

Lección 1: Skills del gestor deportivo



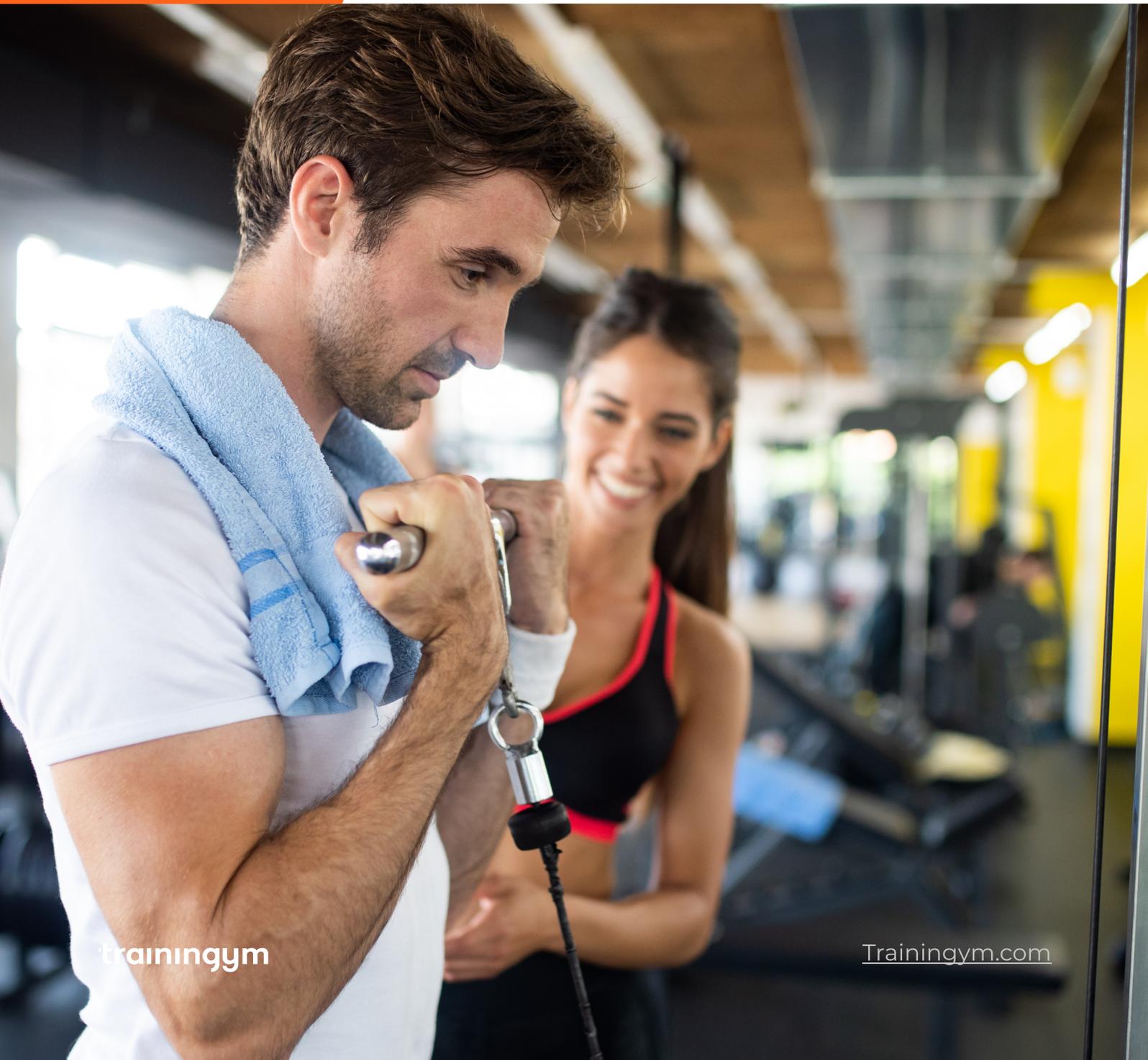
Índice

Introducción	3
Funciones de los gestores deportivos	4
Funciones de los gestores en Europa	5
Habilidades y actitudes de los gestores deportivos	8
Propuesta europea	8
Habilidades y actitudes para emprender	10
Bibliografía	13

Introducción

Méndez (2015) realiza un análisis de numerosos autores que han publicado las funciones de los gestores deportivos. La mayor parte de estos autores coinciden en las mismas funciones, siendo las más comunes las de organizar, planificar, controlar, coordinar, dirigir y gestionar a los empleados.

Imagen de Adobe stock



Funciones de los gestores deportivos

Méndez (2015) realiza un análisis de numerosos autores que han publicado las funciones de los gestores deportivos. La mayor parte de estos autores coinciden en las mismas funciones, siendo las más comunes las de organizar, planificar, controlar, coordinar, dirigir y gestionar a los empleados.

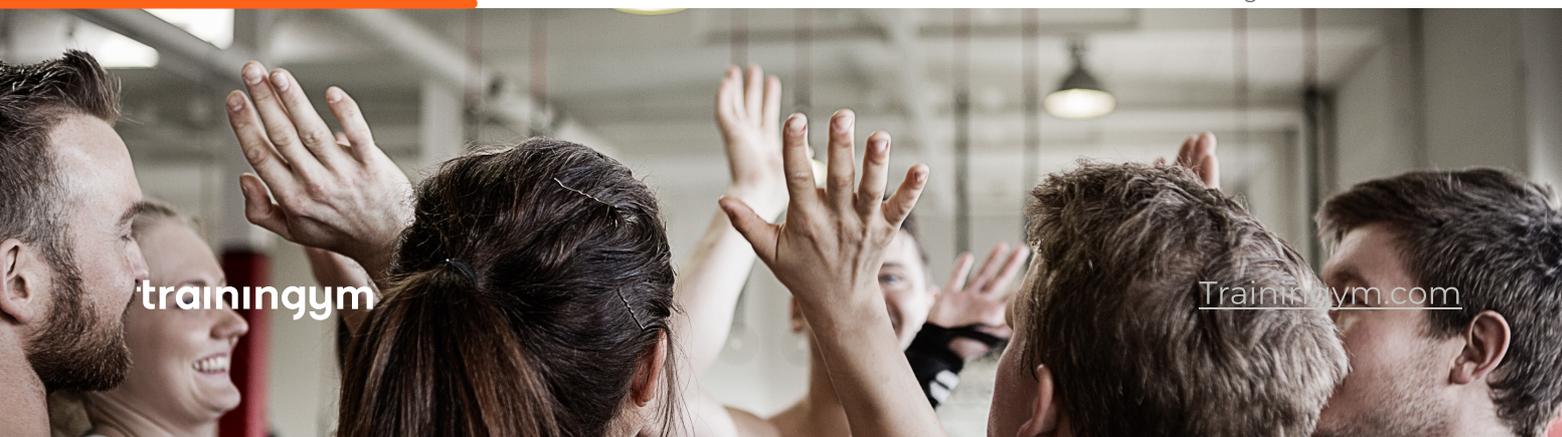
Mendez, tras analizar la bibliografía, propone qué áreas de intervención de un directivo son las más importantes:

1. Recursos humanos
2. Infraestructura, instalaciones, equipamiento deportivo
3. Productos y servicios que ofrece la entidad
4. Económico-administrativa
5. Comercialización y marketing
6. Habilidades directivas
7. Otras áreas de gestión cambiantes y variables en función del contexto y momento histórico: calidad, riesgos, responsabilidad corporativa, otras.

Los gestores deportivos serán por tanto las personas que realizan las funciones descritas como gestión deportiva, independientemente del nombre que asignen al puesto en cada organización o la categoría descrita en cada convenio colectivo. Estas funciones son muchas, ya que la gestión en los centros fitness es muy compleja, habiendo un gran número de productos y servicios ofertados y una gran competencia.

Estudios como el de Wellness & Sport Consulting (2012) mostraban esta complejidad destacando que el gestor debe afrontar áreas como estrategia, marketing y ventas, atención a cliente y fidelización, productos y servicios y económico – financiera. Otros autores denominan a la “estrategia” el área de planificación y le añaden el área de mantenimiento de instalaciones (Chelladurai, 1985; Peiró et al., 1993). A todas estas funciones, se añade la importancia como gestor de personas, informática y nuevas tecnologías.

Imagen de [Adobe stock](#)



Funciones de los gestores en Europa

La figura del gestor deportivo también se ha definido a nivel europeo y diferentes organismos estudian su perfil, funciones y competencias. El European Observatoire of Sport and Employment (EOSE) realizó un proyecto denominado S2A Sport: "De la estrategia a la acción: Apoyo a la profesionalización de las organizaciones deportivas a través de la definición de competencias basadas en el trabajo y el desarrollo de la formación aptas para esta finalidad para la dirección y gestión del deporte". Tras ese proyecto europeo se publicó el informe "Descripción Ocupacional para la Administración del Deporte" (European Observatoire of Sport Employment, 2018). Se especifican cinco áreas funcionales y dentro cada una de ellas se detallan las subáreas y las funciones.

Imagen de [Adobe stock](#)



Tabla propia de Trainingym

Subareas	Funciones clave
A. Dirección estratégica	
A1 Visión y Dirección	A1.1. Apoyar el desarrollo estratégico A1.2. Trabajar con el Consejo de Administración de su organización
A2 Gobernanza	A2.1. Facilitar y aplicar los principios de buen gobierno A2.2. Garantizar el cumplimiento de la normativa y los requisitos
B. Personas	
B1 Recursos Humanos	B1.1. Contribuir a la elaboración de un plan de recursos humanos para su organización.
B2 Equipo	B2.1. Gestionar los recursos humanos en su área
B3 Individuos	B2.2. Apoyar la participación de los voluntarios en el deporte
	B2.3. Proporcionar liderazgo a su equipo
	B3.1. Gestionar su propio desarrollo profesional B3.2. Apoyar el desarrollo profesional de su equipo
C. Recursos	
C1 Financieros	C1.1. Gestionar las finanzas de su área de responsabilidad C1.2. Solicitar financiación externa para su organización
C2 Físicos y Técnicos	C2.1. Gestionar los recursos físicos C2.2. Supervisar el mantenimiento de los equipos e instalaciones.

Tabla propia de Trainingym

D. Operaciones	
D1 Proceso Empresarial	D1.1. Desarrollar, aplicar y revisar los planes operativos
	D1.2. Desarrollar y coordinar un proyecto
	D1.3. Planificar y organizar reuniones y conferencias
	D1.4. Implementar una gestión afectiva del club
	D1.5. Apoyar el desarrollo de los clubes deportivos
D2 Marketing, Servicio al cliente y comunicación	D2.1. Planificar actividades de marketing
	D2.2. Mejorar el servicio al cliente en su organización
	D2.3. Comunicarse con las partes interesadas y los clientes
E. Procesos y actividades deportivas	
E1 Políticas y normas	E1.1. Desarrollar, mantener y aplicar políticas de inclusión en el deporte
	E1.2. Apoyar el desarrollo y la aplicación de la ética, los reglamentos, las políticas y los requisitos para el deporte
	E1.3. Influir en la política y las decisiones deportivas
E2 Desarrollo del deporte	E2.1. Desarrollar, organizar y evaluar eventos deportivos
	E2.2. Desarrollar, organizar y evaluar competiciones deportivas
	E2.3. Desarrollar y mantener la membresía de su organización deportiva
	E2.4. Ofrecer oportunidades para aumentar la participación en el deporte

Esta clasificación pretende recoger las funciones del gestor de cualquier tipo de entidad deportiva, incluyendo federaciones deportivas, por lo que los gestores de centros fitness no incluirán todas la que aquí se definen, por ejemplo, las funciones E2.1. y E2.2.

Las funciones descritas en las diferentes normas y estudios deberán adaptarse al tipo de entidad y al puesto concreto y, por tanto, al nivel de dirección. Así, un director gerente actuará a nivel más estratégico, un director técnico más a nivel táctico y un coordinador se quedará en el nivel técnico, pero todos deben dominar el procedimiento profesional de análisis, diagnóstico, planificación, ejecución, control y evaluación en su nivel correspondiente y coordinarse con el resto de los niveles.

Habilidades y actitudes de los gestores deportivos

Propuesta europea

Además de estas funciones, se establecen las habilidades y actitudes que todo director deportivo debe tener para ayudarle a desarrollar sus funciones a desempeñar.

Tabla propia de *Trainingym*

	Habilidad	Actitud
Conocimiento /Experiencia	<p>Un gran interés por el deporte y un conocimiento de los problemas que afectan al sector deportivo.</p> <p>Buenas aptitudes informáticas y administrativas y un alto nivel de atención a los detalles.</p>	<p>Desarrollar los conocimientos, la comprensión, las habilidades y el rendimiento de forma sistemática</p>

Tabla propia de Trainingym

Orientación al cliente	Sensibilidad comercial y un enfoque profesional.	Reconocer las necesidades e intereses de las partes interesadas y gestionarlas eficazmente.
Mejora continua	Un alto grado de automotivación y un impulso de cambio y mejora.	Trabajar en pos de una visión de futuro claramente definida. Asumir la responsabilidad personal de hacer que las cosas sucedan.
Resiliencia	Personalidad entusiasta y capacidad de adaptación para hacer frente a la incertidumbre.	Aprovechar las oportunidades que ofrece la diversidad en la industria del deporte. Animar a los demás a tomar decisiones de forma autónoma, cuando sea apropiado.
Comunicación	Capacidad para establecer y mantener relaciones eficaces y para comunicarse bien con una variedad de personas.	Mostrar respeto por las opiniones y acciones de los demás. Comunicar claramente el valor y los beneficios de una propuesta de acción.
Planificación, organización del tiempo	Buena capacidad de planificación, organización y gestión del tiempo.	Buscar oportunidades para mejorar el rendimiento.
Trabajo en equipo	Capacidad para trabajar en equipo, en un entorno dinámico y orientado al cliente.	Trabajar con personas y organizaciones que puedan apoyar su trabajo. Trabajar para desarrollar un ambiente de profesionalidad y apoyo mutuo. Tratar de comprender las necesidades y motivaciones de las personas.

Tabla propia de *Trainingym*

Imagen	Capacidad para proyectar una imagen positiva del deporte a todos los niveles.	Demostrar que es consciente de sus propios valores, motivaciones y emociones. Demostrar conciencia y sensibilidad cultural.
---------------	---	--

Habilidades y actitudes para emprender

Según el autor Raimón Samsó, para emprender se deben tener diferentes habilidades (acciones externas) y diferentes actitudes (acciones internas), tales como:

Las habilidades para emprender

- **Dotes comerciales**

Tener una visión comercial, es decir, saber vender. Estamos en el mundo de los negocios y tenemos que saber vender un determinado producto o un determinado servicio.

- **Inteligencia emocional**

Es la manera de tratar a las personas en los negocios. Todos los humanos tenemos emociones y debemos aprender a identificarlas y gestionarlas para que se produzca una buena comunicación entre ambos.

- **Comunicación eficiente**

Una comunicación sencilla, directa y eficaz es un medio para conseguir nuestros objetivos. Por ejemplo, saber hablar en público con soltura, con buena pronunciación, a un ritmo acorde con el público al que nos dirigimos...

- **Dominio de las nuevas tecnologías**

Internet es la herramienta más importante que tenemos hoy en día a la hora de emprender. Por lo tanto, saber usarla es una habilidad que tenemos que integrar y, ya no a un modo usuario, sino a un modo avanzado. Conocer los diferentes softwares, medios de comunicación o RRSS es algo necesario.

- **Dominio de idioma inglés**

El inglés es el idioma del mundo, el idioma de los negocios, el idioma de internet, el idioma de los nuevos avances de trabajos de investigación. Necesitamos saber inglés para estar en el mundo y conseguir nuestros objetivos.

- **Creatividad**

La creatividad es una habilidad que todos tenemos, que desde pequeños nos han ayudado a desarrollarla más o menos, y que en nuestra sociedad la necesitamos. Emprender es crear, y sin creatividad no conseguimos dar soluciones a los problemas que van sucediendo día a día en el mundo. Tenemos que crear productos y servicios que mejoren y que solucionen los problemas que hay en el mercado.

- **Gestión óptima del tiempo**

Saber temporalizar y gestionar tu tiempo es básico, es muy importante saber qué es prioritario, qué es urgente y qué es secundario, y a raíz de esto gestionarlo para llegar al objetivo previsto.

Las actitudes para emprender

- **Pasión por lo que hace**

Tenemos que amar lo que estemos haciendo. Con esto queremos decir que a la hora de emprender tenemos que hacerlo con un producto o un servicio por el que sintamos pasión, que nos divierta, que sepamos realmente llevarlo a cabo, que nos motive hacerlo. Porque estamos sirviendo una solución a un problema y le ponemos el corazón para resolverlo.

- **Sentido de misión**

Es un concepto más global, todo lo que hacemos tiene un sentido final. A raíz de vender nuestro producto o servicio estamos generando un mundo mejor, y a la vez estaremos consiguiendo nuestros objetivos. Es vital trabajar por objetivos, tenemos que marcarlos y temporalizarlos, como mínimo tenemos que tener 3 o 4 objetivos anuales y trabajar con ellos.

- **Mentalidad ganadora**

Tenemos que ser personas positivas. Siempre tendremos momentos malos, pero un buen emprendedor necesita de una mentalidad ganadora, que salir de ese mal momento y generar positividad, es decir, debemos ser resilientes.

- **Disciplina**

La disciplina es una actitud que tenemos que tener en todos los trabajos, pero más aún en una persona que está emprendiendo. Si no dispones de disciplina tenemos muchas probabilidades de fracasar.

- **Amar la incertidumbre**

La seguridad no existe. Por eso, tenemos que estar cómodos dentro de la incertidumbre. No sabemos cuánto vamos a facturar, qué es lo que va a hacer el cliente, quién nos va a comprar o cuánto vamos a vender. Tenemos que estar siempre en estado de alerta para seguir cambiando y emprendiendo.

Necesitamos menos cosas y más actitudes. Los medios son secundarios, las actitudes son más importantes porque crearemos en nosotros mismos y confiaremos en nosotros mismos

- **Reaprender y reinventarse**

Hay que reaprender continuamente, porque el mundo cambia cada día, y tenemos que reinventarnos todos los años, porque nuestro negocio seguro que cambiará para que pueda seguir valiendo en el mundo.

Recuerda que, además de nuestras obligaciones, reunir las mejores aptitudes y afrontar los retos con la mejor actitud, será la forma de conseguir una gestión eficiente y eficaz.

Bibliografía

Barranco, D., Grimaldi-Puyana, M., Crovetto, M., Barbado, C., Boned, C., & 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.

BOE. (2014). III Convenio Colectivo estatal de instalaciones deportivas y gimnasios (pp. 239: 78414-78448). <https://doi.org/BOE-A-2012-5403>

Chelladurai, P. (1985). *Sport management: Macro perspectives*. Ont.: Sports Dynamics.

European Observatoire of Sport Employment. (2018). Labor Market situation, trends and perspectives for Sport Administration in Europe. <http://eose.org/wp-content/uploads/2016/02/S2ASPORT-Functional-Map.pdf>

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>

Gambau, V. (2017). Identificación profesional en el ámbito de la dirección y gestión deportiva. In M. García-Tascón & M. Pradas (Eds.), *El gestor deportivo en la organización del deporte de la sociedad actual* (pp. 53–78).

García-Fernández, J., Fernández-Gavira, J., & 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)

García-Fernández, J., Lago-Hidalgo, J., & 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.

Gómez-Tafalla, A. M., & Núñez, J. (2011). El gestor del deporte: características, funciones y tendencias de futuro. *Journal of Sports Economics & Management*, 1(1), 5–30.

IHRSA. (2011). *The State of the Health Club Industry*. IHRSA Global Report.

Martínez-Moreno, A., & 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>

·trainingym

Lección 1: Skills del gestor deportivo