



**Burgos, M.; Torres, B.; Cepero, M. (2023).** El Gestor Deportivo de centros fitness privados de Andalucía. *Journal of Sport and Health Research*. 15(2):357-370. <https://doi.org/10.58727/jshr.91794>

Original

# EL GESTOR DEPORTIVO DE CENTROS FITNESS PRIVADOS DE ANDALUCÍA

## SPORT MANAGERS OF PRIVATE FITNESS CENTRES OF ANDALUSIAN

Burgos, M.<sup>1</sup>; Torres, B.<sup>2</sup>; Cepero, M.<sup>3</sup>

<sup>1</sup>Grupo de investigación HUM727. Universidad de Granada. [mburgos@correo.ugr.es](mailto:mburgos@correo.ugr.es)

<sup>2</sup>Grupo de investigación HUM727. Universidad de Granada. [torrescamposbeatriz@gmail.com](mailto:torrescamposbeatriz@gmail.com)

<sup>3</sup>Departamento de Didáctica de la Expresión Musical, Plástica y Corporal de la FCCE de la Universidad de Granada. Grupo HUM727. [mcepero@ugr.es](mailto:mcepero@ugr.es)

---

Correspondence to:  
**Burgos, Miguel**  
Grupo Hum727. Universidad de Granada.  
C/ Prof. Vicente Callao – Ciencias de la Educación, 18011, Granada  
[mcepero@ugr.es](mailto:mcepero@ugr.es)

---

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



Received: 23/10/2021  
Accepted: 19/01/2022



## RESUMEN

El objetivo de este estudio fue determinar el perfil del gestor deportivo de centros fitness privados de Andalucía (España) y compararlo con los gestores deportivos municipales de esta misma región. Para ello, se validó un cuestionario utilizado para el estudio de los gestores deportivos municipales, adaptándolo al sector privado. La muestra está compuesta por 110 gestores, de los que 83 eran hombres y 27 mujeres, con una edad media de 37 años ( $M=37,64$ ;  $DT=8,53$ ). Se realizaron análisis estadísticos en función de la edad y el género de las variables tipo de contrato, máximo nivel de estudios y titulación, antigüedad en el puesto actual y pertenencia a colectivos profesionales. Los principales resultados resaltan diferencias con el gestor municipal en género, máximo nivel de estudios, titulación y antigüedad en el puesto actual. Este estudio encuentra sin embargo grandes similitudes con otros estudios similares del sector privado de otras comunidades.

**Palabras clave:** Gestión deportiva, fitness, centros deportivos privados, GESPORTFITNESS.

## ABSTRACT

The aim of this study was to determine the profile of managers of private fitness centres in Andalusia (Spain) and compare it with the municipal sports managers of the same region. For this, a questionnaire used for the study of municipal sports managers was validated, adapting it to the private sector. The sample consisted of 110 managers, 83 male and 27 female, with an average age of 37 years ( $M=37,64$ ;  $SD=8,53$ ). Statistical analyzes were carried out based on the age and gender of the variables type of contract, highest level of studies and qualifications, seniority in the current position and membership in professional groups. The main results highlight differences with the municipal manager in gender, highest level of studies and qualifications and seniority in the current position. This study found many similarities with other similar studies from the private sector in other regions.

**Keywords:** Sport management, fitness, private sport centres, GESPORTFITNESS.



## INTRODUCCIÓN

En las últimas dos décadas, hemos experimentado un aumento de practicantes de actividad física que ha llevado al crecimiento del número de centros deportivos privados (León-Quismondo et al., 2020). La principal asociación del fitness a nivel mundial, International Health Racquet Sport Association (IHRSA) ha ido reflejando en sus informes anuales el crecimiento en el número de centros fitness, tanto a nivel mundial como concretamente en España, que se colocó en 2017 en el top ten mundial, con 4.700 centros fitness (Rodríguez-Cañamero, 2018). En el último informe de Europe Active, en 2019 España había alcanzado los 5,3 millones de socios en gimnasios; la tasa de penetración había pasado del 10,6 en 2015 al 11,4 en 2019 y la facturación del sector del fitness llegó en 2019 a los 2.352 millones de euros, un 10% más que en 2015 (Deloitte, 2019), pasando al cuarto puesto a nivel Europeo. A la par del crecimiento de centros, socios y facturación, también hay un crecimiento exponencial de investigaciones en ciencias del deporte por el creciente impacto económico del deporte (Salgado-Barandela et al., 2017).

El crecimiento del sector del fitness provoca mayor oferta para los usuarios y por tanto mayor competencia entre centros, los gestores deben enfrentarse a ofrecer su servicio para clientes cada vez más experimentados y críticos (Rial-Boubeta et al., 2010). Los centros deportivos, tanto públicos como privados, se adaptan a las nuevas necesidades demandadas, se ha pasado de una óptica tradicional en virtud de la cual es el individuo es 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 ha de ser diseñada en función de los deseos del cliente, siendo las personas encargadas de la gestión del deporte las encargadas de dar respuesta a esta nueva situación (Gómez-Tafalla y Núñez, 2011). Se recomienda a los gestores disponer de organizaciones flexibles, con personal formado e implementar nuevos sistemas de dirección y gestión (Méndez, 2014).

Estas personas encargadas de afrontar estos retos son los gestores deportivos, que tienen que tomar decisiones sobre su oferta de actividades, la gestión de plantillas y la gestión de las bajas de clientes. Se encargan de dirigir centros cada vez más

profesionalizados y con mayor número de trabajadores, buscando criterios de calidad en el servicio, eficacia, eficiencia y rentabilidad económica (Martínez-Moreno y Díaz, 2017). Tradicionalmente no se daba tanta importancia al factor humano, pero cada vez más se ha prestado atención a los profesionales del deporte (Barranco et al., 2015; Gambau, 2011), percibiendo como uno de los mayores retos la motivación y formación del personal (García-Fernández et al., 2011; García-Fernández et al., 2014; Guedes de Carvalho et al., 2013), sabiendo que los recursos humanos del centro deportivo juegan un papel esencial en la retención de los clientes (IHRSA, 2011).

En España, los gestores deportivos tienen recogidas sus competencias en el III Convenio Colectivo de Instalaciones Deportivas y Gimnasios (BOE, 2014), pertenecen al grupo profesional 1 y son aquellos que “ejercen funciones que suponen la realización de tareas complejas y heterogéneas, que implican el más alto nivel de competencia profesional, y que consisten en dirigir y coordinar las diversas actividades propias del desarrollo de la empresa. Elaboran la política de organización, los planteamientos generales de la utilización eficaz de los recursos humanos y de los aspectos materiales”.

La complejidad del puesto de Gestor deportivo es manifiesta y ha habido un interés en conocer las competencias necesarias para desempeñar este puesto (Barranco et al., 2015; Campos, 2007; Carratalá et al., 2004; García-Tascón et al., 2016; Méndez, 2015; Rosado et al., 2014). Una de las primeras preguntas que cabe hacerse es, qué herramientas en cuanto a habilidades personales y profesionales tienen los gestores deportivos para afrontar estas acciones (Burgos y Cepero, 2019).

Existen estudios que han analizado a los gestores deportivos municipales, identificando la predominancia de hombres, de mediana edad, con poca experiencia previa en gestión deportiva y largas carreras en los puestos actuales (Campos, 2004; Gómez-Tafalla, 2003; González-Naveros, 2015; Rodenas et al., 2014). Sin embargo, son pocos los estudios que analizan a los profesionales del sector del fitness, que han encontrado similitudes en aspectos como el género, pero diferencias en las titulaciones predominantes (Barranco et al., 2015).



¿Disponen los gestores deportivos de centros privados del mismo perfil en cuanto a características socio-demográficas, formación, intereses y preocupaciones que los gestores municipales? Para dar respuesta a esta pregunta, se ha llevado a cabo un estudio que pudiera comparar los resultados con los obtenidos en el perfil profesional del gestor deportivo en los municipios mayores de 10.000 habitantes de la Comunidad de Andalucía, España (González-Naveros et al., 2020).

El objetivo de este estudio es analizar las variables sociodemográficas, laborales y formativas de los gestores deportivos de centros fitness privados de Andalucía, y establecer similitudes y diferencias con el gestor deportivo municipal de este mismo territorio.

## MATERIAL Y MÉTODOS

### *Diseño y muestra*

Se realizó un estudio transversal, descriptivo e interpretativo, a través del cuestionario autoadministrado “GESPORTFITNES”. La población que ha sido objeto de estudio son los profesionales de la gestión deportiva de los centros deportivos fitness de Andalucía. Es importante destacar la dificultad de analizar a los centros deportivos privados, ya desde la concepción del estudio y determinar la muestra, puesto que no hay una fuente única y fiable determinar el número de centros fitness privados en Andalucía ni en el resto de España.

Podemos consultar el Censo Nacional de Instalaciones Deportivas (2005), o seguir las indicaciones de estudios anteriores enmarcando a los centros de fitness dentro de los espacios deportivos convencionales cerrados, (García-Fernández, 2011), o bien podemos conocer el universo por la Clasificación Nacional de Actividades Económicas (CNAE), con el código 93. Los datos son muy dispares entre unas fuentes y otras, no existiendo un censo único (Boned et al., 2015) de centros deportivos privados de fitness en la comunidad andaluza, por lo que diferentes estudios tienen que acudir a fuente variadas: Federación Nacional de Empresarios de Instalaciones Deportivas (FNEID), organizaciones sindicales (CCOO y UGT), Sistema de Análisis de Balances Ibéricos (SABI), Instituto Nacional de Estadística (INE) o el Directorio Central de Empresas (DIRCE).

Teniendo en cuenta las limitaciones para establecer el universo de estudio, se establecieron como requisitos

para la elección de la muestra que fuesen instalaciones deportivas situadas en la comunidad andaluza, que la gestión de la instalación fuese privada con ánimo de lucro, pudiendo ser la propiedad de titularidad pública o privada, englobando por tanto las concesiones administrativas y que el centro contase con más de 5 trabajadores.

Finalmente, la muestra total del estudio ha sido de 70 gestores deportivos de Andalucía (n=70), estando todas las provincias andaluzas representadas. De los 70 gestores de los que se recogieron datos, 54 eran *hombres* (77,1%) y 16 eran *mujeres* (22,9%).

### *Instrumento*

Se diseñó el cuestionario “GESPORTFITNES”, dentro del Grupo HUM 727 basado en el PGDN15 (González-Naveros, 2015), que tenía la finalidad de conocer el perfil profesional del gestor deportivo municipal. En una primera fase, se realizó un primer borrador en el que se adaptaron aquellas cuestiones que no fuesen de aplicación al ámbito privado y se añadieron preguntas directamente vinculadas al sector privado del fitness. En la segunda fase, este borrador fue sometido a juicio por un grupo de expertos, compuesto por 8 investigadores de diferentes universidades, doctores en ciencias del deporte y con amplia experiencia en estudios basados en cuestionarios de recogida de datos y 7 gestores deportivos ajenos a la investigación, con experiencia en la gestión de centros y/o servicios deportivos privados.

El resultado es un cuestionario para conocer el perfil del gestor deportivo privado “GESPORTFITNES”, dividido en seis bloques. En los tres primeros bloques se recogían datos sociodemográficos del propio gestor y las características principales del centro deportivo, en el cuarto bloque las cuestiones del ámbito formativo, en el quinto bloque las motivaciones hacia el puesto y el sexto bloque recogía datos sobre indicadores de gestión (Burgos et al., s. f.).

### *Procedimiento*

El cuestionario se envió en línea a la muestra mediante el software LimeSurvey, programa especializado para la realización de cuestionarios autoadministrados. Para esta investigación se han tenido en cuenta las consideraciones éticas para asegurar el anonimato de



los participantes, cumpliendo de esta forma con las normas éticas internacionales APA y la Declaración de Helsinki.

### Análisis estadístico

Los datos han sido analizados mediante el programa estadístico SPSS versión 25.0 con los siguientes procedimientos estadísticos:

- Análisis descriptivos de los datos. Se ha realizado procedimiento de frecuencias y porcentajes, dentro del modelo de estadísticos descriptivos y se presentan en tablas y figuras por cada una de las variables analizadas.

- Análisis comparativo, empleando tablas de contingencia, para conocer los resultados de las frecuencias obtenidas con el cruce de las variables estudiadas, para concluir si son independientes o están asociadas y en qué grado. A través del test Chi-cuadrado se obtiene la significatividad unilateral y bilateral. El análisis se ha realizado en función de la edad y del género. En el cruce de variables se ha tomado como regla de existencia de significación el nivel  $p=0,05$ . En algunos de los análisis, el número de ítems era menor del esperado, por lo que se recurrió a la prueba exacta de Fisher para establecer la existencia de significación.

## RESULTADOS

### Edad y género

La edad media de los gestores se establece en 37,64 años ( $M=37,64$ ;  $DT=8,53$ ), siendo para los hombres de 37,65% ( $M=37,65$ ;  $DT=8,13$ ) y para las mujeres de 37,59% ( $M=37,59$ ;  $DT=9,84$ ). Observamos en la Tabla 1 que el rango predominante en ambos géneros es el de 30 a 39 años, donde se encuentran el 44,4% de las mujeres, mientras que este mismo rango en hombres representa el 44,6%. En el rango siguiente, de 40 a 49 años, se encuentra el 34,9% de los hombres, y sin embargo solo el 18,5% de las mujeres.

**Tabla 1.** Rangos de edad y género. Porcentajes sobre el total de género.

	Total	< 29 años	30-39 años	40-49 años	> 49 años
N Mas. (%)	83 (75,5)	14 (70)	37 (75,5)	29 (85,3)	3 (42,9)

N Fem. (%)	27 (24,5)	6 (30)	12 (24,5)	5 (14,7)	4 (51,7)
N Total (%)	110 (100)	20 (100)	49 (100)	34 (100)	7 (100)

Para analizar los datos y reducir el error en casillas con pequeñas frecuencias, se agrupan a los participantes en dos grupos de edad, como se observa en la Tabla 2, por debajo de los 40 años se sitúan 68 gestores (61,8%) de los gestores y 42 (38,2%) tienen 40 años o más.

Con respecto al género, el 75,5% son hombres y el 24,5% mujeres.

**Tabla 2.** Agrupación de rangos de edad y porcentaje por género.

	Total	Menores de 40 años	Mayor o igual de 40 años
N Masc. (%)	83 (75,5)	50 (73,5)	33 (78,6)
N Fem. (%)	27 (24,5)	18 (26,5)	9 (21,4)
N Total (%)	70 (100)	68 (100)	42 (100)

Se presentan los principales resultados del perfil sociodemográfico y formativo de los gestores deportivos de centros fitness privados de Andalucía:

**Perfil laboral del gestor deportivo:** se observa en la Tabla 3 que el 66,4% de los gestores tienen un “Contrato Indefinido a tiempo completo” (Indef. TC). En segundo lugar, se encuentran los trabajadores “Autónomos”, con el 25,5% del total y un 6,4% de los gestores disponen de un “Contrato Indefinido a tiempo parcial” (Indef. TP).

**Tabla 3.** Tipo de contrato en función de la edad y el género.

Sexo	Rango de edad					
	Total	< 29 años	30-39 años	40-49 años	> 49 años	
Masculino	Event. TC	2 (2,4)	0 (0)	1 (2,7)	1 (3,4)	0 (0)
	Indef. TC	53 (63,9)	10 (71,4)	24 (64,9)	18 (62,1)	1 (33,3)
	Indef. TP	7 (8,4)	3 (21,4)	3 (8,1)	1 (3,4)	0 (0)
	Autón.	21 (25,3)	1 (7,1)	9 (24,3)	9 (31)	2 (66,7)
<b>Total</b>	<b>83 (100)</b>	<b>14 (100)</b>	<b>37 (100)</b>	<b>29 (100)</b>	<b>3 (100)</b>	
Femenino	Indef. TC	20 (74,1)	5 (83,3)	10 (83,3)	5 (100)	0 (0)
	Autón.	7 (25,9)	1 (16,7)	2 (16,7)	0 (0)	4 (100)
	<b>Total</b>	<b>27 (100)</b>	<b>6 (100)</b>	<b>12 (100)</b>	<b>5 (100)</b>	<b>4 (100)</b>
Total	Event. TC	2 (1,8)	0 (0)	1 (2)	1 (2,9)	0 (0)
	Indef. TC	73 (66,4)	15 (75)	34 (69,4)	23 (67,6)	1 (14,3)
	Indef. TP	7 (6,4)	3 (15)	3 (6,1)	1 (2,9)	0 (0)
	Autón.	28 (25,5)	2 (10)	11 (22,4)	9 (26,5)	6 (85,7)
<b>Total</b>	<b>110 (100)</b>	<b>20 (100)</b>	<b>49 (100)</b>	<b>34 (100)</b>	<b>7 (100)</b>	

“Event”: “Eventual”; “Indef.”: “Indefinido”, “Autón.”: “Autónomo”; “TC”: “Tiempo completo” y “TP”: “Tiempo parcial”

Si tenemos en cuenta la edad y el tipo de contrato, los “Menores de 29 años” tienen en su mayoría un contrato Indef. TC (75%), siendo un 15% Indef. TP y un 10% “Autónomos”. En el rango de “30 a 39 años” también el contrato más habitual es el de Indef. TC (69,4%), pero se incrementan los “Autónomos” hasta

el 22,4%. El porcentaje de contratos parciales disminuye al 6,1%. Los gestores de “40 a 49 años” vuelven a tener el contrato Indef. TC como predominante (67,6%), casi desaparece el Tiempo Parcial y aumenta el peso del colectivo “Autónomo”, con el 26,5%. El rango de “50 años o más” destaca con el 85,7% de “Autónomo”. Observamos como va aumentando con la edad el porcentaje de autónomos y va disminuyendo el porcentaje de trabajadores por cuenta ajena, en la prueba de Chi-cuadrado, se establece una relación estadísticamente significativa entre el grupo de edad y el tipo de contrato, con  $p=0,022$ . Al haberse encontrado algunas casillas con un recuento menor de lo esperado, se agrupa el tipo de contrato por edad (Tabla 4), diferenciando a los trabajadores por cuenta ajena y los autónomos, existen diferencias significativas ( $p=0,044$ ) en el tipo de contrato por edad, mediante la prueba exacta de Fisher. Los menores de 40 años disponen en un 80,9% de contratos por cuenta ajena frente al 64,3% de grupo de edad de 40 años o mayores. Sin embargo, el colectivo de Autónomos se invierte por franjas de edad, los gestores menores de 40 años solo presentan un contrato de Autónomo en un 19,1% de los casos, mientras que en el colectivo de 40 años o más el 35,7% de ellos son Autónomos.

**Tabla 4.** Tipo de contrato dicotómico y rango de edad dicotómico en los gestores deportivos.

	Total	Menores de 40 años	Mayor o igual de 40 años
<b>Trabajador por cuenta ajena (%)</b>	82 (74,5)	55 (80,9)	27 (64,3)
<b>Autónomo (%)</b>	28 (25,5)	13 (19,1)	15 (35,7)
<b>Total (%)</b>	<b>110 (100)</b>	<b>68 (100)</b>	<b>42 (100)</b>

Si realizamos este mismo análisis por género, no existen diferencias, siendo los “trabajadores por cuenta ajena” hombres el 74,7% y mujeres el 74,1%. Si bien en las mujeres solo se contempla el contrato indefinido a tiempo completo (74,1%), mientras que los hombres disponen en esta modalidad el 63,9%, con un 8,4% de “Indef. TP” y un 2,4% de “Eventual TC”.



**Formación de los gestores deportivos laboral del gestor deportivo:** sobre el máximo nivel de estudios (Tabla 5), el 60% de los gestores deportivos indican disponer de una “Licenciatura o Grado”. En segundo lugar, un 19,5% disponen como mayor nivel de estudios “Formación profesional/ Ciclo formativo” y un 11,8% tienen una “Diplomatura”. El 2,7% de los gestores son doctores. Por otro lado, el 1,8% de la muestra, todos ellos hombres, presentan como máximo nivel de estudios “Graduado Escolar, EGB ESO” y el 4,5%, también hombres, disponen como nivel de estudios “Bachiller superior, COU”.

**Tabla 5.** Máximo nivel de estudios por género. Porcentaje sobre el total.

	Total	Mas.	Fem.
<b>Graduado escolar, EGB, ESO (%)</b>	2 (1,8)	2 (2,4)	0 (0)
<b>Bachiller superior, COU (%)</b>	5 (4,5)	5 (6)	0 (0)
<b>F.P./ Ciclo Formativo (%)</b>	21 (19,1)	17 (20,5)	4 (14,8)
<b>Diplomatura (%)</b>	13 (11,8)	8 (9,6)	5 (18,5)
<b>Licenciatura o Grado (%)</b>	66 (60)	48 (57,8)	18 (66,7)
<b>Doctorado (%)</b>	3 (2,7)	3 (3,6)	0 (0)
<b>Total (%)</b>	<b>110</b> <b>(100)</b>	<b>83</b> <b>(100)</b>	<b>27</b> <b>(100)</b>

Agrupando los datos de máximo nivel de estudios (con estudios universitarios y sin ellos), observamos que el 74,5% de la muestra indica que sí tiene estudios universitarios, frente al 25,5% que no los tiene. Por género, tienen estudios universitarios el 85,2% de las mujeres y el 71,1% de los hombres. No se han encontrado diferencias significativas por género y estudios universitarios o no ( $p=0,111$ ).

Preguntados por la titulación universitaria de grado o licenciatura, el 78% de los titulados disponen de los estudios de ciencias de la actividad física y del deporte (CCAFD), el 8% dirección y administración de empresas y el resto otras titulaciones. Un 54,6% de los gestores han cursado un máster, independientemente de tener o no estudios universitarios.

**Antigüedad en el puesto:** Vemos en la tabla 6 los datos por rango de edad. El rango de experiencia entre los “5 y 9 años” representa el 32,7% de los gestores, en segundo lugar, está el rango de entre “2 y 4 años” (22,7%) y posteriormente los grupos de “Menos de 2 años” (16,4%) y “Entre 10 y 14 años” (15,5%). El 80% de los “Menos de 29 años” tienen 4 o menos años de experiencia. Los gestores de entre “30 a 39 años” tienen un 34,7% entre “5 y 9 años” de experiencia” y ya se observa que un 18,3% tiene 10 o más años en el puesto. En el rango de “40 a 49 años”, se mantiene el porcentaje de gestores entre “5 y 9 años” de experiencia” (35,3%) y más de la mitad (52,9%) tienen 10 años o más, no hay gestores en ese rango de edad con menos de 2 años de experiencia. No hay gestores de “50 años o más” que tengan menos de 5 años de experiencia, el 42,9% tienen entre “5 y 9 años” y el 57,2% tienen 10 años o más en el puesto.

**Tabla 6.** Años en el puesto por rango de edad.

	Total	< 29 años	30-39 años	40-49 años	> 49 años
<b>Menos de 2 años (%)</b>	18 (16,4)	8 (40)	10 (20,4)	0 (0)	0 (0)
<b>2 - 4 años (%)</b>	25 (22,7)	8 (40)	13 (26,5)	4 (11,8)	0 (0)
<b>5 - 9 años (%)</b>	36 (32,7)	4 (20)	17 (34,7)	12 (35,3)	3 (42,9)
<b>10 - 14 años (%)</b>	17 (15,5)	0 (0)	6 (12,2)	10 (29,4)	1 (14,3)
<b>15 - 20 años (%)</b>	10 (9,1)	0 (0)	3 (6,1)	7 (20,6)	0 (0)
<b>Más 20 años (%)</b>	4 (3,6)	0 (0)	0 (0)	1 (2,9)	3 (42,9)



N Total (%)	110 (100)	20 (100)	49 (100)	34 (100)	7 (100)
-------------	-----------	----------	----------	----------	---------

La prueba de Chi-cuadrado indica diferencias significativas ( $p < 0,000$ ) que explican que en función de la edad cambia la antigüedad en el puesto. Cuanto mayor es la edad, mayor es la experiencia en el puesto. Al desglosarlo por género, se observa que estas diferencias significativas solo se producen en “hombres”. Al mostrarse en la prueba de Chi-cuadrado algunas casillas con recuentos menores del esperado, se ha realizado la prueba Gamma, indicando esta significancia para el grupo “Masculino” ( $p < 0,000$ ), siendo de  $p = 0,646$  para el grupo “Femenino”.

**Pertenencia a colectivos profesionales:** se analiza la pertenencia a algún colectivo profesional que defienda sus intereses según el género. El 18% de los gestores indican que sí están asociados a algún colectivo, en el caso de los hombres es el 20,5% y en las mujeres el 7,4%. Al comparar esta variable con la modalidad contractual, se aprecia que es más frecuente asociarse para los autónomos (28,6%) que los trabajadores por cuenta ajena (13,4%). La prueba de Fisher demuestra que la significancia es de  $p = 0,084$ .

## DISCUSIÓN

Pasamos a comparar los datos obtenidos de los gestores deportivos de Andalucía con otros estudios similares, y lo hacemos en cada variable analizada:

**Análisis de Género:** los gestores deportivos de centros fitness privados son mayoritariamente hombres (75,5%), que es un dato similar al del estudio de Grimaldi-Puyana (2015), en gestores deportivos privados andaluces, que indicaba un 71,4% de hombres u otro estudio de gestores deportivos públicos de Gallardo y Campos (2011), con un 74%. En el estudio de González-Naveros (2020) el dato era más acusado, representando el género masculino el 89,2% de los gestores municipales andaluces. No cabe duda que, aunque el índice de mujeres está en aumento (Bastos et al., 2011), predomina el género masculino en estos puestos en Andalucía, resto de España y otros muchos países (Campos, 2007; Estrada-Marcén et al., 2019; García-Fernández, 2011; García-Fernández et al., 2011; García-Fernández et al., 2014; Gómez-Tafalla, 2003; López y Luna-Arocas, 2000). En otras instalaciones, como los campos de Golf, es mayor aún

la presencia de gestores hombres, con el 91,6% en Andalucía y el 92,9% en Murcia (Cavas-García et al., 2021).

**La edad de los gestores deportivos de centros privados:** el rango de edad donde confluyen más gestores deportivos es el de “30 a 39 años”, tanto en hombres como en mujeres. Entre los 30 y los 49 años se concentra el 79,5% de los hombres y el 63% de las mujeres. La edad media de los gestores se establece en 37,64 años, siendo muy similares entre hombres (37,65%) y las mujeres ( $M = 37,59$ ). Este dato es inferior al mostrado por González-Naveros (2020) en el sector municipal andaluz ( $M = 44,14$ ;  $DT = 8,50$ ). Nuestro estudio se asemeja a otros del sector privado en España, como el de Grimaldi-Puyana (2015), con una edad media de 36,4 años, al estudio de Boned (2015) con 34,4 años o los 35 años de Barbado (2021).

**Tipo de contrato:** este ítem tuvo que adaptarse a las modalidades del sector privado, con diferencias en la denominación habitual del sector público. Los gestores privados andaluces disponen de un contrato “Indef. TC” en un 66,4%, seguidos de un 25,5% de “Autónomos” y el 6,4% tienen un “Indef. TP”, datos muy similares a otros estudios del sector privado, donde Grimaldi-Puyana (2015) encontró un 59,8% de personal indefinido, un 28% de autónomos y un 7,3% de personal temporal, estudio realizado también en el sector privado de la comunidad andaluza, manteniéndose por tanto los datos en el tiempo en esta comunidad. Pérez et al. (2016) observa también, en el ámbito de la gestión del sector privado en Cataluña, un porcentaje de autónomos del 29%. Comparando estos datos con el sector municipal, González-Naveros (2020) indica un porcentaje mucho más elevado de personal con contrato de duración indefinida (83,1%), en las diferentes modalidades del sector público. En ambos casos, el porcentaje de contratos temporales son escasos, si bien la diferencia radica en la existencia de trabajadores autónomos en el sector privado.

Un dato que destacar es la comparación de la modalidad contractual y la edad. Se han encontrado diferencias significativas entre trabajadores por cuenta ajena y la edad. Para analizar los indicios de diferencias entre contrato por cuenta ajena y autoempleo con respecto a la edad, se muestra en los resultados el análisis con estas dos modalidades contractuales para menores y mayores de 40 años. El 67% de los gestores con un contrato por cuenta ajena



son menores de 40 años. Este dato se invierte en los gestores que se han inclinado por el autoempleo, los menores de 40 años representan un 46,4% frente al 53,6% de los mayores de 40 años. Parece que solo se deciden al autoempleo en centros deportivos de cierta envergadura aquellos gestores que ya tienen una trayectoria. También puede considerarse el análisis realizado por Pérez (2016), acerca del crecimiento de la modalidad de autoempleo en los graduados en CCAFD, con el paso del tiempo, siendo solo del 3% en 1980 y hasta el 11% en 2012. La situación actual del mercado laboral lleva en mayor porcentaje a los gestores deportivos a tipos de contrato de autónomos, llegando al 25% en nuestro estudio.

Por género, en ambos casos el contrato mas habitual es el "Indef. TC", pero en el caso de las mujeres solo presentan dos modalidades de contrato, el ya mencionado de duración indefinida y el de autónomo. Hay un mayor peso de mujeres indefinidas TC (74,1%) sobre el total de mujeres que en hombres (63,9%).

**Nivel de estudios y titulación:** el 60% disponen de una "Licenciatura o Grado", el 11,8% una "Diplomatura" y el 2,7% de un "Doctorado", es decir, un 74,5% de los gestores poseen titulación universitaria. En el análisis por género, son las mujeres las que disponen en mayor medida de título universitario, 85,2% por el 71,1% de los hombres. El porcentaje de titulados universitarios es superior al encontrado en otros estudios del sector privado, como el de Boned (2015) que encontró un 51,9% de titulados universitarios. En el sector municipal andaluz, González-Naveros (2020) indicaba que el 59,8% disponía de estudios universitarios en la comunidad andaluza y López (2000) el 69% en la comunidad valenciana. En este caso hay que resaltar los cambios normativos producidos en los últimos años, ya que en 2016 se aprobó la Ley 5/2016 del Deporte de Andalucía (BOE, 2016), donde se establece la obligatoriedad de poseer, para puestos de Director Deportivo, la titulación de licenciado y graduado en ciencias de la actividad física y del deporte, explicando así el fuerte incremento de titulados universitarios en nuestro estudio respecto a estudios anteriores.

La posesión o no de un título universitario se corresponde con tres circunstancias, la primera es por sexo, ya que las mujeres disponen de estudios universitarios en mayor proporción que los hombres,

cabría preguntarse si el mercado tiene una mayor exigencia con las mujeres que con los hombres. Se preguntó este hecho en una sesión de discusión con gestores expertos y la respuesta de las gestoras se refería a la vocación. Indicaban que la mujer se dedica a aquello que le gusta, por lo que habitualmente ya enfoca sus estudios para aquello que quería que fuese su carrera profesional. En segundo lugar, con la edad, siendo más frecuente disponer de este nivel de estudios entre los menores de 40 años, ya que las necesidades del mercado han ido evolucionando y cada vez se necesitan profesionales mejor formados (Rodenas et al., 2014), por otro lado, hay mayor facilidad actualmente para estudiar el grado de CCAFD (León-Quismondo et al., 2016). Por último, hay diferencias en función del puesto, el director técnico es el puesto con más titulados universitarios, al igual que señala Estrada-Marcén et al. (2019), que identifica que el 23% de los licenciados en CCAFD de los centros fitness de Zaragoza desempeñan funciones de dirección técnica y coordinación y el 18% de gerencia y dirección. Se ha comentado también en el apartado anterior que los gestores con menos.

A raíz de este dato, se estudió también qué titulación universitaria han cursado los gestores andaluces. El 44,7% han cursado CCAFD, esto supone el 60% de los gestores con titulación universitaria y el 78% sobre los licenciados o graduados. En estudios donde no se realiza distinción entre los sectores público y privado, los gestores con esta titulación universitaria era algo inferior, en torno al 38% (Barranco et al., 2015; Boned et al., 2015). En el caso de los gestores municipales andaluces (González-Naveros et al., 2020) el porcentaje de titulados en CCAFD es del 20%, siendo en ese estudio la diplomatura en magisterio la titulación más habitual (39,8%). Este dato es similar al de López (2000), que también identificaba en el sector público en la comunidad valenciana, un 20% de titulados en CCAFD y un 46% en magisterio. En nuestro estudio los diplomados sólo suponen el 11,8%. Es una clara diferencia entre los colectivos del sector privado y público. Otra titulación identificada es la de dirección y administración de empresas, el 4,9% de los gestores (el 6,5% de los titulados universitarios), también identificada en otros estudios del sector privado, aunque con mucho menos peso (Bastos et al., 2011; López y Luna-Arocas, 2000).



En este estudio, el 19,1% de los gestores deportivos privados andaluces disponen de estudios de “Formación Profesional/Ciclo Formativo”, menos repetido que en el sector público andaluz (30,1%). Podemos suponer que en el sector privado se requieren profesionales con mayor nivel de estudios (licenciados o graduados) y que son frecuentes los estudios de máster profesionales, siguiendo lo expresado por Rodenas et al., (2014) que indicaban que la creciente demanda de actividad físico-deportiva y el incremento de instalaciones había generado en la necesidad de contar con gestores deportivos altamente cualificados. Esto se comprueba con el dato recogido del 54,6% de gestores privados andaluces que han realizado un máster profesional, independientemente de ser o no titulados universitarios.

**Antigüedad en el puesto actual:** el 32,7% indica llevar entre “5 y 9 años” en este mismo puesto. En cuanto al análisis por edad, el 80% de los menores de 29 años” tienen entre 4 años o menos de antigüedad. Hay que destacar que la incorporación a este puesto se produce antes de los 40 años, ya que a partir de esa edad ya no hay gestores con menos de 2 años de antigüedad. De hecho, se han encontrado diferencias significativas en la antigüedad en función de la edad, a mayor edad, más antigüedad en el puesto actual. Estas diferencias significativas se han encontrado en el total de la muestra y en el análisis de género solo en hombres. Quizás la incorporación más tardía de la mujer a la gestión deportiva explica las diferencias entre ambos géneros. Equiparar la edad a la antigüedad en el puesto significa que se decide esta salida profesional desde el principio, es decir, lo habitual son los gestores que deciden serlo desde jóvenes. Preguntados los gestores por los motivos que le impulsaron a ser gestor deportivo, el 70% respondieron que por su vocación por gestionar y por su gusto por el deporte.

Si observamos estos datos en el estudio municipal andaluz de González-Naveros (2020), el 36,4% tenían más de 20 años de experiencia en el puesto, los gestores privados de nuestro estudio disponen de menos antigüedad, obteniendo tan solo un 3,6% en ese rango. Entre “10 y 14 años” de experiencia se encuentra el 22% de los gestores municipales y el 15,5% de los gestores de centros privados. Como se ha indicado, el mayor porcentaje de gestores privados se encuentra en el rango entre 5 y 9 años, con el 32,7%,

mientras que en este mismo rango del sector municipal solo se encuentra el 15,3%. Los gestores deportivos de centros privados disponen de menos experiencia en el puesto actual, solo el 28,2% disponen de más de 10 años de experiencia en ese puesto frente al 74,5% de los gestores municipales. El dato obtenido en nuestro estudio es similar al encontrado por otros autores en el sector privado, que indica una antigüedad en el puesto actual para gestores deportivos de 5,17 años en el estudio de Boned (2015) o 5,13 años en el caso de Barranco (2015). Cabría preguntarse si esta menor experiencia en el puesto actual se debe a diferencias en la experiencia previa en otros puestos similares. González-Naveros (2020) indica que los gestores municipales no disponían de experiencia previa en un 25,4% y con menos de 4 años de experiencia se encontraba el 38,1%. Los gestores de centros privados de nuestro estudio fueron preguntados por la experiencia previa y el 28,2% contestaron que no disponían de dicha experiencia previa al puesto actual y el 24,5% tienen menos de 4 años de experiencia, es decir, el 63,5% de los gestores municipales y el 52,7% de los gestores de centros privados tenían menos de 4 años de experiencia al llegar al puesto actual. En los rangos siguientes, excepto el último, son los gestores privados los que disponen de más experiencia previa que los municipales, este dato, unido al ítem anterior donde veíamos que los gestores municipales tienen más antigüedad en el puesto actual se debe a las propias características de ambos sectores, ya que en el sector privado se producen movimientos de una empresa a otra, por lo que los gestores tienen menos antigüedad en el puesto actual, pero tenían más experiencia previa que los gestores municipales, que habitualmente acceden por oposición y no cambian de trabajo.

En cuanto a la **pertenencia a colectivos profesionales**, el 18% de los gestores privados andaluces indican que sí pertenecen a alguno, frente al 23,7% de los gestores municipales andaluces (González-Naveros, 2020). Destaca el escaso porcentaje de mujeres afiliadas a algún colectivo profesional, y la notable diferencia de afiliación en función del tipo de contrato, siendo los trabajadores autónomos el doble que los trabajadores por cuenta ajena en participar en estos colectivos. Independientemente de si están asociados o no a algún colectivo, más de la mitad de los gestores otorgan mucha o bastante importancia a la existencia de



colectivos que defiendan los intereses de su profesión, por lo que parece que no es un problema de interés, sino que los colectivos actuales no satisfacen sus necesidades.

Estos resultados, si bien arrojan un perfil de los gestores deportivos analizados, tienen la limitación de que no pueden ser extrapolados a todos los gestores ya que la muestra es pequeña y solo referida a una región, Andalucía. No obstante, es importante dar a conocer a los gestores deportivos del sector privado, que han sido menos estudiados que los del sector público.

Se plantean algunas líneas de investigación a partir de los resultados, como estudiar la incorporación de la mujer a puestos directivos en el sector del fitness, o analizar las necesidades de formación específicas para estos profesionales, además de analizar la trayectoria antes de ocupar puestos de gestión.

## CONCLUSIONES

Podemos concluir nuestro estudio, generando el perfil del Gestor Deportivo privado, así tenemos que el puesto de gestor deportivo de los centros privados de Andalucía está ocupado en un alto porcentaje por hombres, si bien la presencia de mujeres va aumentando, todavía tienen poco peso en la gestión deportiva, resultando mayor la presencia de la mujer en puestos de gestión deportiva en el sector privado andaluz que en el ámbito municipal. La edad media de los gestores privados andaluces es de 37,64 años y su antigüedad en el puesto de 5 a 9 años, muy inferior a la encontrada en los gestores municipales andaluces.

En cuanto a la situación laboral, la mayor parte de los gestores disponen de un contrato indefinido a tiempo completo, seguido de los autónomos.

Tres cuartas partes de los gestores deportivos de centros privados poseen estudios universitarios, en mayor medida las mujeres que los hombres, siendo habitual también haber estudiado un máster específico. La titulación más habitual es la de ciencias de la actividad física y del deporte. Podemos concluir que el mercado privado requiere mayor cualificación a los gestores, si bien los gestores privados acceden al puesto con menos experiencia previa que los gestores municipales. Por último, los gestores deportivos privados de Andalucía tienden a unirse en menor

medida a asociaciones o colectivos que defiendan sus derechos.

La radiografía del gestor deportivo de centros privados andaluces sería un hombre, con titulación universitaria y máster. Accedió sin experiencia previa o con menos de 4 años, dispone de un contrato indefinido y tiene 5 años de experiencia en el puesto.

Por tanto, aquellas personas que deseen dedicarse a funciones de gestión deportiva en el sector privado, deben poseer una alta cualificación, tener vocación y pasión por la gestión. Para los empleadores, la retención de estos profesionales es un factor a tener en cuenta, ya que la antigüedad media no supera los cinco años en la misma empresa.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. Barbado, J. C., y Martínez-Moreno, A. (2021). Trabajadores de centros deportivos fitness percepción de liderazgo, engagement y estrés. *Revista Internacional de Medicina y Ciencias de La Actividad Física y El Deporte*, X(X), 1–17. <http://cdeporte.rediris.es/revista/inpress/arttrabajadores1309.pdf>
2. 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.
3. Bastos, F. C., Fagnani, E. K., y Mazzei, L. C. (2011). Perfil de Gestores de Redes de Academias de Fitness. *Revista Mineira de Educação Física*, 19(1), 64–74.
4. BOE. (2014). *III Convenio Colectivo estatal de instalaciones deportivas y gimnasios* (pp. 239: 78414-78448). <https://doi.org/BOE-A-2012-5403>.
5. BOE. (2016). *Ley 5/2016, de 19 de julio, del Deporte de Andalucía*. 188: 1-74.
6. Boned, C., Felipe, J. L., Barranco, D., Grimaldi-Puyana, M., y Crovetto, M. (2015). Perfil profesional de los trabajadores de los centros de



- fitness en España. *Revista Internacional de Medicina y Ciencias de La Actividad Física y El Deporte*, 58(2015), 195–210. <https://doi.org/10.15366/rimcafd2015.58.001>
7. Burgos, M. Á., y Cepero, M. (2019). Clasificación de los centros deportivos fitness en función del número de clientes y de trabajadores. *Revista Española de Educación Física y Deportes*, 426(24), 210–218.
  8. Campos, A. (2004). *Situación profesional de las personas que trabajan en funciones de actividad física y deporte en la Comunidad Autónoma Valenciana (2004)*. Universidad de Valencia. <http://www.tdx.cat/handle/10803/9710>
  9. Campos, A. (2007). Los profesionales de la Actividad Física y del Deporte como elemento de garantía y calidad de los servicios. *Cultura, Ciencia y Deporte*, 7(3), 51–57. <http://ccd.ucam.edu/index.php/revista/article/view/150>
  10. Carratalá, V., Mayorga, J., Mestre, J. A., Monteisnos, J. M., y Rubio, S. (2004). Estudio del mercado laboral y de las competencias profesionales del titulado. In F. Del Villar (Ed.), *Propuesta de grado en Ciencias de la Actividad Física y el Deporte*. Universidad de Extremadura.
  11. Cavas-García, F., Segarra-Vicens, E., y Díaz-Suarez, A. (2021). El gestor Deportivo en los equipamientos de golf en la Región de Murcia. *Journal of Sport and Health Research*, 13(3), 515–524.
  12. Deloitte. (2019). European Health & Fitness Market Report 2019. In *Europe Active*.
  13. Estrada-Marcén, N., Sanz, G., Casterad, J., Simón, J., y Roso, A. (2019). Perfil profesional de los trabajadores del sector del fitness en la ciudad de Zaragoza (Professional profile of workers in the fitness sector in the city of Zaragoza). *Retos*, 2041(35), 185–190. <https://doi.org/10.47197/retos.v0i35.63892>
  14. 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.
  15. Gambau, V. (2011). Deporte y Empleo en España: dificultades de estudio y de intervención. *Revista Española de Educación Física y Deportes*, 394, 13–36. <https://doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004>
  16. García-Fernández, J. (2011). *La fidelidad de clientes en centros de fitness privados españoles: La cadena de creación y percepción de valor*.
  17. García-Fernández, J., Fernández-Gavira, J., y Bernal-García, A. (2014). La percepción de calidad y fidelidad en clientes de centros de fitness low cost. *Suma Psicológica*, 21(2), 123–130. [https://doi.org/10.1016/S0121-4381\(14\)70015-3](https://doi.org/10.1016/S0121-4381(14)70015-3)
  18. García-Fernández, J., Fernández-Gavira, J., Pereira, E., y Carvalho, J. (2014). La gestión de los recursos humanos en los centros de fitness y su relación con el rendimiento organizacional. *Intangible Capital*, 10(5), 985–1002. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.3926/ic.537>
  19. García-Fernández, J., Lago-Hidalgo, J., y Fernández-Gavira, J. (2011). Gestión del tiempo de directores deportivos en centros fitness. *Revista Internacional de Medicina y Ciencias de La Actividad Física y El Deporte*, 11(44), 674–689.
  20. García-Tascón, M., Pradas, M., y Torrerros, R. (2016). *El Gestor Deportivo en la organización del deporte de la sociedad actual*. Wanceulen.
  21. Gómez-Tafalla, A. M. (2003). *El rol del gestor deportivo municipal en la comunidad valenciana, pasado, presente y futuro*. Universidad de Valencia.
  22. Gómez-Tafalla, A. M., y Núñez, J. (2011). El gestor del deporte: características, funciones y tendencias de futuro. *Journal of Sports Economics & Management*, 1(1), 5–30.
  23. González-Naverros, S. (2015). *El perfil del Gestor*



- Deportivo en municipios andaluces de más de 10.000 hab.* Universidad de Granada.
24. González-Naveros, S., Palomares, J., Torres-Campos, B., Padial-Ruz, R., y Cepero-González, M. (2020). Los profesionales de la organización y gestión deportiva en Andalucía: perfil profesional y características socio-demográficas y formativas. *Journal of Sport and Health Research*, 12(2), 140–151.
  25. Grimaldi-Puyana, M. (2015). Análisis de las condiciones laborales de los gestores deportivos en puestos intermedios. *Actividad Física y Deporte: Ciencia y Profesión*, 23, 13–18.
  26. Guedes de Carvalho, P., Maçãs, P., & Serrasqueiro, Z. (2013). Growth determinants of small- and medium-sized fitness enterprises: empirical evidence from Portugal. *European Sport Management Quarterly*, 13(4), 428–449. <https://doi.org/10.1080/16184742.2013.810296>
  27. IHRSA. (2011). *The State of the Health Club Industry*. IHRSA Global Report.
  28. León-Quismondo, J., García-Unanue, J., & Burillo, P. (2020). Best practices for fitness center business sustainability: A qualitative vision. *Sustainability (Switzerland)*, 12(12). <https://doi.org/10.3390/su12125067>
  29. López, A., y Luna-Arocas, R. (2000). Perfil del gestor público del deporte en la comunidad valenciana: un análisis preliminar. *Apunts: Educación Física y Deportes*, 61, 88–95.
  30. Martínez-Moreno, A., y Díaz, A. (2017). Uso del modelo EFQM como contraste del nivel de gestión de la calidad en los servicios deportivos municipales. *SPORT TK-Revista EuroAmericana de Ciencias Del Deporte*, 6(1), 101. <https://doi.org/10.6018/280491>
  31. Méndez, B. (2015). El directivo deportivo del siglo XXI: áreas de análisis. *Revista Española de Educación Física y Deportes*, 410, 41–55.
  32. Pérez, M., Vilanova, A., y Grimaldi, M. (2016). Mercado actual de trabajo de los graduados en ciencias de la actividad física y el deporte: mirada hacia el autoempleo. *Journal of Sports Economics & Management*, 6(3), 149–162.
  33. Rial-Boubeta, J., Varela-Mallou, J., y Rial-Boubeta, A. (2010). Modelización y medida de la Calidad Percibida en centros deportivos: la escala QSport-10. *Revista Internacional de Ciencias Del Deporte*, 6, 57–73. <https://doi.org/10.5232/ricyde2010.01804>
  34. Rodenas, S., Mestre, J. A., y Pablos-Abella, C. (2014). Análisis del perfil del gestor deportivo en los municipios de más de 5.000 habitantes de la provincia de Castellón. *Actividad Física y Deporte: Ciencia y Profesión*, 20, 27–36.
  35. Rodríguez-Cañamero, S. (2018). *Problemática del Sector del Fitness: “Análisis de Bajas de Clientes y Situación Financiera.”* <http://www.investigacionengestiondeportiva.es/wp-content/uploads/2018/06/Tesis-Sergio-Rodríguez-Cañamero-Doctoral-Final.pdf>
  36. Rosado, A., Araújo, D., Mesquita, I., Correia, A., Mendes, F., y Guillén, F. (2014). Perceptions of fitness professionals regarding fitness occupations and careers: A phenomenological analysis. *Revista de Psicología Del Deporte*, 23(1), 23–31. <https://doi.org/10.1038/2091178c0>
  37. Salgado-Barandela, J., Barajas, A., y Sánchez-Fernández, P. (2017). Impacto económico del deporte: Tema de interés creciente en la literatura científica. *Revista Internacional de Medicina y Ciencias de La Actividad Física y El Deporte*, 17(68), 729–755. <https://doi.org/10.15366/rimcafd2017.68.010>

