



La realidad de los empleados municipales del área de deporte de la zona noroeste de la Comunidad de Madrid

The reality of municipal physical activity and sports professionals in the northwest area of the Community of Madrid

Silvia Martín Medina^{1*}

¹Facultad de Salud, Departamento de Ciencias de la Actividad Física y del Deporte, Universidad Camilo José Cela

*Autor para correspondencia: silvia.martin0211@gmail.com

RESUMEN

El presente estudio trata de analizar las titulaciones académicas y el modelo de gestión dominante de los trabajadores municipales de la actividad física de los diferentes municipios de la zona noroeste de la Comunidad de Madrid, conociendo las titulaciones en función del puesto, la edad y el género. El estudio utiliza un diseño de metodología descriptiva, observacional y transversal, a través de una encuesta autoadministrada, siendo 153 participantes profesionales de la actividad física, procedentes de 18 municipios, ejerciendo funciones de dirección, coordinación y técnicas. Los resultados obtenidos muestran que el modelo de gestión mixta fue el predominante, que la presencia de menores de 30 años es menor al 8%, y que el personal masculino representa el 66% del total. Destacar que el 98% tenía una titulación relacionada con la familia de la actividad física. Estos resultados aportan una información relevante sobre la situación actual del sector, pudiendo conllevar a un análisis más exhaustivo e implicando una mejora en la selección y la calidad de los servicios.

Palabras clave: Profesionalización, deporte, titulación, gestión, cualificación.

ABSTRACT

The present study aims at analyzing academic qualifications and preferred management models of the municipal physical activity employees of the different municipalities of the northwest area of the Community of Madrid, checking the qualifications according to the position, age and gender. The study uses a descriptive, observational and transversal methodology; the results have been obtained through a self-administered questionnaire. The participants were 153 physical activity professionals, from 18 municipalities, exercising management, coordination and technical functions. The obtained results have shown that the predominant management model is mixed management, that the percentage of employees under 30 years is low. In addition, a significant difference has been found in the presence of male (66% of the total). It is important to note that 98.69% of all participants have a degree related to physical activity. These results provide relevant information on the current situation of the sector, which may lead to a more exhaustive analysis and imply an improvement in the selection and quality of services.

Keywords: Professionalization, sport, certification, management, qualification.

INTRODUCCIÓN

Debido a los cambios económicos y la evolución de la sociedad, el sector deportivo ha protagonizado un cambio en las últimas décadas, teniendo en cuenta el carácter voluntarista frente a la necesidad de conseguir un impacto positivo generando políticas y proyectos (Gallardo y Jiménez, 2004), siendo los ayuntamientos protagonistas con la municipalización del deporte (Teruelo y Correal, 2016), pudiendo ampliar su acceso a mayor población (Salgado-Barandela et al., 2019). Por ende, con el aumento de presupuestos se invirtieron en infraestructuras, programas y planes de actuación y posteriormente en técnicas de gestión de organizaciones, sin embargo, este aumento de demanda de actividades deportivas conlleva la necesaria presencia de personal especializado y cualificado, en cambio existe una ausencia en las bases de datos sobre la gestión, organización y profesionales del área de deportes municipal (Salgado-Barandela et al., 2019)



La gestión es un conjunto de factores que de forma coordinada busca la eficiencia, el rendimiento y equilibrio en las organizaciones, que puede ser de calidad con una estructura organizada, con unos recursos establecidos y una gestión de procesos internos (Núñez Jauregui et al., 2018). Uno de estos factores, el personal laboral de los servicios municipales deportivos, ha sido y es muy variado, Campos Izquierdo (2010) desarrolló una clasificación específicamente para España, para identificar, analizar y estructurar recursos humanos específicos de los diferentes servicios, en cualquier organización, diferenciando en ella diferentes tipos de recursos humanos divididos en dos grupos de servicios: servicios indirectos (mismo servicio, funciones diferentes a la actividad física (AF) y deporte) y servicios específicos (de AF y deporte). A pesar de estas clasificaciones, su regulación estatal no se desarrolló, y, varias de las Comunidades Autónomas desarrollaron y promulgaron leyes autonómicas. Sin embargo, es necesario unificar criterios y homogenizar la regulación en todo el territorio (Montalvo de Lamo, 2020b). A nivel estatal en la Ley del Deporte, Ley Orgánica 3/2013, de 20 de junio, no se realizó referencia alguna a la regulación de profesiones, únicamente se hizo alusión a la formación de los profesionales, aportando las competencias al Ministerio de Educación y Ciencia, para validar en territorio nacional, los títulos expedidos como Técnicos deportivos. En la Comunidad de Madrid, se ordenó el ejercicio de profesiones del deporte en la Ley 6/2016, de 24 de noviembre, modificada por la Ley 1/2019, de 27 de febrero, reconociendo las siguientes profesiones: monitor/a, entrenador/a y director/a deportivo/a, preparador/a físico/a (PF) y profesor/a de EF.

Teniendo en cuenta que uno de nuestros intereses fue conocer las competencias de los diferentes titulados, resaltar que según Agencia Nacional de Evaluación de la Calidad y Acreditación en 2013: «Competencia: es la capacidad de una persona para poner en práctica adecuadamente los resultados de sus aprendizajes en un contexto concreto educación trabajo desarrollo personal o profesional», en el Libro Blanco de la titulación, las competencias son las aplicadas en los diferentes grados en Ciencias de la Actividad Física y del Deporte (CAFYD), donde Martín-Acero y Campos-Izquierdo (2016) analizaron las competencias en diferentes desempeños profesionales, y reflejaba que cuanto más experiencia, mayor titulación acumulada. También, que fue importante poseer todas las competencias profesionales específicas estudiadas para un adecuado y eficiente desempeño profesional en cualquiera de las ocupaciones de sus funciones laborales. Por ello, tan importante son las competencias como la conexión entre formación, mercado laboral y desempeño profesional de calidad (Campos Izquierdo y González Rivera, 2010; González y Wagenaar, 2003), y son los Ayuntamientos y los centros de enseñanza no universitaria, sector privado asociativo y comercial la salida laboral de los licenciados en Ciencias de la actividad física (Martínez del Castillo, 1993), siendo la docencia la principal salida laboral para los titulados en CAFYD durante varias décadas, pero actualmente existen otros ámbitos de grandes oportunidades laborales como la gestión, el entrenamiento, el mantenimiento, la salud y el deporte extraescolar (Dolz, 2019).

Actualmente, las enseñanzas relacionadas con la AF y que acreditan para diferentes funciones, son las titulaciones específicas expedidas por entidades privadas, federaciones autonómicas y nacionales. Relacionado con la enseñanza de formación profesional existen los títulos oficiales de Técnico en guía en el Medio Natural y de tiempo libre (TECO), Técnico en Actividades ecuestres (TAE), Técnico Superior en enseñanza y animación socio deportiva (TSEAS), Técnico superior de actividad física y animación deportiva (TAFAD) y Técnico superior en acondicionamiento físico (TSAF). Mientras que a nivel universitario son dos los grados relacionados con esta familia, el grado en Magisterio con mención en educación física (EF) y el grado en Ciencias de la Actividad Física y el deporte.

A nivel estatal queda pendiente la regulación de las profesiones deportivas (Espartero Casado, 2021); las regulaciones autonómicas han perseguido y persiguen un objetivo loable, sin embargo no puede sobrepasar sus competencias estatutarias (Gambau, 2019), pues es competencia estatal el sometimiento del ejercicio a la tenencia de una titulación académico superior así como su exclusividad en la actividad profesional, por lo que las Comunidades autónomas



(CCAA) en realidad identifican las actividades que requieren titulación (Espartero Casado, 2021). En esta regulación o identificación autonómica, señala el Consejo del Colegio de la Educación Física y Deportiva de España (2018) que se identifican de forma heterogénea en cada CCAA de manera que las profesiones tienen diferentes denominación, además de requisitos de acceso que no coinciden, es por ello que únicamente a través de la actuación del Estado se puede aplicar una normativa básica que armonice de manera uniforme lo correspondiente a las categorías profesionales (Gambau, 2019), con establecer ese mínimo común denominador, aun no siendo completo el régimen jurídico, puede garantizar el ejercicio profesional (Espartero Casado, 2021).

El desequilibrio de género analizado en un estudio de Dolz (2019) realiza una comparativa de género, mostrando la diferencia no solo en el universo total, si no en su incremento con el paso de los años, siendo mayor el desequilibrio cada año, existiendo hasta un 73% de hombres los que finalizan los estudios de CAFYD frente al 27% de mujeres, una brecha con la que actualmente a pesar de la inserción laboral de la mujer, así como su presencia en la educación superior es interesante conocer para comprobar la realidad actual.

Este estudio se ha realizado debido a que está habiendo modificaciones en la exigencia de titulaciones en las nuevas legislaciones, y además porque el perfil de gestión está cambiando hasta lo que desde hace años imperaba. En estos momentos, aún son muchas las lagunas que presenta la Ley de profesiones del deporte de la Comunidad de Madrid, y por la que todavía se espera un reglamento; sin embargo, los servicios siguen prestándose y las funciones y ocupaciones de los titulados están bastante desarrolladas, razón por la cual este estudio toma consistencia, por lo que el objetivo principal fue analizar las titulaciones académicas y el modelo de gestión dilecto de los trabajadores municipales de la actividad física de los diferentes municipios de la zona noroeste de la Comunidad de Madrid. Mientras que los objetivos secundarios encontramos analizar las titulaciones del personal de deportes tanto en los diferentes puestos como con relación al rango de edad y analizar las titulaciones deportivas existentes en función del género, así como la ocupación de puestos en función del género.

Estado de la Cuestión

Desde finales del siglo XX, el deporte fue actor de políticas públicas que lo promocionaron, se entendió como derecho ciudadano en la Constitución del Tratado de Roma, en 1957, y posteriormente en la Carta Europea del Deporte para todos de 1975, idea renovada en la Carta Europea del Deporte de 1992 y el Libro Blanco del Deporte (Moscoso Sánchez et al., 2015). La Carta Europea del Deporte entendió que toda AF que tenga por finalidad el desarrollo de las relaciones sociales o los resultados en cualquier nivel, se consideraba deporte (Martínez del Castillo, 2014), sin embargo, la mayoría de los municipios carecían de personal cualificado en actividades físicas y en gestión, así como de órganos de gestión propios, en la década de los años 70. Las pocas instalaciones y el estado de las mismas era un escenario muy común que, a lo largo de los años 80 y 90, dio paso a un gran crecimiento (Montalvo de Lamo, 2019a), tanto que durante la transición se debatió mucho sobre la lucha entre el deporte de competición y de recreación, relacionado con las declaraciones sobre el Deporte para Todos de 1975 y las elecciones municipales que se celebraban en 1979, que probablemente contribuyeron al apoyo recibido (Puig, 2017), de forma que en la Constitución Española se proveyó a las instituciones políticas y administrativas de una legislación básica para promocionarlo, en la Ley 13/1980, de 31 de marzo, General de la Cultura Física y el Deporte, que sustituye a la anterior y única Ley del Deporte, Ley 77/1961, de 23 de diciembre. Por otro lado, se repartieron las competencias en materia deportiva, correspondiendo al Estado el fomento de la educación física y el deporte, y transfiriendo a las CCAA y corporaciones locales las competencias relacionadas con la promoción, y también se incluyó la regulación de las federaciones deportivas y los clubes (Montalvo de Lamo, 2019b).

Una prueba de este impulso fue el aumento del número de practicantes de deporte en un 11% desde 1980 hasta 1985, aunque se disipó gradualmente (Moscoso Sánchez et al. 2015).



Algunos autores consideraron que las razones de practicar deporte de ocio y salud se debían de buscar en el desarrollo más que en el modelo del deporte para todos (Puig, 2017). El incremento en la participación deportiva y el interés por el deporte significó un impacto económico positivo. El deporte es una referencia cultural (Puig y Heinemann, 1991), y así como con la participación, ocurrió lo mismo con la tendencia de instalaciones deportivas construidas (Moscoso Sánchez et al. 2015), teniendo en cuenta que posteriormente se crearon planes que establecían criterios en cuanto a la distribución territorial y a su gestión posterior, dado que hubo errores de estructuras sobredimensionadas o con su gestión (Puig, 2017).

Se produjo un cambio en la legislación en 1990 que reguló tanto el deporte en España como la celebración de los Juegos Olímpicos de Barcelona de 1992 (Moscoso Sánchez et al. 2015). Sin embargo, también hay que considerar que desde 1992 el sistema deportivo español se fue configurando y consolidando con distintos modelos del deporte, por lo que la tendencia sería hablar de la coexistencia de modelos en el sistema abierto del deporte (Puig, 2017). La promulgación de la Ley del Deporte 10/1990, de 15 de octubre, última a nivel estatal, ayudó a evolucionar y a dar un impulso al deporte. Cabe destacar la estructuración en sus distintos ámbitos competenciales, local, autonómico y estatal, y el reconocimiento de las actividades deportivas, organizadas a través de asociaciones, clubes deportivos, federaciones y otros entes de promoción (Montalvo de Lamo, 2020a).

Con la transformación en la sociedad (tasas de natalidad, jornadas de trabajo, estilo de vida, autorrealización y bienestar), el deporte dejó de ser un sistema autónomo y se convirtió en un *sistema abierto* (Puig y Heinemann, 1991), dada la continua evolución de este sector hace necesario un modelo de gestión flexible y abierto que se adapte a los cambios de manera rápida, pudiendo interpretarse como un conjunto integrado de varios componentes básicos (personas, organizaciones deportivas y espacios) que, a su vez, se sustentan en elementos complementarios (empresas patrocinadoras, asociación de madres y padres de alumnos, servicios municipales no deportivos), en su conjunto representan un equilibrio dinámico. Asimismo, se considera que existe el *deporte visible*, confeccionado por periodistas, publicistas, empresarios, directivos de clubes y federaciones deportivas; y, el *deporte invisible*, el que trata de la experiencia real, la de los escolares y adolescentes, la de las carreras populares y las actividades de los clubes de fines de semana (Moscoso Sánchez et al., 2015; Puig, 2017).

El deporte entró en los estilos de vida de la población española y, por ello, el sector comercial creó una extensa gama de servicios y productos para atender a la demanda creciente, para personas con recursos suficientes, está generando una oferta satisfactoria (Puig, 2017). En 1996, el deporte se volvió de forma épica un producto de consumo, incrementando la economía de los sistemas locales; las políticas deportivas racionalizaron sus procedimientos de gestión, y las organizaciones del deporte se diversificaron (Tapiador López, 2008). Diferentes estudios situaron en torno a 100.000 empleos la población activa, y la actividad física y el deporte y a un 1% de contribución al Producto interior bruto (PIB) de España (Martínez del Castillo, 2014). Sabiendo la importancia en cuanto a su aportación a la economía nacional, y a practicantes, es interesante resaltar que, al menos, uno de los factores en la baja tasa de practicantes de forma regular, fue el elevado intrusismo profesional (González Campos et al., n.d.; Martínez del Castillo, 2014).

A partir de la década de los 90 el deporte se empezó a entender como un instrumento en distintos ámbitos como la educación y salud, por lo que la oferta en los ayuntamientos se disparó (Dolz, 2019), un punto de inflexión en España fue en 1992, la celebración de los Juegos Olímpicos de Barcelona, donde además España consiguió un medallero que contrastaba de forma abrupta con los anteriores siendo 22 en Barcelona'92, 4 en Seul'88 y 5 en Los Angeles'84 (Solar Cubillas, 2015); los municipios españoles, multiplicaron por ocho los presupuestos entre 1.975 y 2.008, momento en el que la crisis económico-financiera mundial, impone en España su punto de inflexión, finalizando su, casi homogéneo, ascenso de treinta y tres años (Solar Cubillas,



2015). También hubo una gran evolución en la formación de técnicos a través del Instituto Nacional de Educación Física (INEF), que comenzó en Madrid en 1967 y fue creciendo no solo a nivel Geográfico, donde en menos de 20 años se impartía en más de 8 provincias, ampliando además el campo laboral, educación, rendimiento y gestión, surgiendo progresivamente asociaciones de gestores deportivos en todas las comunidades, quienes se unieron en 2003, dando lugar a la FAGDE, Federación de gestores del deporte de España (Solar Cubillas, 2015), y es a partir del siglo XXI cuando el deporte se relaciona con el turismo, la integración social y el urbanismo local, además de ser un aliado en la inserción laboral (Dolz, 2019), generando otro cambio social, por ello es interesante conocer el contexto deportivo actual.

La Comisión Europea (2011) señalaba que «Los Estados miembros y el movimiento deportivo reconocen la necesidad de disponer de personal más cualificado en el sector del deporte. (...) Es necesario mejorar (...) la claridad de las cualificaciones necesarias para ejercer las profesiones reguladas relacionadas con el deporte» (aptdo. 2.2), posteriormente el Parlamento Europeo y del Consejo, en 2018, también mencionó la necesidad de medidas para adoptar nuevas regulaciones del deporte (Terol, 2019), además de estas referencias que arrojan luz sobre la necesidad de regular las profesiones no es solo un capricho de las CCAA, es necesario realizarlo por la protección de la salud y seguridad de los usuarios mediante la cualificación profesional de los servicios (Espartero Casado, 2021), frente a unos riesgos no solo por una patología sino por cualquier actividad realizada que puede conllevar un riesgo sobre la salud y seguridad (Cimmino, 2017).

En mayo de 2020, el Consejo Superior de Deportes (CSD) publicó su «Anuario de Estadísticas Deportivas 2019» y, entre los principales resultados se observa los relacionados con el empleo, «se trata del empleo que se desarrolla en empresas dedicadas a actividades deportivas, tales como la gestión de instalaciones, las actividades de los clubs y gimnasios entre otros, (...) así como el que se corresponde con las ocupaciones de (...) entrenadores o instructores deportivos». En cifras sobre el volumen «ascendió (...) en términos relativos un 1,1% del empleo total en la media del periodo anual». Importante hay que añadir que «(...) el empleo vinculado al deporte se caracteriza también por una mayor formación académica superior (...)» (CSD, 2020, p.17).

Según la Encuesta Europea de Salud en España, la AF regular en tiempo libre se ha visto incrementada, tras el 25.9% de la Encuesta Nacional de Salud de 2017 al 26.6% de 2020 (Instituto Nacional de Estadística). Teniendo en cuenta la especialización deportiva que se ha ido haciendo necesaria con el paso de los años, se puede ubicar la profesionalización del deporte en las propias federaciones deportivas, que de forma gradual han codificado sus propios estándares técnicos y métodos para realizar certificaciones específicas de lo que ellas mismas consideraban susceptible de ser enseñado (Chevalier y Pegard, 2016).

El sector ha ofrecido una gama de servicio muy variada que requieren diferentes niveles de especialización, desde el consumidor hasta servicios profesionales, y, por ello, fue difícil el análisis y estructura de los recursos humanos (Campos-Izquierdo et al., 2016), aunque si existe un elevado grado de multi-ocupación en personas tituladas en CAFYD, originado por motivos económicos, o por la realización personal (Dolz, 2019), sin embargo, un estudio aplicado en España arroja un dato importante sobre los profesionales mayor cualificados como los menos satisfechos con su desempeño (Bernabé et al., 2017), mismo estudio aplicado en Portugal arrojaba como característica negativa para el trabajador su promoción laboral y las oportunidades (Ramos et al., 2021).

MÉTODO

Diseño

Se utilizó una metodología descriptiva, observacional y transversal; debido a la condición de investigadora individual y a la escasez de recursos para ampliar el tamaño de muestra, se optó por reducir el margen de error y arrojar evidencia empírica sobre el estado de la cuestión en un



territorio que no había sido examinado en la literatura precedente, basando la investigación en el área de deportes de los ayuntamientos pertenecientes exclusivamente a la zona noroeste de la Comunidad de Madrid, correspondiendo a un universo de 22 municipios.

Participantes

Tomando una muestra basada en un criterio geográfico, teniendo en cuenta que el universo se compone de los trabajadores de los 22 municipios correspondientes a la zona en cuestión, la muestra final fueron 18 municipios participantes, siendo 153 personas de los siguientes municipios: Torreldones, Cercedilla, Majadahonda, El Escorial, Las Rozas de Madrid, Los Molinos, Guadarrama, Collado Mediano, Alpedrete, San Lorenzo de El Escorial, Villanueva del Pardillo, Galapagar, Hoyo de Manzanares, Villaviciosa de Odón, Villanueva de la Cañada, Morlarzarzal, Colmenarejo y Boadilla del Monte. Siendo los *criterios de inclusión*: directores/coordinadores y técnicos que formaban parte del personal laboral o funcionariado municipal en activo, en la zona establecida, con funciones específicas en el área de deportes, independientemente de su edad, sexo o tipo de contrato laboral, y, los *criterios de exclusión*: se excluyó al personal que no cumplía los requisitos anteriores y se excluyó también a los municipios que no desearon participar.

Al no disponer de estudios previos, y a la espera de conocer posibles datos relativos a la línea de la investigación, se toma como referencia $p=q=0.5$, una muestra mayor concedería una mayor precisión. Se estableció un intervalo de confianza del 95% y se determinó un error muestral del 3.39%, el cual no sobrepasa el error máximo permitido en investigación social del $\pm 4\%$ (Cea, 2004).

Procedimiento

Se contactó con los municipios de la zona, facilitando información sobre el proyecto de investigación que nos ocupaba, y solicitando su colaboración. Tras su aceptación, y siempre a través de un solo interlocutor por municipio, se otorgaron las instrucciones necesarias para cumplimentar correctamente la encuesta, además del anonimato de sus respuestas, pidiéndoles la máxima sinceridad, y ofreciendo ayuda en caso necesario para contestar al cuestionario; en el fichero de datos elaborado se ordenaron las respuestas de manera individual, determinando que las variables seleccionadas en base a los objetivos se distribuyeran por columnas: municipio, puesto, sexo, edad, titulación, y otorgando una columna diferente a cada una de las titulaciones.

Instrumentos

Una encuesta autoadministrada y de elaboración propia, que fue estructurada en tres puntos diferenciados, el primero solicitando el nombre del municipio correspondiente y de la persona de contacto, a continuación un apartado relacionado con el tipo de gestión, con dos preguntas, la primera a marcar si es directa, indirecta o mixta, y la segunda con opción múltiple si se trabaja con: clubes deportivos, empresas de servicios y/o personal municipal, y posteriormente el apartado de personal, a contestar exclusivamente sobre el personal municipal, subdividido en las diferentes categorías (director, coordinador y técnico), y en cada una de las categorías se especifica por cada trabajador el rango de edad: de 18 a 29, de 30 a 49 o de 50 a 65 años; el género: hombre o mujer; y con múltiple respuesta la titulación que posee: Licenciado/graduado en CAFYD, diplomado/graduado en Magisterio especialista en EF, título de formación profesional TAFAD, TSEAS, TSAD, título federativo de especialidad deportiva u otros títulos. Y, por último, en caso de tener títulos federativos, especificar cual/es.

Análisis de datos

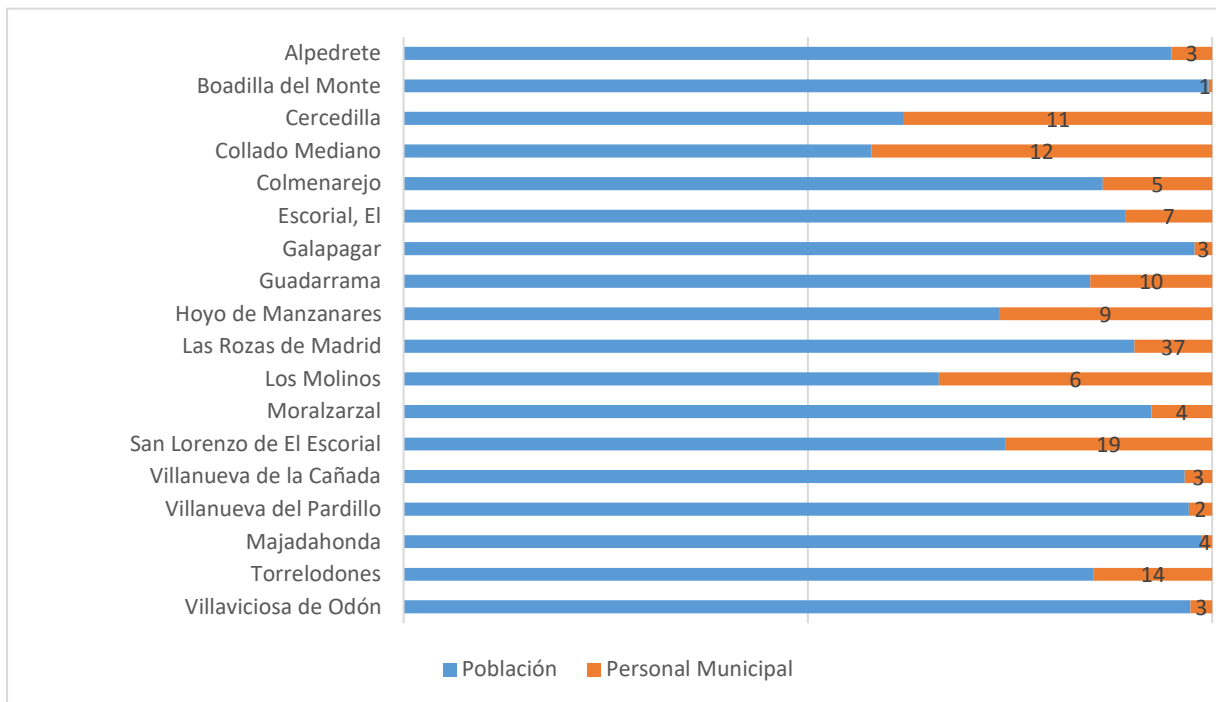
Se realizó empleando la estadística descriptiva, calculando frecuencias y porcentajes de ocurrencia, además de tablas de contingencias con una representación con las variables categóricas, para conocer la relación entre las variables en este estudio se empleó la prueba chi-cuadrado - χ^2 (McHugh, 2012), y además se obtuvo el índice de V de Cramer para conocer el tamaño del efecto de la relación (Akoglu, 2018). El nivel de significación se mantuvo en 5% ($p \leq .05$). El programa estadístico utilizado fue JAMOVI 2.3 para Windows.

RESULTADOS

Los resultados se presentan en función de los objetivos definidos. Se analizó la relación entre el censo poblacional y el personal municipal (Figura 1). Los datos muestran que Collado Mediano es el que posee mayor porcentaje de personal, y Boadilla del Monte el menor en dicha relación.

Figura 1

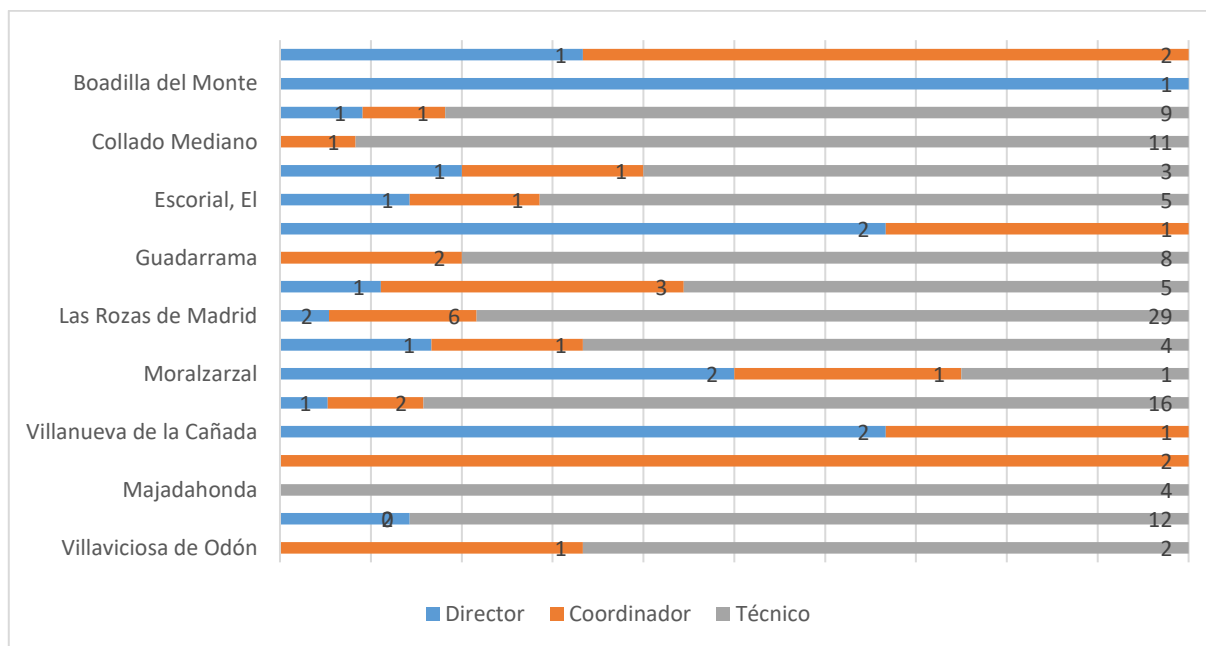
Relación entre el censo y el personal municipal.



Se analizó la cantidad de personal según su función (Figura 2). Los datos muestran que algunos municipios no tienen representación de alguna de las funciones: los directores no tienen representación en cinco municipios (Villaviciosa de Odón, Majadahonda, Villanueva del Pardillo, Guadarrama y Collado Mediano), tres municipios en el caso de los coordinadores (Torrelodones, Majadahonda, y Boadilla del Monte) y cuatro en el caso de los técnicos (Villanueva del Pardillo, Villanueva de la Cañada, Galapagar y Boadilla del Monte). Los titulares en puestos de dirección y coordinación varían en su mayoría entre uno y dos. La cantidad de técnicos era variable, entre cero y veintinueve técnicos.

Figura 2

Relación de personal y puesto en funciones según Municipio.



El análisis de titulaciones muestra que el de mayor frecuencia son los títulos federativos con un 35.14%, y el grado en Magisterio con especialidad de EF el de menos frecuencia con un 12.43% seguido de otras titulaciones, donde se han referido a másteres u otras carreras universitarias, que posee un 4.86%.

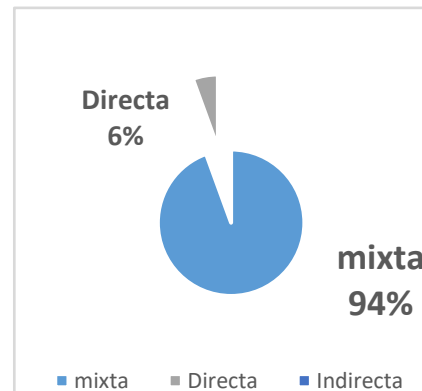
Tabla 1

Análisis total de las titulaciones de los empleados.

Nivel	N	%
Licenciado / Graduado en Ciencias de la Actividad Física y del Deporte	55	29.73
Diplomatura / Graduado en Magisterio con especialidad de Ed. Física	23	12.43
Título de formación profesional	33	17.84
Técnico Federativo específico	65	35.14
Otros	9	4.86

Analizado el tipo de gestión, la gestión directa, representa el 6% (Figura 3), mientras la gestión mixta, aquella que comparte la gestión la entidad pública con empresas privadas y/o clubes deportivos el 94%.

Figura 3
Tipo de gestión.



Analizada las franjas de edad del personal de los diferentes municipios, existe una escasa presencia de personal en la edad más joven, existiendo exclusivamente, en cuatro municipios. Mientras el rango mediana edad representa un 50.35% del total y por último, el rango de edad mayor representa un 42.48% del total del personal, la predominancia por municipios correspondía en la edad más joven a un único municipio, en diez predominaban aquellos entre 30 y 49 años, y en siete municipios predominaban los de edad mayor.

Tabla 2
Análisis de frecuencias y distribución de la muestra en base a la Edad.

Municipio	Edad			Total
	50-65 años	30-49 años	18-29 años	
Alpedrete	3	0	0	3
Boadilla del Monte	0	0	1	1
Cercedilla	3	8	0	11
Los Molinos	1	5	0	6
Collado Mediano	2	8	2	12
Las Rozas de Madrid	24	13	0	37
Escorial, El	4	3	0	7
Guadarrama	4	6	0	10
San Lorenzo de El Escorial	4	9	6	19
Colmenarejo	2	3	0	5
Hoyo de Manzanares	5	4	0	9
Galapagar	0	3	0	3
Moralzarzal	1	3	0	4
Villanueva de la Cañada	2	1	0	3
Villanueva del Pardillo	0	2	0	2
Torrelodones	4	8	2	14
Villaviciosa de Odón	3	0	0	3
Majadahonda	3	1	0	4
Total	65	77	11	153

En la siguiente tabla se analiza la relación entre la titulación y la edad, mostrando una correlación positiva (siendo $\chi^2 = < .001$), con una asociación moderada (siendo $V = .332$). Se observa que la licenciatura es la titulación más obtenida en términos generales (35.9%), mientras que el título federativo fue el que predominó entre el personal de mayor edad (46.2%).



Tabla 3
Análisis de la asociación entre Edad y Titulación.

Titulación	Edad						Total	
	50-65 años		30-49 años		18-29 años			
Lic. / Grado en CAFYD	25	38.5 %	24	31.2 %	6	54.5 %	55	35.9 %
Título Federativo específico	30	46.2 %	13	16.9 %	2	18.2 %	45	29.4 %
Título de formación profesional	4	6.2%	23	29.9 %	3	27.3 %	30	19.6 %
Diplomatura / Graduado en Magisterio con especialidad de E.F.	4	6.2 %	17	22.1 %	0		21	13.7 %
Otros Títulos	2	3.1 %	0		0		2	1.3 %
Total	65	100.0 %	77	100.0 %	11	100.0 %	153	100.0 %
$\chi^2= 33,7$	p < .001			V Cramer			.332	

En la tabla 4, se analiza el puesto y la titulación, la correlación es positiva (siendo $\chi^2 = < .001$) y con una asociación moderada (siendo $V = 0.390$). Se observa que los directores, en un 83.3% tenían la titulación de CAFYD; Los coordinadores poseían CAFYD en un 61.5%. Y los técnicos poseían como titulación predominante la federativa con un 35.8%.

Tabla 4
Análisis de la asociación entre Puesto y Titulación.

Titulación	Puesto						Total	
	Coordinador		Director		Técnico			
Lic. / Grado en CAFYD	16	61.5 %	15	83.3 %	24	22.0 %	55	35.9 %
Título Federativo específico	4	15.4 %	2	11.1 %	39	35.8 %	45	29.4 %
Título de formación profesional	2	7.7 %	0		28	25.7 %	30	19.6 %
Diplomatura / Graduado en Magisterio con especialidad de E.F.	2	7.7 %	1	5.6 %	18	16.5 %	21	13.7 %
Otros Títulos	2	7.7 %	0		0		2	1.3 %
Total	26	100.0 %	18	100.0 %	109	100.0 %	153	100.0 %
$\chi^2= 46,6$	p < .001			V Cramer			.390	

En términos generales la mujer representa el 33.3% de los trabajadores (Tabla 5). Fueron seis (33.3% del total) los municipios que disponían de un 100% de representación masculina, además de otros cuatro municipios que poseían un porcentaje mayor al 75% en su representación por hombres. Destaca Majadahonda con una representación igualitaria del 50%: y El Escorial, como único municipio con una representación mayor de la mujer (57.1%).



Tabla 5
Análisis de frecuencia y distribución en base al género.

Municipio	Género		Total		
	H	M			
Alpedrete	100.0 %	3	0	3	
Boadilla del Monte	100.0 %	1	0	1	
Cercedilla	81.8 %	9	18.2 %	2	11
Los Molinos	100.0 %	6	0	6	
Collado Mediano	58.3 %	7	41.7 %	5	12
Las Rozas de Madrid	56.8 %	21	43.2 %	16	37
Escorial, El	42.9 %	3	57.1 %	4	7
Guadarrama	80.0 %	8	20.0 %	2	10
San Lorenzo de El Escorial	57.9 %	11	42.1 %	8	19
Colmenarejo	80.0 %	4	20.0 %	1	5
Hoyo de Manzanares	66.7 %	6	33.3 %	3	9
Galapagar	66.7 %	2	33.3 %	1	3
Moralzarzal	75.0 %	3	25.0 %	1	4
Villanueva de la Cañada	100.0 %	3	0	3	
Villanueva del Pardillo	100.0 %	2	0	2	
Torrelodones	57.1 %	8	42.9 %	6	14
Villaviciosa de Odón	100.0 %	3	0	3	
Majadahonda	50.0 %	2	50.0 %	2	4
Total	66.7 %	102	33.3 %	51	153

Analizada la relación entre la titulación con el género, se observó que las mujeres se formaron prioritariamente con títulos federativos, mientras que los hombres se formaban en mayor medida en CAFYD.

Tabla 6
Análisis de frecuencias en la relación entre Titulación – Género.

Titulación	Género	
	Hombre	Mujer
Licenciado / Graduado en Ciencias de la Actividad Física y del Deporte	43	12
Título Federativo específico	26	19
Título de formación profesional	20	10
Diplomatura / Graduado en Magisterio con especialidad de Ed. Física	11	10
Otros Títulos	2	0

Por último, en lo referente a los resultados, es el análisis entre puestos y género donde se muestra una correlación positiva (siendo $\chi^2 = .011$), con una asociación moderada (siendo $V = .242$). En el puesto de coordinador, el 88.5% fueron hombres, en la dirección es el 77.8%, y en los técnicos el 59.6% la ocupada por hombres y 40.4% las mujeres. Analizando únicamente los puestos ocupados por mujeres, el 86.3% eran técnicas deportivas, mientras que los hombres presentaban un 63.7% como técnicos, y 22.5% coordinadores.



Tabla 7
Análisis de la asociación entre Puesto y Sexo.

Puesto		Sexo		Total
		Hombre	Mujer	
Coordinador	Observado	23	3	26
	% de fila	88.5 %	11.5 %	100.0 %
	% de columna	22.5 %	5.9 %	17.0 %
Director	Observado	14	4	18
	% de fila	77.8 %	22.2 %	100.0 %
	% de columna	13.7 %	7.8 %	11.8 %
Técnico	Observado	65	44	109
	% de fila	59.6 %	40.4 %	100.0 %
	% de columna	63.7 %	86.3 %	71.2 %
Total	Observado	102	51	153
	% de fila	66.7 %	33.3 %	100.0 %
	% de columna	100.0 %	100.0 %	100.0 %
χ^2	8.98	p .011	V de Cramer	.242

DISCUSIÓN

El empleo vinculado al deporte se caracteriza también por una mayor formación académica superior a la media (CSD, 2020), siendo objetivo de nuestro estudio contabilizar la cualificación y nivel académico de los empleados municipales, considerando el número total de títulos obtenidos, el promedio fueron 1.2 títulos de diferentes categorías por persona, siendo la titulación que ocupa mayor porcentaje los títulos federativos, seguido del grado en CAFYD y la formación profesional, se puede resaltar que la proporción de alumnos en un año académico es de aproximadamente 11.000 en Enseñanzas Deportivas del Régimen Especial, 34.008 alumnos cursaban formación profesional vinculada al deporte y 22.638 en enseñanza universitaria vinculada al deporte (CSD, 2020). Existen referencias en cuanto a las políticas de formación continua al menos en los centros fitness (Estrada-Marcén et al., 2019), fomentando por ende el aumento de formación.

Otro objetivo de este estudio fue conocer el tipo de gestión en la entidad cooperante, siendo preferencia el modelo de gestión mixta, compartida entre empresa de servicios y entidad municipal fundamentalmente, además de la presencia de clubes. Ante la falta de datos actualizados para comparar el tipo de gestión predominante, si sabemos que las diferencias económicas que supone la gestión directa e indirecta para la administración en cuanto a gasto por habitante son considerables (Sánchez-Sánchez et al., 2019), pudiendo ser la razón del resultado de nuestro estudio.

En la década de los 90, un 42% de los empleados de AF tenían menos de 30 años y desempeñaba funciones como entrenamiento, acondicionamiento físico básico y animación deportiva (Martínez, 1991). En 2019, la proporción en centros fitness de 16 a 24 años era el 19,8%, y de 25 a 34 años del 30,9% (CSD, 2020), actualmente, el personal entre 22 y 44 años se considera el mayoritario en el sector del fitness, existiendo además un 57.3% de personal con más de 10 años de experiencia (Veiga et al., 2022). Sin embargo, este estudio, desvela que la franja de edad menor de 30 años representa un 7%, siendo la franja de 30 a 49 años la de mayor presencia



con un 50.3%, probablemente esta discrepancia tiene que ver con que de los respondedores de la encuesta de Veiga (2022) solo el 22.4% declara ejercer en centros de gestión pública. En la relación entre edad y titulación, valdría la pena resaltar nuevamente la diferencia significativa entre ellos, siendo predominante en la edad mayor la titulación federativa, en la edad mediana CAFYD junto con la formación profesional y en la edad más joven CAFYD.

Actualmente existe un gran aporte científico que demuestra la importancia de la formación y la preparación del gestor deportivo (Salvador, 2000). Según Salvador (2000) el perfil de un director deportivo conlleva una serie de dificultades, debido a la variedad de tipos de empresa, tamaño, actividades físicas y deportivas, administración e instalaciones. Estas dificultades y diferencias han estado detrás de las diferentes procedencias del personal que ocupa estos puestos de trabajo (Gallardo, 2002). Actualmente, la Ley 06/2016, donde se establecen las cualificaciones para las diferentes profesiones del deporte, «...*Director Deportivo se precisa estar en posesión de la titulación de Licenciatura en Ciencias de la Actividad Física y del Deporte...*»; por lo que el 83.3% del personal de dirección cumplía con la actual normativa; sin embargo, existe personal que no ostentaba la titulación mencionada. Boned et al. (2015), mostraba que el 38.8% del personal que desarrollaba funciones de director técnico o coordinador tenía formación en CAFYD, que el 19,4% de los coordinadores o directores carecían de formación oficial y tampoco un 15% de los técnicos de sala de fitness, y el 30% de los técnicos especialistas en clases colectivas.

La figura de coordinador se considera básica en la promoción deportiva y se consolida dicho puesto como figura encargada de coordinar el personal técnico, con funciones de control y evaluación (Orts, 2005). El puesto de responsable técnico deportivo está diferenciado y consolidado con una tendencia a denominarse coordinador deportivo, no obstante, se observa una falta de enfoque en el perfil que deben poseer los responsables técnicos (Gallardo, 2002). Dicha figura está extendida en el sistema de gestión deportiva, aunque no contempla una mención especial en la Ley de regulación profesional; si bien es cierto que comparten muchas de las funciones del puesto de director, y, sin embargo, fue un 61.5% el que poseía la titulación de CAFYD. Sería interesante discurrir sobre la relación del puesto, la mayoría de las instalaciones y clubes lo contemplan dentro de su organigrama, por lo que debería estar incluido en la relación de funciones y competencias que posee en la Ley 06/2016.

Otro punto de discusión puede existir en la problemática legislativa existente en torno a la escasa regulación profesional. Asimismo, dada la edad de la mayoría de las personas que componen laboralmente estas entidades, todo parece indicar que pertenecieron a la etapa de municipalización de los servicios públicos deportivos en esta zona. Podría sostenerse como tesis que los servicios deportivos municipales han sido víctimas colaterales del enorme crecimiento de una oferta privada ágil en los procesos, flexible en la estructuración de sus ofertas para sus segmentos de clientes y provista de precios competitivos, frente a la reorganización del servicio público mediante fórmulas de gestión indirecta para reorganizar la estructura pública frente a la llamada crisis de 2008.

Es importante resaltar el análisis del personal por cargos, un tercio de los municipios no cuentan con técnicos deportivos, el personal es íntegramente de una empresa de servicios o clubes deportivos. Las empresas comerciales aprovechan el aumento de la demanda en la AF y la industria de expansión, además la multifunción es mayor en dichas organizaciones deportivas (Campos-Izquierdo et al., 2016).

Teniendo en cuenta que existe un mayor número de alumnos varones en las titulaciones de AF (Campos-Izquierdo, 2005), que Martínez (1991) reveló que solo el 23% de los profesionales eran mujeres, que la formación federativa se estima que un 60.5% de los entrenadores eran hombres (CSD, 2020), que son muchos los autores que a lo largo de los años lo ratifican (Campos-Izquierdo, 2010; Camy et al., 2004; Greenhill et al., 2009; Moore et al., 2010; Puig y Soler, 2003), y que según el último estudio de tendencias del fitness (Veiga et al., 2022) solo el 27.3% eran mujeres, nuestro estudio, con un 33% de mujeres, tiene la misma tendencia que el estudio



de Dolz (2019) donde las licenciadas en CAFYD representan al 33%. Aunque esta información contrasta con el estudio sobre el fitness que estima que existe cierta paridad al ser un 55% hombres y un 45% mujeres (Estrada-Marcén et al., 2019). Además, se confirma como es posible que en este estudio la predominancia de títulos de CAFYD sea por hombres, mientras las mujeres se acreditan más con títulos federativos. Se puede contrastar que el 83% de las mujeres ocupaba puestos de técnicas, correspondiendo al 40.4% del total del personal técnico. Mientras que la dirección es ocupada en un 77.8% por hombres y la coordinación por un 88.5%. Al no existir estudios previos sobre la misma línea, no ha sido posible realizar comparaciones entre los resultados obtenidos. Sin embargo, existen diferencias significativas en la relación entre género y puesto, así como en la relación entre título y puesto, habiéndose observado que una buena proporción de los graduados en CAFYD ocuparon puestos de alta dirección y coordinación.

CONCLUSIONES

Es importante conocer la situación de la gestión municipal y de los profesionales puesto que es el único camino para obtener datos y poder realizar análisis que conlleven a tomas de decisiones efectivas, los hallazgos sugieren que el modelo de gestión predominante es la gestión mixta con empresas de servicios, y existiendo una gran presencia de clubes deportivos en las instalaciones, a su vez, importante destacar que un alto porcentaje de personas posee una titulación relacionada con la familia de la actividad física.

En lo relativo a la edad, se observa un cambio, mostrado un porcentaje escaso de menores de 30 años, y entendiendo que ha sido un sector afectado por la crisis de 2008, puesto que según Martínez (1991) el personal predominante era menor de 30 años, actualmente el personal predominante posee aproximadamente 20 años más que entonces, lo que indica que el personal municipal no ha sido renovado. Además de la existente relación entre la mayor multifunción a mayor edad (Campos-Izquierdo et al., 2016), y la importancia de dicha multifunción actualmente.

Por último, afirmamos que, a pesar de los años, la brecha de género es latente y patente, con una tendencia que ha continuado y previsiblemente continuará al menos a corto plazo, puesto que se demuestra una diferencia significativa en la presencia de personal masculino y femenino, así como en las funciones que ostentaban cada uno.

IMPLICACIONES, LIMITACIONES Y PERSPECTIVAS DE FUTURO

La investigación implica una comprobación de las realidades del mercado laboral, mejorando la organización en la selección, y aumentando la calidad, la eficiencia y la eficacia del sector, al tratarse de un objeto de estudio incipiente, con una dotación de recursos humanos y económicos muy limitados, no se contrastó la información con los títulos oficiales, pudiéndose mejorar de forma notable si se realizara de forma individual, si se pudiese dotar de mayor recursos enriquecerían esta línea de trabajo, conocer la edad exacta, comprobar la calificación, discernir el tipo de gestión que abarca la entidad privada dentro del municipio, y, conocer la cantidad total de empleados de AF del municipio.

Además, queda latente que es interesante a la vez que importante estudiar nuevas líneas de investigación como la confección de un censo del personal de AF, así como conocer la realidad de clubes y asociaciones deportivas, datos económicos, cualificación y situación laboral del personal, y, situación de los seguros obligatorios, así como analizar en profundidad las titulaciones, lo cual demostraría la complejidad del propio sistema, pudiendo crear un precedente, y, debate sobre la necesidad de estandarizar el entramado académico. Y específicamente, el estudio de titulaciones federativas, para el análisis de la multifunción.

REFERENCIAS

Akoglu, H. (2018). User's guide to correlation coefficients. *Turkish Journal of Emergency Medicine*, 18(3), 91–93. <https://doi.org/10.1016/J.TJEM.2018.08.001>.



- Bernabé, B., Izquierdo, A. C. y Rivera, M. D. G. (2017). Job satisfaction among spanish fitness instructors: A comparative study across age, gender, work experience and higher degree studied. *European Journal of Human Movement*, (39), 128-142.
- Boned, C.J., 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*, 15(58), 195-210.
- Campos Izquierdo, A y Antonio González Rivera, M. D. (2010). La evaluación del desempeño en las organizaciones de actividad física y deporte. (Spanish). *Capital Humano*, 23 (242), 66–70.
<http://content.ebscohost.com/ContentServer.asp?T=P&P=AN&K=51649277&S=R&D=fua&EbscoContent=dGJyMNxb4kSeqa44y9f3OLCmr0qeqLFSsau4Sa6WxWXS&ContentCustomer=dGJyMPGpsEu2qLFNuePfgeyx43zx%5Cnhttp://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=fua&AN=51649277&si>
- Campos-Izquierdo, A. (2005). *Situación profesional de las personas que trabajan en funciones de actividad física y deporte en la Comunidad Autónoma Valenciana*. Universidad de Valencia.
- Campos-Izquierdo, A. (2010). *Dirección de recursos humanos en las organizaciones de la actividad física y del deporte*. Síntesis.
- Campos-Izquierdo, A., González-Rivera, M. D. y Taks, M. (2016). Multi-functionality and occupations of sport and physical activity professionals in Spain. *European Sport Management Quarterly*, 16(1), 106–126. <https://doi.org/10.1080/16184742.2015.1108990>
- Camy, J., Clijsen, L., Madella, A., y Pilkington, A. (2004). Vocasport. Improving employment in the field of sport in Europe through vocational training. Vocational education and training in the field of sport in the European Union. Situation, trends and outlook. *Université Claude Bernard Lyon*.
- Cea, M. L. (2004). *Métodos de encuesta. Teoría y práctica, errores y mejora*. Síntesis Sociología.
- Chevalier, V. y Pégard, O. (2016). L’emploi sportif: Fabrique d’une illusion, fabrique à illusions. *Marché Et Organisations*, (3), 15-29.
- Cimmino, M. (2018). Servicios de ocio y derecho humano al bienestar. *Eunomía*, 14, 51-70. DOI:<https://doi.org/10.20318/eunomia.2018.4155>
- Consejo de Colegio de la Educación Física y Deportiva de España (2018). *Cinco procesos simultáneos están acaeciendo en estos momentos sin que parezca preocupar a demasiadas partes interesadas de nuestro sector*. Recuperado de <https://www.consejo-colef.es/single-post/vgambau-procesoregulación>.
- Consejo Superior de Deportes (2020). *Anuario de Estadísticas Deportivas 2019, Madrid: Ministerio de Cultura y Deporte*. Recuperado de: <http://www.culturaydeporte.gob.es/dam/jcr:47414879-4f95-4cae-80c4-e289b3fbced9/anuario-de-estadisticas-deportivas-2020.pdf>.
- Comisión Europea (2011). *Desarrollo de la dimensión europea en el deporte, Comunicación al Parlamento Europeo, al Consejo, al Comité Económico y Social Europeo y al Comité de las Regiones, Bruselas*. Recuperado de: <https://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2011:0012:FIN:ES:PDF>
- Dolz, M. R. (2019). Mercado laboral en ciencias de la actividad física y el deporte en cataluña. perspectiva generacional. *Revista Española De Educación Física Y Deportes*, (426), 187-194.
- Espartero Casado, J. (2021). La insoportable levedad de la regulación de las profesiones del deporte. *Retos*, 39, 945–952. <https://doi.org/10.47197/retos.v0i39.82514>.



- Estrada-Marcén, N., Sanz Gonzalo, G., Casterad Seral, J., Simón Grima, J. y Roso Moliner, A. (2019). Perfil profesional de los trabajadores del sector del fitness en la ciudad de Zaragoza. *Retos. Nuevas Tendencias en Educación Física, Deportes y Recreación*, 35, 185-190. Recuperado de: <https://recyt.fecyt.es/index.php/retos/article/view/63892>
- Gallardo, L. (2002). *Características generales de los servicios deportivos municipales en Castilla - La Mancha*.
- Gallardo, L. y Jiménez, A. (2004). *La gestión de los servicios deportivos municipales*. Barcelona: INDE
- Gambau, V. (2019). Acerca de las profesiones y ocupaciones de los titulados universitarios en ciencias de la actividad física y del deporte en España. *Revista Española de Educación Física y Deportes*, 427, 15-26. Recuperado de: <http://www.reefd.es/index.php/reefd/article/view/840/712>
- González Campos, G., Valdivia-Moral, P., Cachón Zagalaz, J., Zurita Ortega, F. y Romero, O. (n.d.). *Influence of stress control in the sports performance: self-confidence, anxiety and concentration in athletes*.
- González, J. y Wagenaar, R. (2003). *Tuning Educational Structures in Europe*.
- Greenhill, J., Auld, C., Cuskelly, G. y Hooper, S. (2009). The impact of organisational factors on career pathways for female coaches. *Sport Management Review*.
- Instituto Nacional de Estadística (2020) *Encuesta Europea de Salud 2020. Ejercicio físico regular y sedentarismo en el tiempo libre*. Recuperado en: https://www.ine.es/ss/Satellite?L=es_ES&c=INESeccion_C&cid=1259944495973&p=1254735110672&page-name=ProductosYServicios%2FPYSLayout¶m1=PYSDetalleFichaIndicador¶m3=1259937499084#:~:text=Seg%C3%BAAn%20la%20Encuesta%20Europea%20de,porcentaje%20de%2025%2C9%25.
- Ley 10/1990, de 15 de octubre, del Deporte. *Boletín Oficial del Estado*, 249, de 17 de octubre de 1990. <https://www.boe.es/buscar/act.php?id=BOE-A-1990-25037>
- Ley 3/2008, de 23 de abril, del ejercicio de las profesiones del deporte. *Boletín Oficial del Estado*, 131, de 30 de mayo de 2008. <https://www.boe.es/buscar/act.php?id=BOE-A-2008-9292>
- Ley Orgánica 3/2013, de 20 de junio, de protección de la salud del deportista y lucha contra el dopaje en la actividad deportiva. *Boletín Oficial del Estado*, 148, de 21 de junio de 2013. <https://www.csd.gob.es/es/csd/organizacion/legislacion-basica/ley-del-deporte>.
- Ley 1/2019, de 27 de febrero, de modificación de la Ley 6/2016, de 24 de noviembre, por la que se ordena el ejercicio de las profesiones del deporte en la Comunidad de Madrid. *Boletín Oficial del Estado*, 92, de 17 de abril de 2019 https://www.boe.es/diario_boe/txt.php?id=BOE-A-2019-5822
- Ley 6/2016, de 24 de noviembre, por la que se ordena el ejercicio de las profesiones del deporte en la Comunidad de Madrid. *Boletín Oficial del Estado*, 69, de 22 de marzo de 2017 <https://www.boe.es/buscar/act.php?id=BOE-A-2017-3069>
- Martín-Acero, R. y Campos-Izquierdo, A. (2016). Antonio Campos-Izquierdo. Perception of professional competences of graduates un science of physical activity and sport.. *Revista de Psicología Del Deporte*, 25, 339–346.
- Martínez del Castillo, J. (1993). La construcción económica y social del mercado deportivo de trabajo. *Apunts. Educación Física y Deportes*, 1(31), 106–117.
- Martínez del Castillo, J. (2014). Las funciones profesionales de los titulados universitarios en Ciencias de la Actividad Física y del Deporte. *Extra Profesiones*, 150(July), 1–2.
- Martínez, J. (1991). La estructura ocupacional del deporte en España. Encuesta realizada sobre los sectores de Entrenamiento, Docencia, Animación y Dirección. *National Sports Council*.
- McHugh, M. L. (2012). The Chi-square test of independence. *Biochemia Medica*, 23(2), 143–149. <https://doi.org/10.11613/BM.2013.018>



- Montalvo de Lamo, A. (2019a). *Munideporte. 40 años de deporte municipal (1º). Deporte municipal en España*. Munideporte.Com. <https://munideporte.com/seccion/Blog/71481/40-anos-de-deporte-municipal-1º.html>
- Montalvo de Lamo, A. (2019b). *Munideporte. 40 años de deporte municipal (2º). Deporte municipal en España*. Munideporte.Com. <https://munideporte.com/seccion/Blog/73668/40-anos-de-deporte-municipal-2º.html>
- Montalvo de Lamo, A. (2020a). *Munideporte. 40 años de deporte municipal (3º). Deporte municipal en España*. Munideporte.Com. <https://munideporte.com/seccion/Blog/73822/40-anos-de-deporte-municipal-3º.html>
- Montalvo de Lamo, A. (2020b). *Munideporte. 40 años de deporte municipal (4º). Deporte municipal en España*. Munideporte.Com. <https://munideporte.com/seccion/Blog/80533/40-anos-de-deporte-municipal-4º.html>
- Moore, M. E., Parkhouse, B. L. y Konrad, A. L. (2010). Women in sport management: Advancing the representation through HRM structures... *Gender in Management: An International Journal*.
- Moscoso Sánchez, D., Gavira Fernández, J. y Díaz Rodríguez, Á. (2015). De la democratización del deporte a la hegemonía de los mercados: El Caso Español. *Movimiento (ESEFID/UFRGS)*, 20(esp), 109–124. <https://doi.org/10.22456/1982-8918.47377>
- Núñez Jauregui, R. G., Zueck Enríquez, M. del C., Marín Uribe, R. y Soto Valenzuela, M. C. (2018). Modelo gerencial para potenciar la práctica deportiva y recreativa. *Revista Española De Educación Física Y Deportes*, (420), Pag: 25–38. <https://doi.org/10.55166/reefd.vi420.631>
- Orts, F. J. (2005). *La gestión municipal del deporte escolar*. INDE Publicaciones.
- Puig, N. (2017). *Acerca del deporte para todos y el deporte de élite en España. Respuesta a David Moscoso-Sánchez, Álvaro Rodríguez-Díaz y Jesús Fernández-Gavira*. https://www.researchgate.net/publication/320331784_Acerca_del_deporte_para_todos_y_el_deporte_de_elite_en_Espana_Respuesta_a_David_Moscoso-Sanchez_Alvaro_Rodriguez-Diaz_y_Jesus_Fernandez-Gavira
- Puig, N. y Heinemann, K. (1991). El deporte en la perspectiva del año 2000. *Papers: Revista de Sociologia*, 38, 123–141.
- Puig, N. y Soler, S. (2003). Women and sport in Spain. In I. Hartmann-Tews & G. Pfister. *Sport and Women. Social Issues in International Perspective*.
- Ramos, Esteves, Vieira, Franco y Simões (2021). Job Satisfaction of Fitness Professionals in Portugal: A Comparative Study of Gender, Age, Professional Experience, Professional Title, and Educational Qualifications. *Frontiers in Psychology* (11) recuperado en: <https://www.frontiersin.org/articles/10.3389/fpsyg.2020.621526>
- Real Decreto 1363/2007. (2007). *Boletín Oficial Del Estado*, 45945–45960.
- R Core Team (2021). R: A Language and environment for statistical computing. (Version 4.1) [Computer software]. Retrieved from <https://cran.r-project.org>. (R packages retrieved from MRAN snapshot 2022-01-01).
- Salgado-Barandela, J., Barajas, Ángel, Sánchez-Fernández, P., Gambau, V. y Silva, R. (2019). Perfil profesional del gestor deportivo municipal: capacidades y habilidades necesarias. *Revista Española De Educación Física Y Deportes*, (424), Pag: 45–56. <https://doi.org/10.55166/reefd.vi424.722>
- Salvador, J. L. (2000). Perfil del director de un servicio deportivo. *En Comunicaciones Del II Congreso Del Deporte En Euskadi «Deporte y Administración*.
- Sánchez-Sánchez, J., Felipe, J. L., Fernández-Luna, Á., Gallardo, L., Burillo, P., García-Unanue, J. y de la Riva, L. (2019). La dimensión del deporte a escala municipal. Análisis desde la nueva perspectiva del coste efectivo y el tipo de gestión. *RICYDE. Revista Internacional de Ciencias del Deporte*, 15(57), 254–265.



- Solar Cubillas, L. V. (2015). El deporte para todos, cuestión de estado. El deporte para todos en Europa y en España (II) 2/2. *Revista Española De Educación Física Y Deportes*, (410), Pág 71–89. <https://doi.org/10.55166/reefd.v0i410.102>
- Tapiador López, M. (2008). Evolución de los sistemas deportivos locales en España desde la transición hasta la actualidad. un modelo de análisis. *Cultura, Ciencia y Deporte*, 3(9), 155–160.
- Terol, R. (2019). Cualificaciones profesionales y Derecho de la Unión Europea. *Amministrativamente Rivista Scientifica di Diritto Amministrativo*, 3. Recuperado de: <http://www.amministrativamente.com/index.php/formez/article/view/13128>
- Teruelo, B. y Correal, J. (2016). La gestión del deporte municipal. En M. García, M. Pradas y R. Torrero (Eds.), *El gestor deportivo. En la organización del deporte en la sociedad actual* (pp. 33-56). Wanceulen editorial
- The jamovi project (2022). jamovi. (Version 2.3) [Computer Software]. Retrieved from <https://www.jamovi.org>.
- Veiga, Oscar L., Valcarce Torrente, M. y Romero Caballero, A. (2022). Encuesta Nacional de Tendencias de Fitness en España para 2022. *Retos. nuevas tendencias en educación física, deporte y recreación*. 44, 625-635.