% por el ayuntamiento, los conserjes y operarios en un 66.7% por el ayuntamiento. Estos trabajadores serían la mayoría contratados por el ayuntamiento, los trabajadores de limpieza, mantenimiento y monitores, aunque algunos son contratados por el ayuntamiento y existe también una parte de la plantilla que se encuentra contratada por empresa de servicios, siendo los monitores deportivos los que más se encuentran contratados, en un 72.2% por una empresa de servicios.

Dimensión COMPETENCIAS:

Esta última dimensión engloba aquellas actividades que puede realizar un gestor deportivo y en qué medida las realiza. En cuanto a la función de impartir clases como monitores y si es importante que las imparta, es de resaltar que, al ser ciudades con un gran volumen de usuarios y gran presupuesto, no es una función que suela realizar normalmente, este caso se daría en situaciones aisladas.

El 77.8% de los gestores realiza la programación de las actividades, mostrado en la Figura 7, en referencia a los usos de las instalaciones y sus horarios. Estos gestores deportivos delegan en su gran mayoría actividades a clubs y asociaciones deportivas cediendo instalaciones y reservándoles horarios. Otras de las competencias por las que son preguntados es la de si realizan propuestas para

impartir nuevas actividades, dependiendo de la estación del año o de las tendencias, y la respuesta es que sí en un 94.4% por lo que se preocupan de la satisfacción de sus usuarios, realizando encuestas de satisfacción a sus usuarios en un 77.8% de los gestores encuestados, además de realizar un seguimiento de las actividades en el 72.3% sumando las respuestas obtenidas de siempre y casi siempre. Para poder llegar a la mayor cantidad de usuarios se les pregunta a los gestores si dan a conocer sus programas y las instalaciones, el 83.3% de las respuestas obtenidas dicen que siempre o casi siempre se dan a conocer. Por último, se les pregunta a los gestores deportivos de este gran volumen de habitantes si informan a los políticos sobre el funcionamiento del servicio deportivo, la respuesta mayoritaria es que en el 94.4% lo hacen siempre o casi siempre. En referencia al ítem acerca de si atienden a los medios de comunicación, Figura 8, el 55.6% de ellos lo hace algunas veces, al igual que a la hora de transmitir la imagen fuera del municipio.



Figura 7. ¿Realiza la programación de las actividades?



Figura 8. ¿En qué medida atiende a medios de comunicación?

Comparando estos datos obtenidos con los del estudio de López (2000), el gestor en la Comunidad Valenciana, no podemos comparar con nuestros resultados si es hombre o mujer, conocer su estado civil, edad o el tipo de contrato laboral porque este cuestionario no dispone de esas cuestiones debido a que los jueces expertos no consideraron que fueran apropiadas. Sin embargo, podemos comparar los datos de las horas trabajadas, donde podemos observar que no hay cambios de

un estudio a otro, trabajando más de 37.5 horas semanales, algunas de ellas los fines de semana. Otro dato que podemos comparar es el del salario, observando que ha tenido un aumento significativo, pasando de un máximo de 1.355€ a más de 2.001€ para la mayoría de los gestores que respondieron el cuestionario, reconociendo con este aumento la dedicación y complejidad del puesto del gestor deportivo. En futuros estudios se intentará aplicar el cuestionario en ciudades más pequeñas y dentro de una misma comunidad autónoma o región, además de conseguir una participación más alta.

4. CONCLUSIONES

En conclusión, los gestores deportivos de las entidades públicas de las ciudades españolas de más de 100.000 habitantes realizan sobre todo actividades de dirección y organización, intentando ofrecer un gran servicio de deportes manteniendo en consonancia instalaciones y trabajadores, para que todo ello repercuta en el usuario y su satisfacción.

5. REFERENCIAS

- Anguera, M. T. (2003). La metodología selectiva en la Psicología del Deporte. *Psicología del deporte*, 2, 74-96.
- Celma, J. (2000). *El proceso de construcción y funcionamiento de una instalación deportiva*. Barcelona: Diputación de Barcelona.
- Colás, M. P., & Buendía, L. (1992). *Investigación educativa*. Sevilla: Alfar.
- Gambau, V. (2016). Identificación profesional en el ámbito de la dirección y gestión deportiva. *García, M., Pradas, M. & Torrero, R., El gestor deportivo. En la organización del deporte en la sociedad actual*, 57-92.
- García Ferrando, M. (2000). *El análisis de la realidad social. Métodos y técnicas de investigación* (3 Ed.). Madrid: Alianza Editorial.
- López, A. (2000). *La gestión y el gestor de deportes, actualidad y perspectivas de futuro en la Comunidad Valenciana*. Libro de ponencias del I Congreso de Gestión Deportiva de Cataluña (pp. 57-60). Zaragoza: INDE.
- Martínez del Castillo, J. (1996). *Las instalaciones deportivas escolares*. En V. García (Ed.), *Personalización en la Educación Física*. Madrid: Ediciones Rialp.
- Martínez del Castillo, J. (2000). *Futuro de los estudios universitarios de gestión deportiva*. Libro de ponencias del I Congreso de Gestión Deportiva de Cataluña (pp. 217-230). Zaragoza: INDE.
- Moreno, J. A., & Gutiérrez, M. (1999). La gestión de instalaciones acuáticas cubiertas. *Apunts Educación Física y Deportes*, 57(3), 68-76.

- Solar, L. (2016). *La gestión del deporte en la España democrática*. En García, M., Pradas, M. & Torrero, R., *El gestor deportivo. En la organización del deporte en la sociedad actual* (pp.19-32). Sevilla: Wanceulen Editorial.
- Teruelo, B. & Correal, J. (2016). *La gestión del deporte municipal*. En M. García, & M. Pradas (Eds.), *El gestor deportivo. En la organización del deporte en la sociedad actual*. (pp. 33-56). España: Wanceulen Editorial.
- Triadó, X. (2000). *Evidencias y posibilidades de la formación universitaria para los gestores del deporte*. Libro de ponencias del I Congreso de Gestión Deportiva de Cataluña (pp. 39- 43). Zaragoza: INDE.

AUTHOR CONTRIBUTIONS

All authors listed have made a substantial, direct and intellectual contribution to the work, and approved it for publication.

CONFLICTS OF INTEREST

The authors declare no conflict of interest.

FUNDING

This research received no external funding.

COPYRIGHT

© Copyright 2023: Publication Service of the University of Murcia, Murcia, Spain.