Revista Crítica
de
Relaciones de Trabajo
Laborum

Estudios Doctrinales
nº 14 (1er Trimestre 2025)
ISSN: 2792-7962 – ISSNe: 2792-7970
Págs. 133-155

# Segmentación en el mercado de trabajo del deporte español: el ejemplo de la gestión deportiva profesional en el fútbol

# Segmentation in the Spanish sports labor market: the example of professional sports management in football

Ángel Guillén Pajuelo *Profesor Ayudante Doctor*
*Departamento de Economía Aplicada. Universitat de València*
https://orcid.org/0000-0003-0226-1661

Sumario

1. INTRODUCCIÓN, METODOLOGÍA Y OBJETIVOS
2. CONCEPTO Y EVOLUCIÓN DE LA SEGMENTACIÓN LABORAL: UNA SUCINTA REVISIÓN HISTÓRICA
3. EL MERCADO DE TRABAJO EN EL DEPORTE ESPAÑOL: ESTRUCTURA Y TENDENCIAS
4. ESTUDIO DE CASO: EL FÚTBOL PROFESIONAL EN ESPAÑA
5. CONCLUSIONES Y RETOS DE FUTURO
6. BIBLIOGRAFÍA

Fecha Recepción: 16/12/2024
Fecha Revisión: 28/01/2025
Fecha Aceptación: 15/02/2025

Cita Sugerida: GUILLÉN PAJUELO, Á.: «Segmentación en el mercado de trabajo del deporte español: el ejemplo de la gestión deportiva profesional en el fútbol». *Revista Crítica de Relaciones de Trabajo, Laborum,* 14 (2025): 133-155.

**Resumen**

La segmentación laboral, en todas sus vertientes, es una situación que se da en numerosos sectores que conforman el mercado laboral español. El deporte profesional es un ámbito que, de manera reciente, se ha profesionalizado y han surgido diferentes relaciones laborales dentro del mismo. En este estudio se llevará a cabo un análisis de las comisiones directivas de los 42 clubes del fútbol profesional masculino y los 16 clubes de la liga de fútbol profesional femenina. Es por ello por lo que resulta de interés, como objetivo básico de la investigación, conocer y analizar qué tipo de perfiles profesionales se dedican a la gestión deportiva profesional y si existe segmentación laboral y, en su caso, de qué tipo. En particular, en el deporte con más arraigo (y con un mayor nivel de profesionalización) en nuestro país, es decir, en el fútbol.

**Palabras clave**

Segmentación; laboral; deporte; fútbol profesional.

**Abstract**

Labor segmentation, in all its aspects, is a situation that occurs in numerous sectors that make up the Spanish labor market. Professional sport is an area that has recently become professional and different employment relationships have emerged within it. In this study, an analysis will be carried out of the board of directors of the 42 men's professional soccer clubs and the 16 clubs of the women's professional soccer league.

That is why it is of interest, as a basic objective of the research, to know and analyse what type of professional profiles are dedicated to professional sports management and whether there is job segmentation and, if so, what type. In particular, in the sport with the most roots (and with a higher level of professionalization) in our country, that is, football.

**Keywords**

Segmentation; labor; sports; profesional football.

## 1. INTRODUCCIÓN, METODOLOGÍA Y OBJETIVOS

Existen determinados sectores (segmentos) del mercado laboral, tanto a nivel internacional como nacional, que están acotados a determinados perfiles profesionales que cumplan con una serie de requisitos, experiencias y conocimientos, entre otros. Incluso algunos de esos ámbitos profesionales se tornan endogámicos, es decir, se transmiten de generación en generación ya que el propio acceso a la profesión determina y configura diversos elementos muy concretos. La segmentación laboral, por tanto, es un fenómeno que ha venido existiendo desde el inicio de las relaciones laborales diseñadas a raíz de la implementación del sistema capitalista (trabajo mercantil) el cual lo forman, de manera resumida, los medios de producción (con frecuencia en poder de los empresarios) y la fuerza del trabajo o mano de obra (con frecuencia trabajadores por cuenta ajena asalariados).

El mercado de trabajo en su conjunto es un sistema poliédrico y dinámico donde una pléyade de factores influye en su desarrollo y, de ese modo, todos los actores implicados deben estudiar y analizar sus cambios y tendencias. Este mismo mercado laboral es muy sensible al entorno institucional y gubernativo, al contexto económico y social y va evolucionando a medida que la sociedad va cambiando y moldeando sus hábitos de consumo: de una sociedad consumista analógica hemos pasado a un consumo (casi en su totalidad) tecnológico. Sin embargo, resisten y persisten una serie de profesiones denominadas como clásicas o tradicionales fuertemente segmentadas, especialmente en el ámbito de las administraciones públicas. Al menos en España, debido a la asociación entre el proceso de oposiciones para el acceso a la propia administración pública como causa principal.

Otra de las situaciones que pueden provocar la segmentación en el mercado de trabajo es la alta especialización necesaria para penetrar, como profesional, en un determinado ámbito o sector. Esta necesidad de especialización se da, precisamente, en el deporte y, muy en particular, en el deporte profesional donde su especialidad es una de las características definitorias para ser considerado como deportista profesional en sus dos dimensiones: en la administrativa, según la Ley 39/2022, del Deporte; y en la laboral, según el Real Decreto 1006/1985, por el que se regula la relación laboral de los deportistas profesionales. Sin embargo, a raíz de la profesionalización del deporte y de sus deportistas, han ido surgiendo nuevas profesiones directamente vinculadas con el deporte profesionalizado pero que exceden de la propia práctica deportiva. Son las funciones relacionadas con la gestión deportiva con perspectivas e incidencia directa en cuestiones deportivas, económicas, empresariales, de innovación o comunicación, por ejemplo.

Esto se debe, principalmente, al cambio de paradigma dado por la denominada Ley de Sociedades Deportivas[1] que obligó a que todos los equipos profesionales[2] a tomar la forma de sociedad anónima deportiva (SAD) con la finalidad de evitar la mala gestión y el exceso de deudas del fútbol profesional español. Esta nueva manera de gestionar los participantes en la competición profesional del deporte rey se tildó por parte de la mayoría de la doctrina científica como la "*mercantilización"* del deporte[3] (Rodríguez, 2009: 25). Y, así es, puesto que entran en acción órganos como los consejos de administración y participantes a título individual en calidad de accionistas, consejeros delegados, etc. lo que se asemeja más a una compañía cotizada que no a la gestión tradicional o clásica de una entidad deportiva.

[1] Real Decreto 1251/199, de 16 de julio, sobre sociedades anónimas deportivas, la cual establece en su artículo primero lo siguiente: "Los clubes, o sus equipos profesionales, que participen en competiciones deportivas oficiales de carácter profesional y ámbito estatal deberán ostentar la forma de sociedad anónima deportiva". BOE número 170, de 17 de julio de 1999. https://www.boe.es/buscar/act.php?id=BOE-A-1999-15686&p=20201223&tn=1#a1

[2] Salvo contadas excepciones que se han mantenido como clubes: es el caso del Real Madrid CF, FC Barcelona, Club Atlético Osasuna y Athletic Club de Bilbao.

[3] Rodríguez López, A.: "La contabilidad de las sociedades anónimas deportivas en España". *Revista Internacional de Derecho y Gestión del Deporte*, vol. 5, 2009, pp. 25-34.

Estas nuevas profesiones emergentes en el deporte profesional y, ciertamente, en el fútbol, no solo se da en los clubes que participan de las competiciones calificadas administrativamente como profesionales, también en la propia administración del deporte a través de las federaciones deportivas. En consecuencia, y se analizará en las páginas siguientes de este estudio, la cantidad de perfiles laborales que se han incorporado (y todavía quedan por hacerlo) al terreno de la gestión deportiva son variados, interesantes y de alto valor para una investigación como esta.

Teniendo en cuenta lo anteriormente expuesto y el proceso de modernización y profesionalización de la gestión deportiva, los objetivos de esta investigación se centran, principalmente, en arrojar luz sobre los perfiles profesionales que gestionan deportiva y socialmente los clubes de fútbol profesionales en España: conocer los perfiles profesionales que ocupan los cargos de gestión en el fútbol profesional español; analizar los rasgos característicos de los mismos; determinar sí existe y, en caso afirmativo, qué tipo de segmentación laboral se da en el mercado de trabajo del ámbito de la gestión deportiva en el fútbol profesional.

La metodología que se va a utilizar para afirmar o refutar la hipótesis inicial planteada es el análisis de los siguientes miembros de gestión de los clubes de fútbol profesionales en España: presidentes/as, directores/as generales y directores/as deportivos/as. Los clubes de fútbol profesionales suman un total de 42 en el fútbol masculino (Liga EA SPORTS y Liga Hypermotion) y de 16 en el fútbol femenino (Liga F). En el caso específico de los clubes femeninos, aquellos que también cuenten con equipos profesionales en el fútbol masculino, se omitirá el análisis de los/as presidentes/as, ya que el cargo de presidente será independiente de los equipos profesionales, es decir, será la misma persona.

Para ello se han analizado un total de 138 perfiles profesionales correspondientes a los 58 clubes de fútbol mencionados anteriormente, de los cuales corresponden al fútbol masculino un total de 119 mientras que el número de profesionales vinculados a la gestión del fútbol femenino es de 19. El análisis se ha caracterizado de la siguiente forma:

| PERFILES ESTUDIADOS | FÚTBOL MASCULINO | FÚTBOL FEMENINO | TOTAL |
|---|---|---|---|
| **Presidencias** | 42 | 3 | 45 |
| **Direcciones Generales** | 35 | 7 | 42 |
| **Direcciones Deportivas** | 39 | 9 | 48 |

**Fuente: elaboración propia a partir de los datos estudiados.**

Se analizarán el género, la formación, la experiencia y trayectoria profesional[4] y el puesto que ocupan con la finalidad de determinar si existe o no segmentación laboral en el sector y, en caso afirmativo, de qué tipo. La hipótesis inicial que se plantea es que la gestión deportiva profesional está altamente segmentada en perfiles masculinos con una trayectoria previa profesional vinculada al deporte (fútbol) y, en especial, con una carrera deportiva como futbolista profesional.

Segmentación laboral y deporte profesional, por tanto, emergen como un binomio interesante ante el auge de la profesionalización del sector y el crecimiento económico y de empleos que está generando el deporte. Este análisis pretende profundizar en el ámbito específico de la gestión deportiva

[4] De suma importancia para la segmentación laboral. Un ejemplo, Donza, E., Poy, S. y Salvia, A.: "Segmentación del mercado de trabajo y trayectorias laborales ante el impacto del COVID-19 en la Argentina urbana". *Revista de la carrera de Sociología*, vol. 12, núm. 12, 2022, pp. 107-136.

y social profesional para demostrar que, como ocurre con otras áreas del mercado de trabajo, esta sufre con una segmentación laboral notable y significativa.

## 2. CONCEPTO Y EVOLUCIÓN DE LA SEGMENTACIÓN LABORAL: UNA SUCINTA REVISIÓN HISTÓRICA

España, del mismo modo que ocurre en el conjunto de países europeos[5] y del mundo occidental, ha configurado un sistema de relaciones laborales capitalista,[6] y, por ende, segmentado[7] donde el capital o bien los medios de producción suele estar en poder del empresario. En la otra parte del sistema laboral se encuentra la fuerza del trabajo o el colectivo de trabajadores, es decir, las personas que, a cambio de un salario, realizan una prestación laboral para contribuir a la producción empresarial. Si bien es cierto que la representatividad del empleo se circunscribe, únicamente, al trabajo mercantil, esto es, a aquél en que se puede medir su producción a través de dinero. Fuera de esta representación queda, por tanto, el trabajo reproductivo o doméstico. Y, en este sentido, dentro del trabajo mercantilizado la situación predominante es la contratación por cuenta ajena o lo que comúnmente conocemos como trabajadores asalariados, siendo uno de los puntos más críticos y conflictivos el propio acceso al empleo.

El marco institucional y jurídico del mercado de trabajo en España está regulado tanto en la propia Constitución española de 1978[8] (CE) como en el Estatuto de los Trabajadores asegurando un acceso libre exento de cualquier tipo de discriminación por ninguna razón.[9] La regulación española secunda, como no podría ser de otra manera, la normativa internacional emanada de la Organización Internacional del Trabajo[10] (OIT) donde ya en la década de los años 50 se hacía referencia a la necesidad de erradicar todo tipo de discriminación en el empleo, entendiéndose el empleo en el sentido más amplio: acceso, formación, retribución, promoción, etc.

Del mismo modo, a nivel comunitario, existen varias normas *ad hoc* o bien que hacen referencia a la igualdad de trato y no discriminación en el empleo, destacando la Directiva 2000/78/CE[11] del Consejo, de 27 de noviembre de 2000, relativa al establecimiento de un marco general para la igualdad de trato en el empleo y la ocupación.

Especial referencia, a nivel nacional, a una norma relativamente nueva y novedosa, de carácter general, pero con alcance laboral, que es la Ley 15/2022, de 12 de julio, integral para la igualdad

[5] Fernández Huerga, E.: "La teoría de la segmentación del mercado de trabajo: enfoques, situación actual y perspectivas de futuro". *Investigación económica*, vol. 69, núm. 273, 2010. Disponible en https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0185-16672010000300004

[6] Este sistema de relaciones laborales ha puesto de manifiesto la relevancia económica del trabajo, así Fernández Marín, A.M., Riquelme Perea, P.J. y López Martínez, M.: "El enfoque de los mercados de trabajo segmentados: origen y evolución". *Cuadernos de Relaciones Laborales*, vol. 38, núm. 1, 2020, pp. 167-187. https://doi.org/10.5209/crla.68873

[7] Taubman, P. y Watcher, M.: "Segmented labor markets". *Handbook of Labor Economics*, vol. 2, 1986, pp. 1183-1217.

[8] Entre otros, el artículo 35 de la CE establece que "Todos los españoles tienen el deber de trabajar y el derecho al trabajo, a la libre elección de profesión u oficio, a la promoción a través del trabajo y a una remuneración suficiente para satisfacer sus necesidades y las de su familia, sin que en ningún caso pueda hacerse discriminación por razón de sexo".

[9] En este sentido, véase el artículo 14 de la CE que constituye la base de todos los españoles son iguales ante la ley: "Los españoles son iguales ante la ley, sin que pueda prevalecer discriminación alguna por razón de nacimiento, raza, sexo, religión, opinión o cualquier otra condición o circunstancia personal o social".

[10] Sirva como ejemplo el Convenio 111 de la OIT sobre la discriminación (empleo y ocupación). BOE núm. 291 de 4 de diciembre de 1968. https://boe.es/buscar/pdf/1968/BOE-A-1968-1411-consolidado.pdf

[11] DOCE núm. 303, de 2 de diciembre de 2000. https://www.boe.es/buscar/doc.php?id=DOUE-L-2000-82357

de trato y la no discriminación.[12] Particularmente, el artículo noveno que forma parte del capítulo segundo del título primero relativo a la no discriminación en el ámbito político, económico, cultural y social, hace mención expresa al derecho a la igualdad de trato y no discriminación en el empleo por cuenta ajena utilizando el término *segregación*[13] en el primer inciso:

> *"no podrán establecerse limitaciones, segregaciones o exclusiones por razón de las causas previstas en esta ley para el acceso al empleo por cuenta ajena, público o privado, incluidos los criterios de selección, en la formación para el empleo, en la promoción profesional, en la retribución, en la jornada y demás condiciones de trabajo, así como en la suspensión, el despido u otras causas de extinción del contrato de trabajo."*

El punto común para definir la segmentación laboral es que en el mercado de trabajo existen segmentos o divisiones con diferencias en cuanto a salarios y condiciones laborales[14] entendiendo las diferentes lógicas de funcionamiento y desarrollo de cada sector productivo. En numerosas ocasiones, el mercado de trabajo dividido en segmentos es un fiel reflejo de la sociedad[15] y de sus diferentes estratos socioeconómicos, pues, en algunos casos, el acceso a determinados puestos de trabajo parece estar reservados a un colectivo específico de trabajadores. Estos colectivos vienen caracterizados por rasgos como el nivel educativo, formación de los familiares, renta, sexo, ciudad de residencia o, incluso, relaciones sociales.

Ahora bien, la teoría de la segmentación laboral no es la única utilizada por los autores[16] para explicar la división por segmentos (cuasi estancos) del mercado laboral. También son frecuentes el desarrollo de la teoría del capital humano, meritocracia o la igualdad de oportunidades[17] no sin debate y aún sin lograr un cierto consenso. La teoría sociológica del mercado laboral, por ejemplo, en su caso, sostiene que se reproducen en el mercado de trabajo las mismas diferencias sociales que en la población[18] introduciendo aspectos como la formación y capacitación, acceso de personas a y del reclutamiento para actividades productivas, la ubicación de puestos y la asignación de actividades productivas y personas y de la movilidad horizontal correspondiente y la remuneración, los ascensos y la movilidad vertical respectivos.

En el ámbito del deporte y, en particular, del deporte profesional, merece una especial mención por su relevancia e interés a los efectos del objeto del estudio, la modificación llevada a cabo por la Ley Orgánica 2/2024, de 1 de agosto, de representación paritaria y presencia equilibrada de mujeres

[12] BOE núm. 167 de 13 de julio de 2022. https://www.boe.es/buscar/act.php?id=BOE-A-2022-11589

[13] Sumamente interesante establecer el paralelismo y, a su vez, la diferenciación con el concepto y significado del término segmentación utilizado en el ámbito del análisis de la realidad laboral. La segunda acepción de la Real Academia Española (RAE) del término segregar dice "separar y marginar a una persona o a un grupo de personas por motivos sociales, políticos o culturales" y, por otro lado, de segmentación "cortar o partir algo en segmentos". Quizás podría hablarse de segregación laboral en vez de segmentación, aunque ambos términos describen de forma correcta y adecuada una realidad del mercado de trabajo.

[14] Banyuls Llopis, J., Cano Cano, E., Pitxer Campos, J.V. y Sánchez Velasco, A.: *Economía laboral i polítiques d'ocupació*, Valencia, Publicaciones de la Universitat de València, 2005, pp. 101 y ss.

[15] No siempre del todo justo y/o equitativo. En este sentido, véase Vacas Soriano, C.: "La injusta segmentación del mercado de trabajo español". *Revista Contexto y Acción*, núm. 262, 2020. Disponible en https://ctxt.es/es/20200701/Politica/31124/Carlos-Vacas-Soriano-empleo-salarios-vivienda-precariedad-calidad-de-vida.htm

[16] César Neffa, J.: "Teorías de la segmentación del mercado de trabajo". *Revista Brasileira de Economia Social e do Trabalho*, vol. 5, 2023. https://doi.org/10.20396/rbest.v5i00.18343

[17] Rujas Martínez – Novillo, J.: "Meritocracia y educación: más allá de la igualdad de oportunidades". *Revista Con – Ciencia Social*, vol. 5, 2022, pp. 207 y ss. https://doi.org/10.7203/con-cienciasocial.5.24276

[18] Pries, L.: "Teoría sociológica del mercado de trabajo". *Tratado iberoamericano de sociología del trabajo*, Toledo, Garza, 2000.

y hombres,[19] sobre el Real Decreto 1006/1985, de 26 de junio, por el que se regula la relación laboral especial de los deportistas profesionales. El sentido de tal modificación viene como consecuencia de la introducción del artículo 18 bis en este último texto normativo que regula la relación laboral en el deporte profesional y, lo hace, en los siguientes términos: *"las empresas en el ámbito de las actividades deportivas profesionales que estén legalmente obligadas deberán elaborar y aplicar un plan de igualdad que deberá ser asimismo objeto de negociación."*[20] Por tanto, estrechamente vinculado a la gestión deportiva profesional y a la presunta desigualdad[21] en el sector, la puesta en marcha de medidas como las que recoge el artículo 18 bis anteriormente citado constituye un primer paso en la mejora de la igualdad real y efectiva en el deporte profesional.

La segregación o segmentación laboral está estrechamente vinculada con la teoría de la dualidad del mercado laboral como desarrollo de la propia teoría de la segmentación. Esto es, el mercado de trabajo por las propias características de sus sectores lleva aparejados una serie de condiciones de trabajo que determinan el éxito o fracaso de ese segmento de la ocupación. Ciertamente, el sector o segmento deportivo cuenta con sus propias características e idiosincrasia que de algún modo determina la calidad de sus empleos y las posibilidades de acceder a dicho segmento.

## 3. EL MERCADO DE TRABAJO EN EL DEPORTE ESPAÑOL: ESTRUCTURA Y TENDENCIAS

En primer término, como en el resto de las actividades económicas y laborales que se dan en una sociedad, se da la existencia de un marco jurídico e institucional[22] para desarrollar una profesión deportiva. En referencia a ese marco jurídico del deporte, podría decirse que es algo desestructurado y disperso, pues cohabitan varias normas de distintas naturalezas que se encargan de configurar el régimen jurídico del mercado de trabajo deportivo en nuestro país. La norma de mayor relevancia en el sector profesional deportivo es el Real Decreto 1006/1985[23] por el que se regula la relación laboral especial de los deportistas profesionales[24] que surgió como consecuencia de la Sentencia del Tribunal Central del Trabajo de 1981[25] por la falta de protección de los futbolistas profesionales cuando estos sufrían una lesión y no podían desarrollar su actividad. Precisamente por la razón de su nacimiento, esta norma está diseñada por y para el fútbol profesional[26] y guarda las especiales características del fútbol profesional, aunque, es cierto, que algunas de ellas extrapolables al conjunto del colectivo de deportistas profesionales. La relación laboral especial del deportista profesional establece las

[19] BOE núm. 186 de 2 de agosto de 2024. Disponible en https://www.boe.es/buscar/act.php?id=BOE-A-2024-15936

[20] La negociación colectiva supone, en la actualidad y en el inmediato futuro, una herramienta para luchar contra la segmentación laboral por cuestiones de género. Sobre el asunto, véase, por todos, Alós Molner, R.: "Segmentación de los mercados de trabajo y relaciones laborales. El sindicalismo ante la acción colectiva". *Cuadernos de Relaciones Laborales*, vol. 26, núm. 1, 2008, pp. 123-148 y, en particular, sobre la negociación colectiva de los deportistas profesionales: de Val Tena, Á.L.: "La negociación colectiva de los deportistas profesionales". *Relaciones Laborales: revista crítica de teoría y práctica*, núm. 1, 1996, pp. 1227-1250.

[21] No solo es reseñable la desigualdad en el mercado de trabajo del deporte profesional, también en el conjunto del mismo: López Roldán, P. y Fachelli, S.: "Desigualdad y segmentación en los mercados de trabajo de España y Argentina". *Anuario IET de Trabajo y Relaciones Laborales*, vol. 4, 2017, pp. 15-33. http://dx.doi.org/10.5565/rev/aiet.51

[22] También de una regulación laboral y, en este sentido, sirva como referencia el trabajo del Prof. González García: González García, S.: "El contexto laboral de las profesiones del deporte" en VV.AA. *Desarrollo reglamento de la ley del Deporte: algunas cuestiones*, Coords. Jiménez Soto, I. y Millán Garrido, A. Madrid, Reus, 2023, pp. 227-249.

[23] BOE núm. 153 de 27 de junio de 1985. Disponible en https://www.boe.es/buscar/act.php?id=BOE-A-1985-12313

[24] Véase, por todos, Basterra Hernández A, M.: *La relación laboral de los deportistas profesionales*, Cizur Menor, Aranzadi, 2022, Cardenal Carro, M.: *Deporte y Derecho. Las relaciones laborales en el deporte profesional*. Madrid: Cátedra de Estudios e Investigación en Derecho Deportivo, 2009 y Roqueta Buj , R.: *Derecho Deportivo Laboral*. Valencia: Tirant Lo Blanch, 2022.

[25] Sentencia del Tribunal Central del Trabajo de 24 junio de 1981, el llamado caso 'Pipi' Suárez.

[26] Sala Franco, T.: *El trabajo de los deportistas profesionales*. Madrid: Mezquita. 1983.

especialidades laborales propias de la profesión, siendo éstas de carácter objetivo, subjetivo y espacial y que agrupan las habilidades con las que deben contar los deportistas profesionales, así como el lugar donde desarrollan su actividad, esto es, en un espectáculo ante el público.

Sin embargo, y al hilo de la creación de la subcomisión sobre el Estatuto del Deportista en el Congreso de los Diputados[27] en noviembre de 2024, no todos los deportistas son profesionales. Existe un tipo de deporte que no encaja con el deporte profesional por su especialidad, pero, sin embargo, la mayoría o algunos de los que participan en dichas competiciones obtienen un salario que supone su principal fuente de ingresos de su desarrollo deportivo, lo que se conoce como deporte profesionalizado.[28] Incluso, tal y como reconoce el artículo 21 de la Ley del Deporte[29] todo lo que concierne a los deportistas que desarrollan su actividad por cuenta propia.

El principal instrumento encargado de enmarcar el ámbito deportivo en España, con carácter general, es la Ley del Deporte[30] de reciente aprobación y todavía pendiente de desarrollo.[31] En esta misma norma, tanto en el preámbulo (apartado XII) y en la disposición final sexta, se insta al Gobierno a que en el plazo de seis meses desde la entrada en vigor de dicha ley presente una regulación sobre las profesiones del deporte[32] y así terminar con la disfunción que produce la heterogeneidad de legislaciones a nivel autonómico en este sentido. Así, por el momento, la determinación del marco legislativo de las profesiones relativas a la gestión profesional deportiva, que son objeto de estudio en este artículo, está en manos de las comunidades autónomas[33] y de los criterios que éstas tengan a bien seguir.

La mayoría de las autonomías reconocen varias profesiones reguladas del deporte, entre las cuales destacan los profesores de educación física, monitores y técnicos deportivos, directores deportivos y entrenadores o preparados físicos.[34] En particular, una de las cuestiones más interesantes

[27] Aprobada la creación de una subcomisión sobre el Estatuto del Deportista en el Congreso de los Diputados que en un plazo de 6 meses deberá aprobar un informe sobre dicho Estatuto; en este sentido, una de las cuestiones que debe abordar esta norma es el marco laboral del deporte profesional, del deporte profesionalizado y del conjunto de profesiones del deporte con impacto directo sobre el mercado laboral en el sector deportivo. Por todos, Guillén Pajuelo, A.: "La principal asignatura pendiente del Estatuto del Deportista: una necesaria revisión y actualización de la relación laboral de los deportistas (profesionales o no)". Demócrata, 8 de enero de 2025. Disponible en https://www.democrata.es/analisis-y-opinion/la-principal-asignatura-pendiente-del-estatuto-del-deportista/

[28] Pérez Arias, J.C.: "El deporte profesionalizado en el anteproyecto de Ley del Deporte de 1 de febrero de 2019". *Revista Aranzadi de Derecho de Deporte y Entretenimiento*, núm. 69, 2020, p. 6.

[29] Ley 39/2022, del Deporte, de 20 de diciembre. BOE núm. 314 de 31 de diciembre de 2022. Disponible en https://www.boe.es/buscar/act.php?id=BOE-A-2022-24430

[30] Sobre la Ley del Deporte y su desarrollo, por todos: Jiménez Soto, I. y Millán Garrido, A. (Coord.): Desarrollo reglamentario de la ley del deporte: algunas cuestiones. Madrid: Reus, 2023.

[31] Palomar Olmeda, A.: "La Ley del Deporte y ¿su desarrollo?". *Revista Aranzadi de Derecho de Deporte y Entretenimiento* núm. 79, 2023.

[32] Disposición final sexta de la Ley del Deporte: "El Gobierno presentará a las Cortes Generales, en el plazo de seis meses desde la entrada en vigor de la presente ley, un proyecto de ley que regule el ejercicio de las profesiones del deporte, estableciendo, dentro de sus competencias, y siempre respetando aquellas que son propias de las Comunidades Autónomas, los derechos y obligaciones de los profesionales y los requisitos para el desarrollo de aquellas".

[33] Así lo establece el inciso décimo noveno del artículo 148.1 de la Constitución española: "Las Comunidades Autónomas podrán asumir competencias en las siguientes materias: (…) promoción del deporte".

[34] Sobre la laboralidad de estos perfiles y, a mayor abundamiento, sobre su posible inclusión dentro de la relación laboral especial de deportistas profesionales, ha habido un debate doctrinal y jurisprudencial de sumo interés. Entre otras: Sempere Navarro, A.V. y Cardenal Carro, M.: "Contratos laborales y federativos de los entrenadores de fútbol: validez y extinción". *Derecho Deportivo*, núm. 3-4, 2003, Cardenal Carro, M.: "El entrenador de un equipo de fútbol, ¿es alto cargo? Al hilo del caso Cruyff". *Relaciones Laborales*, núm. 21, 1998 y Rubio Sánchez, F.: "Naturaleza laboral de la actividad de los entrenadores deportivos. Comentario a la Sentencia del Tribunal Superior de Justicia de Andalucía, Málaga, 30 de enero de 2003". *Anuario Andaluz de Derecho Deportivo*, núm. 3, 2003.

y que tienen que ver con el análisis de este artículo (profesionales de la gestión deportiva) es el reconocimiento también de la profesión de director deportivo, tal y como surge, por ejemplo, en las leyes de profesiones del deporte de la Comunidad de Madrid,[35] Cataluña[36] y Comunidad Valenciana.[37]

Una vez se ha determinado la regulación y el contexto jurídico e institucional de las profesiones del deporte, así como el conjunto de profesiones deportivas reconocidas en nuestro país, se abre una ventana de posibilidades cuasi infinitas alrededor del mercado de trabajo, habida cuenta, además, del alcance y difusión del deporte en el panorama internacional en la actualidad.

El deporte ha ido adquiriendo importancia a lo largo de la segunda mitad del siglo XX hasta convertirse en un fenómeno global capaz de traspasar fronteras en todos sus aspectos y de generar una gran expectación para presenciar los acontecimientos deportivos, ya sea en vivo o a través de la televisión o plataformas de contendido audiovisual. La industria del deporte ha experimentado un gran crecimiento durante los últimos años, llegando a generar el 1% del Producto Interior Bruto (PIB) mundial[38], lo que da muestra de su relevancia global. En España, por ejemplo, el fútbol supone más de un 1% del PIB [39], situándose por encima de la media internacional y siendo un valor al alza con una gran perspectiva de crecimiento debido al auge del sector audiovisual.[40] La evolución de la industria del fútbol durante el último lustro ha sido notable: ha doblado su nivel de ingresos, pasando de un 0,75% del PIB a un 1,3%.

Una de las claves de este crecimiento sostenido en el tiempo han sido los derechos de televisión, tanto nacionales como internacionales, que suponen unos ingresos totales de 2.118 millones de euros, lo que representa más de un 50 % de crecimiento en dos años (del 2017 al 2019), en la línea de lo mencionado anteriormente respecto al sector audiovisual en el ámbito deportivo.

El crecimiento económico de la actividad deportiva tiene un impacto positivo en distintos ámbitos de la realidad social: fiscal, laboral o de actividad mercantil. Singularmente, el deporte (y en especial el fútbol) ejerce una influencia muy positiva en el mercado de trabajo. Las actividades deportivas aportan cada año más de 24.000 millones de euros a la riqueza nacional, contribuyendo, del mismo modo, al sostenimiento de los servicios públicos a través de los impuestos recaudados en el sector y a la inversión de fondos en la promoción del deporte de base, de unos hábitos de vida saludables y de la difusión de los valores deportivos de tolerancia y respeto entre nuestros jóvenes.

---

[35] Ley 6/2014, de 24 de noviembre, por la que se ordena el ejercicio de las profesiones del deporte en la Comunidad de Madrid, artículo 6: "Se reconocen como profesiones del deporte y se ordenan en la presente Ley las siguientes: Monitora Deportiva/Monitor Deportivo, Entrenadora Deportiva/Entrenador Deportivo, Preparadora Física/ Preparador Físico, Directora Deportiva/Director Deportivo y Profesora/Profesor de Educación Física". Disponible en https://www.boe.es/buscar/act.php?id=BOE-A-2017-3069

[36] Ley 3/2008, de 23 de abril, del ejercicio de profesiones del deporte, artículo 2.1: "La presente ley reconoce y regula las siguientes profesiones como propias del ámbito del deporte: Profesores de educación física; Monitores deportivos; Entrenadores deportivos (referidos a un deporte específico; Directores deportivos". Disponible en https://www.boe.es/buscar/act.php?id=BOE-A-2008-9292

[37] Ley 2/2022, de 22 de julio, de ordenación del ejercicio de las profesiones del deporte y la actividad física en la Comunitat Valenciana, artículo 5.2: "Se reconocen como profesiones del deporte y la actividad física y se ordenan en la presente ley las siguientes: monitor deportivo o monitora deportiva, entrenador deportivo o entrenadora deportiva, preparador físico o preparadora física, director deportivo o directora deportiva y profesor o profesora de Educación Física". Disponible en https://www.boe.es/buscar/act.php?id=BOE-A-2022-13726#:~:text=Se%20reconocen%20como%20profesiones%20del,profesor%20o%20profesora%20de%20Educaci%C3%B3n

[38] Llewellyn, G.: *La industria del deporte mundial*. Valencia: Unión Internacional de Abogados, 2015.

[39] Véase Informe PwC: Impacto económico, fiscal y social del fútbol profesional en España, 2018.

[40] Terol Gómez, R.: "Crónica sobre el devenir de los derechos televisivos de la liga de fútbol en España". *Revista Aranzadi de Derecho de Deporte y Entretenimiento*, núm. 17, 2006, pp. 465-476.

A medida que la actividad deportiva ha ido adquiriendo relevancia en distintas áreas sociales y económicas, los poderes públicos han visto necesaria su intervención para regular su repercusión económica, pero también para la utilización del deporte como vehículo para fomentar la salud y los hábitos de vida saludables. La práctica deportiva ha sido (y es) un fenómeno en constante crecimiento en la sociedad española durante los últimos años, apoyado también por las Administraciones Públicas como modelo de estilo de vida.

La actividad deportiva traspasa fronteras. Como señala nuestra mejor doctrina, la práctica del deporte se ha expandido y ha dejado de ser una actividad concentrada en unos pocos años de la vida humana "*para convertirse en una actividad que, en términos no homogéneos se proyecta sobre un lapso temporal más amplio que cubre una gran cantidad de años de la vida de una persona."*[41]

Según los datos del Ministerio de Cultura y Deporte[42], en el año 2021 hubo 221.800 puestos de trabajo vinculados al deporte, especialmente de jóvenes entre 25 y 34 años, lo que contribuye a suavizar una de las grandes lacras que arrastra nuestro país desde hace décadas: el desempleo juvenil. En este informe se hace referencia también al número de empresas vinculadas al deporte y a su tasa de crecimiento en los últimos años, en consonancia con el aumento de la práctica deportiva en la sociedad.

En 2021 eran 40.882 empresas las que tenían como actividad principal la deportiva, cuando en 2008, por ejemplo, eran aproximadamente 20.000. Además, el turismo deportivo ha sido objeto de crecimiento durante los últimos años, ya que los desplazamientos por motivos vinculados al deporte tanto de nacionales como de extranjeros han superado la cifra de los 3,1 millones de viajes. De este modo el deporte contribuye a generar actividad económica y empleos tanto directos como indirectos.

Sigue a partir del año 2022 con la misma tendencia alcista en términos de empleos y empresas vinculadas al deporte. Se demuestra así que la estructura laboral del sector deportivo en España es estable amén de ser un ámbito en desarrollo y crecimiento. Desde el año 2019 hasta el 2023, último año con estadísticas en la fecha que se realiza este estudio, ha ido aumentando sensiblemente el número de empleos vinculados al deporte en términos absolutos.

Si bien es cierto que, en 2020, del mismo modo que ocurrió con el conjunto del mercado de trabajo en España[43] y con otros sectores, a causa de la pandemia de la COVID-19[44] sufrió un descenso en el empleo. En cualquier caso, a partir de la recuperación económica y social de 2021, el empleo deportivo ha registrado datos excepcionales. En 2021 el número total de empleos vinculados al deporte se situaba en 222.900 suponiendo un 1,1% del empleo total en nuestro país.

---

[41] Palomar Olmeda, A.: *El sistema deportivo español: una visión diferente y pautas de reforma*. Pamplona: Aranzadi, 2011, pág. 26.

[42] Véase División de Estadística y Estudios, Secretaría General Técnica, Ministerio de Cultura y Deporte. Anuario de estadísticas deportivas 2022. Madrid, 2022.

[43] Véase, sobre el mercado de trabajo en España en la situación de COVID y sus implicaciones, el informe de la Profa. Llorente Heras, R.: "Impacto del COVID-19 en el mercado de trabajo: un análisis de los colectivos vulnerables". *Documentos de Trabajo (IAES, Instituto Universitario de Análisis Económico y Social),* núm. 2, 2022, pp. 1-29. Disponible en https://xuventude.xunta.es/images/Observatorio_Galego_da_Xuventude/ano_2021/Impacto_del_COVID-19_en_el_mercado_de_trabajo._Un_análisis_de_los_colectivos_vulnerables.pdf y; Malo Ocaña, M.A.: "El empleo en España durante la pandemia de la COVID – 19". *Panorama social*, núm. 33, 2021, pp. 55 y ss. Disponible en https://www.funcas.es/wp-content/uploads/2021/07/Malo.pdf

[44] Según los datos oficiales del Ministerio de Trabajo y Economía Social citados en su informe "Impacto del COVID-19 sobre las estadísticas del Ministerio de Trabajo y Economía Social" publicado en diciembre de 2021 los trabajadores afectados por suspensión de contrato o reducción de jornada fueron un total de 985.391. https://www.mites.gob.es/ficheros/ministerio/estadisticas/documentos/Nota_impacto_COVID_DICIEMBRE_2021.pdf

En el año 2022 el crecimiento es exponencial registrando un aumento de empleos deportivos de 11.700 en números absolutos para en 2023 volver a aumentar 12.000 empleos absolutos y con un peso del 1,2% del total de los empleos en nuestro país con una especial incidencia en la generación de empleo juvenil. La tendencia de crecimiento del mercado de trabajo deportivo ha sido del 25%, aproximadamente, teniendo en cuenta, incluso, la ralentización de la creación de empleo debido al COVID-19.

| | EMPLEO VINCULADO AL DEPORTE | | | | | | | | | Distribución porcentual del empleo total | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | VALORES ABSOLUTOS (En miles) | | | | | En porcentaje del total de empleo | | Distribución porcentual | | | |
| | 2019 | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 | 2022 | 2023 | 2022 | 2023 | 2022 | 2023 |
| TOTAL | 219,9 | 200,8 | 222,9 | 234,6 | 246,7 | 1,1 | 1,2 | 100 | 100 | 100 | 100 |
| SEXO | | | | | | | | | | | |
| Hombres | 130,4 | 121,2 | 124,6 | 135,6 | 148,3 | 1,2 | 1,3 | 57,8 | 60,1 | 54,1 | 53,7 |
| Mujeres | 89,4 | 79,6 | 98,4 | 98,9 | 98,4 | 1,0 | 1,0 | 42,2 | 39,9 | 45,9 | 46,3 |
| GRUPO DE EDAD | | | | | | | | | | | |
| De 16 a 24 años | 43,6 | 31,2 | 37,8 | 52,5 | 67,8 | 4,6 | 5,6 | 22,4 | 27,5 | 5,5 | 5,7 |
| De 25 a 34 años | 67,9 | 65,3 | 67,0 | 61,1 | 66,3 | 1,6 | 1,6 | 26,0 | 26,9 | 18,9 | 19,1 |
| De 35 a 44 años | 53,6 | 45,1 | 49,7 | 51,3 | 47,0 | 0,9 | 0,9 | 21,9 | 19,1 | 26,5 | 25,6 |
| De 45 a 54 años | 37,1 | 38,7 | 49,1 | 46,1 | 38,0 | 0,8 | 0,6 | 19,7 | 15,4 | 29,0 | 29,0 |
| De 55 años en adelante | 17,6 | 20,6 | 19,3 | 23,5 | 27,5 | 0,6 | 0,6 | 10,0 | 11,2 | 20,1 | 20,6 |
| NIVEL DE ESTUDIOS | | | | | | | | | | | |
| Primera etapa de ed. secundaria e inferior | 43,7 | 34,1 | 36,5 | 40,9 | 41,1 | 0,7 | 0,6 | 17,4 | 16,7 | 30,1 | 29,9 |
| Segunda etapa de educación secundaria | 58,6 | 57,8 | 64,9 | 73,3 | 82,0 | 1,5 | 1,6 | 31,2 | 33,2 | 23,9 | 23,7 |
| Segunda etapa. Orientación general | 40,2 | 39,8 | 46,6 | 48,2 | 57,3 | 1,7 | 2,0 | 20,5 | 23,2 | 13,6 | 13,3 |
| Segunda etapa. Orientación profesional | 18,5 | 18,0 | 18,3 | 25,1 | 24,7 | 1,2 | 1,1 | 10,7 | 10,0 | 10,3 | 10,4 |
| Educación superior o equivalente | 117,6 | 108,9 | 121,5 | 120,4 | 123,6 | 1,3 | 1,3 | 51,3 | 50,1 | 46,0 | 46,3 |

Fuente: MEFD. Explotación de la Encuesta de Población Activa en el Ámbito Deportivo. INE. Encuesta de Población Activa. Medias anuales

Tal y como muestra el gráfico de la encuesta de población activa en el ámbito deportivo, el deporte en general es un sector laboral más o menos paritario, donde alrededor de un 40% de los empleos son ocupados por mujeres. Por tanto, no podría considerarse como un sector masculinizado[45], es decir, no existiría la segmentación laboral por razón de sexo en términos generales. Analizando las estadísticas y como bien se apuntaba con anterioridad, es un mercado laboral con una alta tasa de empleabilidad entre los jóvenes de entre 16 y 34 años ocupando más del 50% de los empleos deportivos. En el año 2023,[46] por ejemplo, fueron 67.800 los empleos vinculados al deporte ocupados por jóvenes de entre 16 y 24 años, y 66.300 en la franja de edad de los 25 a los 34 años.

Debido a la gran heterogeneidad de profesiones o actividades del deporte los niveles de formación entre los trabajadores del sector también son variados. Destaca, evidentemente, el número total de ocupados que cuentan con una formación superior o equivalente, también como consecuencia del auge de la educación universitaria, en particular, y de la formación profesional en nuestro país. Con frecuencia se cuestiona y debate la conexión entre las distintas formaciones ofrecidas por el

[45] Véase, como ejemplo, por todos Muñiz Terra, L.: "Narrativas femeninas sobre el mundo del trabajo: reflexiones en torno al trabajo de las mujeres en sectores masculinizados del mercado laboral". *Papeles de Trabajo-Centro de Estudios Interdisciplinarios en Etnolingüística y Antropología Socio-Cultural*, núm. 61, 2016, pp. 65-78.

[46] Véase División de Estadística y Estudios, Secretaría General Técnica, Ministerio de Cultura y Deporte. Anuario de estadísticas deportivas 2024. Madrid, 2024. Disponible en https://www.educacionfpydeportes.gob.es/servicios-al-ciudadano/estadisticas/deportes/anuario-estadisticas-deportivas.html

sistema educativo y universitario español y las necesidades del mercado laboral[47], especialmente en el sector privado. Pues bien, las estadísticas que ofrece la encuesta de población activa del sector deportivo donde en torno a 120.000 trabajadores formados se han incorporado al mercado laboral, lo que implica un porcentaje equivalente a la mitad de los empleados del sector.

| | EMPLEO VINCULADO AL DEPORTE | | | | | | | | | Distribución porcentual del empleo total | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | VALORES ABSOLUTOS (En miles) | | | | | En porcentaje del total de empleo | | Distribución porcentual | | | |
| | 2019 | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 | 2022 | 2023 | 2022 | 2023 | 2022 | 2023 |
| TOTAL | 219,9 | 200,8 | 222,9 | 234,6 | 246,7 | 1,1 | 1,2 | 100 | 100 | 100 | 100 |
| SITUACIÓN PROFESIONAL | | | | | | | | | | | |
| No asalariados | 25,7 | 31,5 | 34,5 | 42,3 | 36,6 | 1,3 | 1,1 | 18,0 | 14,8 | 15,5 | 15,2 |
| Asalariados | 194,1 | 169,3 | 188,4 | 192,2 | 210,1 | 1,1 | 1,2 | 82,0 | 85,2 | 84,5 | 84,8 |
| Contrato indefinido | 103,0 | 106,8 | 120,2 | 118,6 | 134,9 | 0,9 | 0,9 | 50,5 | 54,7 | 66,5 | 70,2 |
| Contrato temporal | 91,1 | 62,5 | 68,2 | 73,7 | 75,2 | 2,0 | 2,4 | 31,4 | 30,5 | 18,0 | 14,6 |
| TIPO DE JORNADA | | | | | | | | | | | |
| Tiempo completo | 122,8 | 116,1 | 125,1 | 135,7 | 142,9 | 0,8 | 0,8 | 57,9 | 57,9 | 86,4 | 86,7 |
| Tiempo parcial | 97,0 | 84,7 | 97,8 | 98,9 | 103,8 | 3,5 | 3,7 | 42,1 | 42,1 | 13,6 | 13,3 |

Fuente: MEFD. Explotación de la Encuesta de Población Activa en el Ámbito Deportivo. INE. Encuesta de Población Activa. Medias anuales

No solo el crecimiento del empleo deportivo se debe al desarrollo y promoción del deporte que se ha llevado a cabo en el Siglo XX con la construcción de innumerables instalaciones deportivas en el conjunto de municipios españoles. También se debe a una larga trayectoria que se inicia con el período de la transición democrática en España y con la potenciación de los servicios públicos. Tanto las administraciones públicas, especialmente los ayuntamientos, como las empresas privadas han contribuido al crecimiento de la población activa en sectores deportivos asociados también al crecimiento demográfico a causa de la evolución de la generación del *baby boom* en nuestro país.

Los cambios en las dinámicas y estilos de vida y en las estructuras ocupacionales también han traído consecuencias positivas en las condiciones de trabajo como una tendencia consolidada en España. Del mismo modo, la proliferación del tejido asociativo privado en el deporte vinculado al modelo del deporte federado ha contribuido necesariamente al aumento de la ocupación laboral. La vertebración del deporte a través de entidades federativas de ámbito nacional y también territorial, del mismo modo que la creación del Consejo Superior de Deportes y el Comité Olímpico Español, hacen que se profesionalice el sector deportivo.

Este ritmo de crecimiento y desarrollo del asociacionismo público – privado impulsado por la administración han favorecido un incremento del empleo y de la población ocupada en el ámbito deportivo. Los anteriormente mencionados son factores que responden a una coyuntura concreta del país, es decir, a una Transición democrática[48] que deja atrás una dictadura y se convierte en una democracia occidental homologable con la del resto de países europeos.

[47] Jiménez Vivas, A.: "Reflexiones sobre la necesidad de acercamiento entre universidad y mercado laboral". *Revista Iberoamericana de Educación*, núm. 50, 2009 y Lacuesta Gabaráin, A., Martínez Matute, M., Sáinz González, J. y Sanz Labrador, I: "Desajustes entre demanda y oferta de titulaciones en las universidades públicas". *Funcas*. Disponible en https://www.funcas.es/wp-content/uploads/2024/07/PEE-180_Lacuesta_Martinez-Matute_Sainz_Sanz.pdf

[48] En este sentido, interesantes las reflexiones del Prof. Abadía i Naudí: "tras un periodo como el de la dictadura franquista (1939-1975), en el cual la actuación gubernamental en relación al fenómeno deportivo había sido, como mínimo, controvertida, la transición democrática (1975-1982) estableció un nuevo marco de actuación de los poderes públicos que posibilitaría, conjuntamente con la acción de los movimientos asociativos, la definitiva emergencia de

Ahora bien, deben coexistir al mismo tiempo factores estructurales en un país para facilitar el incremento de la oferta de empleo en un sector. El mercado deportivo laboral en España y su estructura ocupacional fue creciendo de forma paulatina y progresiva durante la década de los ochenta y noventa al albur del progreso general que se daba en el país. Podría afirmarse, pues, que el desarrollo social y económico de un territorio es imprescindible para que el deporte y, por ende, el empleo vinculado al mismo pueda crecer en el conjunto de regiones.

Es cierto que, como ha sucedido de forma general, en aquellos territorios con un mayor nivel de desarrollo económico y urbano se observa que la oferta de empleos deportivos es mayor. A su vez, la presencia de oportunidades y posibilidades de formación en el ámbito deportivo también se asocia a las grandes áreas urbanas siendo su máximo exponente Madrid y el conjunto del arco mediterráneo del país como Cataluña, Comunidad Valenciana y Andalucía. En el polo opuesto, aquellas Comunidades Autónomas menos desarrolladas y con un componente agrícola o rural mayor, han sufrido dificultades en cuanto a la oferta de profesionales del deporte en sus territorios. En estas autonomías, ha tenido que ser el sector público el que a través de programas de promoción de empleo y deporte sustentase, en mayor medida, el crecimiento generalizado del mercado laboral en el deporte.

| | EMPRESAS VINCULADAS AL DEPORTE | | | | | | Distribución porcentual del total de empresas | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | VALORES ABSOLUTOS | | En porcentaje del total de empresas | | Distribución porcentual | | | |
| | 2022 | 2023 | 2022 | 2023 | 2022 | 2023 | 2022 | 2023 |
| TOTAL | 43.549 | 41.180 | 1,3 | 1,3 | 100 | 100 | 100 | 100 |
| | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 |
| Andalucía | 6.507 | 6.227 | 1,2 | 1,2 | 14,9 | 15,1 | 15,9 | 16,2 |
| Aragón | 1.213 | 1.078 | 1,4 | 1,3 | 2,8 | 2,6 | 2,6 | 2,6 |
| Asturias (Principado de) | 948 | 914 | 1,4 | 1,4 | 2,2 | 2,2 | 2,0 | 2,0 |
| Balears (Illes) | 1.639 | 1.626 | 1,6 | 1,7 | 3,8 | 3,9 | 3,0 | 3,0 |
| Canarias | 2.526 | 2.431 | 1,7 | 1,7 | 5,8 | 5,9 | 4,4 | 4,3 |
| Cantabria | 624 | 666 | 1,6 | 1,8 | 1,4 | 1,6 | 1,1 | 1,2 |
| Castilla y León | 2.375 | 1.753 | 1,5 | 1,2 | 5,5 | 4,3 | 4,6 | 4,6 |
| Castilla-La Mancha | 1.572 | 1.506 | 1,2 | 1,2 | 3,6 | 3,7 | 3,8 | 3,8 |
| Cataluña | 7.159 | 6.944 | 1,1 | 1,2 | 16,4 | 16,9 | 18,5 | 18,4 |
| Comunitat Valenciana | 4.752 | 4.728 | 1,3 | 1,3 | 10,9 | 11,5 | 10,9 | 11,0 |
| Extremadura | 784 | 767 | 1,2 | 1,2 | 1,8 | 1,9 | 2,0 | 2,0 |
| Galicia | 2.657 | 2.582 | 1,4 | 1,4 | 6,1 | 6,3 | 5,7 | 5,8 |
| Madrid (Comunidad de) | 6.363 | 5.613 | 1,1 | 1,1 | 14,6 | 13,6 | 16,3 | 15,7 |
| Murcia (Región de) | 1.229 | 1.196 | 1,3 | 1,3 | 2,8 | 2,9 | 2,8 | 2,8 |
| Navarra (Comunidad Foral de) | 692 | 662 | 1,5 | 1,6 | 1,6 | 1,6 | 1,3 | 1,3 |
| País Vasco | 2.052 | 2.060 | 1,4 | 1,5 | 4,7 | 5,0 | 4,2 | 4,2 |
| Rioja (La) | 303 | 295 | 1,3 | 1,4 | 0,7 | 0,7 | 0,7 | 0,7 |
| Ceuta y Melilla | 154 | 132 | 1,8 | 1,7 | 0,4 | 0,3 | 0,3 | 0,2 |

Fuente: INE. Directorio Central de Empresas

Con anterioridad, se ha mencionado que la regulación de la relación laboral especial de los deportistas profesionales nace específicamente para el fútbol profesional. Pues bien, el crecimiento del empleo deportivo viene, precisamente, por todo lo contrario: la diversificación de prácticas, modalidades y organizaciones deportivas como consecuencia de las transformaciones económicas y sociales que trajo consigo la transición democrática, han sido los elementos estructurales fundamentales para consolidar la robustez del sector. En un principio, los clubes eran los principales creados de empleos deportivos, pero, una vez diseñado el estado de las autonomías, las regiones fueron progresivamente asumiendo competencias en materia de deportes y se han convertido en generadores de empleo también. A estas administraciones públicas y clubes se le une el sector privado

un proceso de generalización del deporte entre la ciudadanía" en Abadías i Naudí, S.: "El controvertido desarrollo del deporte durante la transición democrática española (1975-1982): una aproximación a sus limitaciones y principales condicionantes". *Materiales para la historia del deporte*, núm. 8, 2010, pp. 93-103. Disponible en https://polired.upm.es/index.php/materiales_historia_deporte/article/view/4171

representado en empresas de tiempo libre, fomento del deporte y ocio que en la actualidad están muy vinculadas al turismo y celebración de eventos deportivos[49] representando en la actualidad un 10% del turismo mundial y genera más de 700.000 millones de dólares anuales.

La mejora de los niveles de vida y el aumento de la clase media española ha permitido a jóvenes y adultos contar con una conciencia del cuidado y bienestar mayor que en épocas pretéritas de nuestro país. Las necesidades vinculadas a un estilo de vida saludable han diversificado notablemente la oferta de práctica deportiva organizada, tanto auspiciada por las administraciones como por empresas privadas (o a través de la colaboración público – privada) democratizando el deporte entre la sociedad española. Es decir, la actividad deportiva ya no está reservada únicamente a los grupos sociales con mayores recursos económicos y con mejor forma física, sino que se van incorporando las clases medias, ciudadanos que no habían hecho anteriormente deporte y, un factor clave, la población femenina.

Las mujeres se incorporan al mercado laboral y a la universidad, adquieren una independencia social y económica con la que no contaban durante la etapa franquista y son un colectivo donde se centran muchos de los esfuerzos de la oferta deportiva en general. Particularmente, el colectivo femenino además de ser receptor de ofertas deportivas también se popularizan las deportistas profesionales femenina y se incrementa la formación universitaria y superior de mujeres en el ámbito deportivo. En consecuencia, el deporte femenino ha sido, es y será una fuente de creación de empleo muy significativa, aunque es cierto que aún queda ámbito de mejora.

Por ello, profundizando en el análisis de la segmentación por cuestión de género en el mercado de trabajo deportivo, más concretamente en la gestión deportiva, podría observarse que se trata de una convergencia entre distintos factores estructurales: la tradicional asociación del deporte a la población masculina y una mayor presencia histórica de hombres en el ámbito de la gestión empresarial. Son ambas causas estructurales que también tienen su ramificación en el deporte y, por ende, son perfectamente extrapolables al fútbol profesional.

Pues, no es hasta bien entrado el Siglo XX cuando el deporte femenino, así como el fútbol femenino empieza a contar con una mayor repercusión mediática y social. Históricamente, el ámbito del deporte en general (con algunas excepciones, como el tenis, por ejemplo) ha estado vinculado al sector de la población masculina, tanto a nivel de práctica como de afición, asistencia o, por supuesto, gestión. Este factor estructural de la sociedad española se une a que, en particular, el fútbol profesional, ha sido objeto de gestión y administración por parte de empresarios de otros sectores que encontraban en un club de fútbol una suerte de escaparate mediático. Por ende, si en la gestión empresarial ha habido una mayor presencia de hombres, *ídem* sucede con la administración[50] de los clubes profesionales de fútbol nacionales. La estructura socio deportiva del país es cierto que ha ido cambiando y evolucionando al mismo tiempo que lo hace el mundo, por lo que se están dando pasos en la integración de la mujer en la gestión deportiva profesional.

[49] "El turismo deportivo se dispara por eventos como los Juegos Olímpicos o la Eurocopa (…) El 4,2% del total de los viajes realizados en 2023 por ocio, recreo o vacaciones de los residentes en España tuvieron motivos relacionados con el deporte, alcanzando el 1,7% en el caso de las entradas de turistas internacionales". Diario Palco23, 14 de junio de 2024. Disponible en https://www.palco23.com/entorno/el-turismo-deportivo-se-dispara-por-eventos-como-los-juegos-olimpicos-o-la-eurocopa

[50] Todavía a día de hoy, en el fútbol profesional español, existe una muy minoritaria presencia de mujeres en los consejos de administración de los clubes (Sociedades Anónimas Deportivas) de fútbol. Por ejemplo, en la primera división española encontramos presencia femenina (y en clara minoría) en, únicamente, cuatro clubes: Valencia CF SAD, Villarreal CF SAD, Real Sociedad de Fútbol SAD y Real Club Celta de Vigo SAD.

Todo ello también se suma a las menores posibilidades en el deporte base que ha habido años atrás para las niñas que han querido practicar algún deporte, véase, por ejemplo, el fútbol, donde los equipos o las escuelas de base no han tenido la misma implantación. Otra de las causas históricas y que, todavía a día de hoy sigue latente, es la desigualdad en cuanto a las condiciones económicas,[51] laborales, de conciliación o profesionales que han venido denunciando las deportistas. Estas diferencias se aducen a la actividad económica y al negocio que genera el deporte femenino, en muchas ocasiones menor que el masculino, del mismo modo que el seguimiento mediático y la asistencia a los espectáculos deportivos. En definitiva, se aúnan dos causas estructurales con un arraigo importante en la sociedad española como son la presencia predominante de hombres en la gestión empresarial, en el deporte y la falta de posibilidades y recursos en el deporte base femenino que no permite (al menos hasta hace unos años) que las nuevas generaciones de niños y niñas practiquen deporte en condiciones de igualdad.

En esta dirección, la amplitud de perspectiva del deporte en estos últimos años abriéndose a otro tipo de públicos, grupos sociales y mercado le ha permitido crecer en términos de empleos. Los trabajos y las actividades que se desarrollan tienen un alto grado de valor añadido y componente tecnológico, por lo que el sector ha experimentado un razonable proceso de innovación y de implementación de nuevas tecnologías[52] en una realidad donde lo analógico y mecánico ha quedado atrás. En cierta medida, los datos positivos que revelan los estudios concernientes al mercado de trabajo en el deporte tienen mucho que ver con la innovación y tecnología introducida por las diferentes organizaciones deportivas y su gestión, incluido ya la inteligencia artificial[53] aplicada a la propia gestión deportiva.

Estos procesos de innovación van aparejados a la difusión y acceso de las enseñanzas y titulaciones deportivas, tanto universitarias como de educación superior y que, a su vez, suponen una salida educativa y profesional para muchos jóvenes que no encuentran otro encaje en el mercado de trabajo. Debido a los dos elementos antedichos, profesionales formados y procesos de innovación puestos en marcha, hacen que el sector deportivo haya mejorado considerablemente su calidad en el empleo en los últimos años.

Sin embargo, tal y como sucede con otras formaciones y ámbitos de la actividad económica y social, la estructura del mercado de trabajo en el deporte no puede absorber la cantidad y dimensión de titulados en enseñanzas deportivas. Es importante que se ajuste la demanda y la oferta de trabajo puesto que una sobredimensión de titulados deportivos generaría desempleo.

En cuanto a las tareas y colectivos de trabajadores deportivos se dividen en distintas subáreas como, por ejemplo, los monitores deportivos, los preparadores de alto rendimiento, la enseñanza o las actividades en el medio natural al aire libre. Los perfiles profesionales que toman parte en la gestión deportiva profesional y, particularmente, en el fútbol, revisten unas características muy específicas en cuanto a las condiciones laborales, sociales, exposición pública y, en definitiva, de prestigio.

[51] Sirva de ejemplo las diferencias existentes en los convenios colectivos del fútbol profesional masculina y femenino en términos de salario mínimo: 16.000€ anuales en la primera división femenina y 90.000€ anuales la primera división masculina.

[52] Con especial incidencia en el deporte profesional y de alto rendimiento, en este sentido, véase Moya Ramón, M. et al: "Nuevas tecnologías aplicadas al desarrollo y control del entrenamiento y la competición en el deporte". *Revista de la Facultad de Ciencias Sociales y Jurídicas de Elche*, núm. 2, 2007, p. 156-183.

[53] "El Sevilla FC e IBM lanzan 'Scout Advisor', la nueva forma de fichar con inteligencia artificial". *ABC de Sevilla*, 23 de enero de 2024. Disponible en https://www.elespanol.com/omicrono/software/20191204/futuro-laliga-sin-trampas-amanos-gracias-ia/449205732_0.html

Si tenemos en consideración que el salario medio para un director deportivo está alrededor de los 50.000€[54] cuando nos referimos a la élite del deporte profesional en una de las mejores competiciones y más valiosas del mundo, los emolumentos percibidos aumentan de forma notable. Es una realidad que los salarios más elevados en el ámbito del deporte profesional los perciben los protagonistas, es decir, los propios deportistas, pero las tareas y responsabilidades de gestión también están muy bien remuneradas en comparación con otros sectores.

Más allá de los presidentes y de los directores generales de los clubes profesionales de fútbol en nuestro país que no necesitan una formación específica, para la realización de las tareas de director deportivo sí que es necesario aprobar un curso homologado por la Real Federación Española de Fútbol (RFEF). Ya es el primer filtro para el acceso a la profesión, al igual que sucede con los entrenadores profesionales. Este curso superior universitario en Director Deportivo de fútbol tiene una duración de 70 horas y se desarrolla presencialmente en la sede de la RFEF, la Ciudad del Fútbol de Las Rozas. Con un contenido multidisciplinar donde se combinan las enseñanzas técnico-deportivas con las de marketing, gestión, jurídica o institucional, este curso representa el principal hito formativo de los futuribles directores deportivos del fútbol profesional español.

En consecuencia, y acotando el asunto de estudio a las categorías profesionales y a los directivos (deportivos e institucionales) del fútbol, se abordará el análisis cuantitativo y cualitativo para determinar la existencia o no de segmentación laboral en dicho ámbito.

## 4. ESTUDIO DE CASO: EL FÚTBOL PROFESIONAL EN ESPAÑA

El fútbol profesional en España es un sector relevante que además cuenta con notables especificidades derivados de sus características y peculiaridades. Las dos principales perspectivas o vertientes que se plantean en este análisis dependen: una, de la trayectoria y experiencia profesional en el ámbito con la que cuenten los profesionales; y, dos, con las cuestiones derivadas del género y el techo de cristal en el deporte[55] y, en particular, en el fútbol profesional absoluto masculino (y también femenino).[56]

En primer término, para realizar el estudio de la segmentación laboral por trayectoria profesional se ha procedido a analizar los perfiles por ocupación tanto de los directores deportivos, como CEOs o directores generales y de las personas que ostentan la presidencia de los clubes profesionales. En este sentido, se han dividido dichos perfiles en cuatro grupos distintos: exfutbolistas, técnicos deportivos, empresarios o ejecutivos del sector deportivo o bien otros perfiles profesionales o empresariales los cuales su actividad laboral no está vinculada con el deporte.

Los datos muestran una realidad perfectamente delimitada entre la propiedad o presidencia de un club profesional respecto a la gestión estrictamente deportiva del mismo. Así pues, las presidencias del fútbol español recaen, en su amplia mayora (un 78,5%) en profesionales o empresarios que no

[54] "¿Cuánto gana un director deportivo?" *Revista UNIR de la Facultad de Ciencias de la Salud*, 15 de septiembre de 2023. Disponible en https://www.unir.net/revista/salud/sueldo-director-deportivo/

[55] Sobre esta cuestión, véase Lucas Durán, M.J.: *Igualdad de género y deporte*. Pamplona: Aranzadi, 2024.

[56] El fútbol profesional plantea retos significativos en materia de igualdad, condiciones retributivas y laborales y también de ocupación de puestos directivos. A tal efecto, se introducen medidas, por ejemplo, a través de la negociación colectiva en el ámbito laboral. Véase, en España, en este sentido, Sáez Lara, C.: "Nuevos tiempos para la negociación colectiva en el fútbol profesional. Comentario a la Sentencia de la Audiencia Nacional 201/2018, de 26 de diciembre". *Revista de Trabajo y Seguridad Social CEF*, núm. 432, 2019, pp. 121-127 y, a nivel global, desde el sindicato FIFPRO: "Promover la negociación colectiva para mejorar las condiciones laborales de los jugadores". Disponible en https://fifpro.org/es/apoyar-a-los-y-las-futbolistas/condiciones-de-empleo/negociacion-y-acuerdos-colectivos/foro-oit-promover-la-negociacion-colectiva

han tenido ningún tipo de vinculación ni formación con el fútbol, es decir, que han desarrollado una actividad profesional vinculada, en gran medida, a la gestión empresarial. Existen algunos clubes en Primera y Segunda División donde la presidencia, se duda si de manera simbólica o ejecutiva,[57] la ocupan exfutbolistas profesionales.

Y, finalmente, en casi el mismo porcentaje que estos últimos, se encuentra un 5% de presidentes del fútbol español que han tenido vinculación con la gestión deportiva en alguna etapa de su actividad profesional como ejecutivo o dueño de alguna empresa vinculada al sector.

En referencia a las direcciones generales, que no siempre existen en los clubes profesionales del fútbol español, el porcentaje de gestores asociados a otros sectores disminuye considerablemente, aunque sigue siendo el mayoritario en un 41% respecto de los otros tres perfiles profesionales. Muy de cerca, con un 35,9% se encuentran aquellas personas que han estado vinculadas o cuentan con una trayectoria y/o formación en asuntos relacionados con la gestión deportiva. Difícilmente, según nos muestran los datos, tanto exfutbolistas como exentrenadores o técnicos deportivos (10,2% y 12,8% respectivamente) ocupan direcciones generales ejecutivas en clubes profesionales en el fútbol español.

En el estamento más vinculado a la parcela deportiva, aunque perteneciente a las tareas de gestión, es decir, las direcciones deportivas, se observa que, en el caso de que los clubes profesionales cuenten con esa figura, está copada en su inmensa mayoría por profesionales con trayectoria deportiva. Téngase en cuenta que, en algunos casos, se puede prescindir de la dirección deportiva como tal en favor del entrenador o, incluso, que la propia presidencia o dirección general sean los encargados de acometer las tareas inherentes a la función de la dirección deportiva.

En cualquier caso, la mayoría de las estructuras del fútbol profesional en nuestro país (40 de 42) sí que integran en su organigrama el puesto de director deportivo. Tal y como se ha señalado anteriormente, realiza la función de enlace entre lo estrictamente deportivo y la gestión del club y su principal tarea, que luego será evaluada por los resultados del club, es la de confeccionar la plantilla y realizar los fichajes. Un 72,5% de las direcciones deportivas recaen en exfutbolistas añadiéndole, además, el porcentaje del 22,5% de perfiles técnicos deportivos, es decir, entrenadores o con formación específica en *scouting* o en gestión deportiva, lo que supone un total de un 95%.

| Segmentación profesional por trayectoria | Exfutbolistas | % | perfiles técnicos deportivos | % | Perfiles empresariales y/o ejecutivos del sector deportivo | % | Otros perfiles profesionales vinculados a sectores no deportivos | % |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| **Presidencias** | 5 | 12 | - | - | 4 | 9,5 | 33 | 78,5 |
| **Direcciones Generales** | 4 | 10,2 | 5 | 12,8 | 14 | 35,9 | 16 | 41 |
| **Direcciones Deportivas** | 29 | 72,5 | 9 | 22,5 | - | | 2 | 5 |

**Fuente: elaboración propia**

Una de las variables del estudio es, como se ha visto en la página precedente, la posible segmentación laboral por trayectoria profesional. Por otro lado, se añade la variable de la segmentación laboral por género en la gestión deportiva profesional que se tratará a continuación. En este caso, se

[57] El ejemplo más paradigmático es el del Real Valladolid CF, club que milita en la Primera División del fútbol español y que cuyo presidente y máximo accionista es Ronaldo Nazario da Lima, conocido futbolista brasileño de, entre otros, FC Barcelona y Real Madrid.

han analizado los géneros de las personas que ocupan los tres estamentos de la gestión profesional del fútbol, al igual que en el caso anterior: presidencia, dirección general y dirección deportiva.

| Segmentación profesional por género | Hombres | % | Mujeres | % |
|---|---|---|---|---|
| **Presidencias** | 42 | 93,33 | 3 | 6,66 |
| **Direcciones Generales** | 39 | 92,85 | 3 | 7,15 |
| **Direcciones Deportivas** | 44 | 91,60 | 4 | 8,40 |

**Fuente: elaboración propia**

En este caso, y teniendo en cuenta también los tres equipos femeninos que forman parte de la Liga profesional F de fútbol y que no cuentan con representación en la competición profesional masculina, pudiera observarse con claridad, según los datos arrojados, que existe una clara mayoría del género masculino en la gestión deportiva del fútbol profesional español tanto masculino como femenino.

En el desglose de los datos, las presidencias que ostentan mujeres en el fútbol profesional suponen un 6,6% del total con tres presidencias. Precisamente, las tres presidentas del fútbol profesional (masculino y femenino) en España son máximas dirigentes de equipos masculinos: Lay Hoon Chan, del Valencia CF; Marián Mouriño, del RC Celta de Vigo; y Amaia Gorostiza, de la SD Éibar.

Un porcentaje similar arroja el análisis de las personas que realizan las tareas de la dirección general, donde un 92,85% de estos puestos están ocupados por hombres. En este caso, las tres directoras generales del fútbol profesional español se encuentran en el fútbol femenino, concretamente en el Levante UD féminas, en el RCD Español femenino y en el equipo femenino del Club Atlético de Madrid.

En el último caso, el de las direcciones deportivas, el porcentaje es muy similar, aunque es el más bajo de las tres posiciones de gestión deportiva analizadas. El porcentaje de mujeres que ocupan la dirección deportiva de un equipo de fútbol profesional es del 8,4%, es decir, un total de 4 mujeres entre 48 direcciones deportivas que existen entre clubes de fútbol masculino y femenino. Tal y como sucede con las directoras generales, las directoras deportivas realizan sus funciones en clubes de la competición femenina, en concreto en el Real Madrid CF, Sevilla FC, Real Sociedad y Club Atlético de Madrid.

## 5. CONCLUSIONES Y RETOS DE FUTURO

Por tanto, después de un exhaustivo análisis de todos los perfiles profesionales del fútbol español que ocupan cargos de responsabilidad en la gestión deportiva, esto es, presidencias, direcciones generales y direcciones deportivas, podrían extraerse algunas reflexiones finales interesantes a modo de conclusión.

La primera de ellas es la valoración positiva y el reconocimiento del ámbito deportivo como un mercado de trabajo dinámico, en evolución y que sigue, desde los últimos 20 años especialmente, una tendencia alcista significativa. La creación de empleos vinculados al deporte, así como empresas y el desarrollo de los servicios públicos deportivos potenciados por las diferentes administraciones

públicas, hacen que sea un espectro atractivo, en particular, para los jóvenes en el cual poder buscar y encontrar un empleo que les permita llevar a cabo una carrera profesional.

Al hilo de esta primera reflexión, es justo afirmar que el auge del empleo deportivo ha venido, también, como consecuencia de una ampliación de la oferta formativa superior y universitaria de titulaciones relacionadas con la dirección y gestión deportiva. A modo de resumen, poder conjugar un empleo de calidad y un *hobby* o afición supone una cuestión lo suficientemente atractiva como para optar por una carrera profesional en el sector.

En segundo lugar, como reflexión o conclusión la cual no ofrece ninguna duda al respecto es la existencia de una clara segmentación laboral por género, ocupando la gran mayoría de cargos de gestión y responsabilidad en el fútbol profesional español los hombres. Además, el ínfimo porcentaje (menor de un 10%) representado por las mujeres se circunscribe, únicamente y por el momento, al fútbol profesional femenino.

En consecuencia, en la actualidad las posiciones de relevancia en la gestión deportiva la están ocupando hombres con la repercusión y prestigio que eso conlleva; podría afirmarse, pues, que el conjunto de la población femenina que quiera dedicarse a la gestión en el fútbol profesional se encuentra ante un techo de cristal.

La tercera reflexión es acerca del perfil o trayectoria profesional de las presidencias de los clubes de fútbol profesionales en España. La mayoría de ellos no han tenido ninguna vinculación con el fútbol, ni siquiera profesional y, es más, tampoco con el deporte, por lo que empresarios y ejecutivos con experiencia en otros sectores llegan, de alguna forma, a la máxima representación de esos clubes. Una de las causas, quizás, de tal situación es la conversión de los clubes profesionales en sociedades anónimas deportivas y la *empresarización* del fútbol pareciéndose más a las estructuras societarias del sector empresarial.

Por otro lado, en cuarta posición, centrando en análisis en la segmentación laboral por trayectoria profesional vinculada al deporte, se puede afirmar su existencia, únicamente, en los puestos de dirección deportiva. Es decir, tanto en las presidencias como direcciones generales no se observa una segmentación laboral por trayectoria previa vinculada al fútbol en este caso. Sin embargo, en las direcciones deportivas, la mayoría de personas que ocupan dichos cargos han sido futbolistas o entrenadores profesionales que han optado por desempeñar una función diferente.

La última y quinta reflexión es la dificultad, precisamente, de inserción o penetración de *outsiders* en el ámbito de la gestión deportiva en el fútbol profesional. Quizás, en un deporte profesionalizado, pero no al máximo nivel resultaría relativamente más sencillo incorporar trabajadores que no hayan tenido experiencia previa en deporte de alto nivel o profesional. En cualquier caso, es claro que, para llegar a ser director deportivo, por ejemplo, en un club de fútbol profesional de primer nivel, en su mayoría, debe haber sido dicha persona futbolista o entrenador profesional.

Lo anteriormente expuesto está estrechamente relacionado con la corta carrera profesional de los deportistas profesionales y su posterior reciclaje e inclusión laboral. Como resulta lógico, la propia experiencia, conocimientos y contactos que da el haberse dedicado de forma profesional al fútbol hace que sea mucho más factible poder disponer de la oportunidad de integrarse en la estructura de gestión deportiva de alguno de éstos.

Finalmente, después de las reflexiones indicadas, queda camino por recorrer y ámbito de mejora, pero, principalmente, en un campo específico que es el de la apertura a mujeres del sector

de la gestión deportiva. La segmentación laboral por género en este ámbito es palmaria y, con ello, dificulta un cambio de paradigma en las expectativas de futuro de las mujeres que quieran, no solo dedicarse a ello profesionalmente, sino que se planteen formarse en esta área si realmente va a ser una ardua tarea poder encontrar un empleo en un sector tan sumamente masculinizado.

Es cierto que se han dado pasos en la lucha por la igualdad en el deporte desde las administraciones públicas y, en especial, desde el Consejo Superior de Deportes. Como muestra de ello la estrategia 'Iguales en el Deporte'[58] o el programa Universo Mujer, con el objetivo de incrementar la participación femenina en todos los ámbitos del deporte. También, por supuesto, en la gestión. Así, las medidas se centran en el fomento de la formación como elemento de excelencia, un plan de desarrollo del deporte base, visibilizar a la mujer en el deporte o promocionar el liderazgo femenino en el sector. Uno de los pasos más importantes que se ha dado últimamente ha sido la creación por parte de la Asociación del Deporte Español (ADESP) del Consejo Español para la Igualdad en el Deporte[59] con la finalidad de impulsar la incorporación de la mujer en puestos de responsabilidad en las entidades deportivas. Esta última medida, en particular, actúa claramente en la lucha contra la segmentación laboral por cuestión de género en la gestión deportiva profesional, asunto objeto de este estudio.

Sin embargo, tal y como se ha hecho referencia con anterioridad, aún queda un largo trayecto por recorrer en este sentido. Se están desarrollando instrumentos, como el Estatuto del Deportista, que va a tener una especial incidencia en la igualdad de oportunidades entre deportistas y que debe aportar nuevas medidas en esta dirección. Una negociación colectiva conjunta, por ejemplo, en el fútbol profesional entre los y las profesionales masculinos y femeninas permitiría tener una posición más fuerte para negociar mejores condiciones laborales y económicas para las futbolistas profesionales.

La ley de paridad (Ley Orgánica 2/2024, de 1 de agosto, de representación paritaria y presencia equilibrada de mujeres y hombres) que se ha aprobado y a la cual se ha hecho referencia en anteriores apartados de este artículo, se circunscribe a las empresas cotizadas y a la mínima presencia de mujeres (40%) en sus consejos de administración. Es cierto que tampoco hace referencia a entidades deportivas u otro tipo de empresas, pero, en este caso, la mayoría (38 de 42) de equipos profesionales en el fútbol español adoptan la forma de sociedades anónimas deportivas y podría arbitrarse alguna medida para que, al menos, en todos los consejos de administración de las sociedades anónimas deportivas hubiera presencia femenina. De ese modo, a mi parecer, también se contribuiría a una menor segmentación laboral por cuestión de género en la gestión deportiva profesional.

Pues, sirva este estudio también para arrojar algo de luz sobre la situación actual y, de alguna manera, motivar e incentivar a que las generaciones de trabajadores del futuro puedan revertir lo señalado en las páginas precedentes.

## 6. BIBLIOGRAFÍA

Abadías i Naudí, S.: "El controvertido desarrollo del deporte durante la transición democrática española (1975-1982): una aproximación a sus limitaciones y principales condicionantes", *Materiales para la historia del deporte,* núm. 8, 2010, pp. 93 – 103. Disponible en https://polired.upm.es/index.php/materiales_historia_deporte/article/view/4171

[58] El CSD lanza la estrategia 'Iguales en el Deporte' para empoderar a la mujer deportista, al colectivo LGTBI y a los deportistas con discapacidad. 14 de febrero de 2022, disponible en https://www.csd.gob.es/es/el-csd-lanza-la-estrategia-iguales-en-el-deporte-para-empoderar-la-mujer-deportista-al-colectivo-lgtbi-y-los-deportistas-con

[59] ADESP da un nuevo paso adelante en favor de la participación de la mujer en el deporte y crea el Consejo Español para la Igualdad en el Deporte. 31 de enero de 2025, disponible en https://adesp.es/adesp-da-un-nuevo-paso-adelante-en-favor-de-la-participacion-de-la-mujer-en-el-deporte-y-crea-el-consejo-espanol-para-la-igualdad-en-el-deporte/

Alós Molner, R.: "Segmentación de los mercados de trabajo y relaciones laborales. El sindicalismo ante la acción colectiva." *Cuadernos de Relaciones Laborales*, vol. 26, núm. 1, 2008, 123 – 148.

Banyuls Llopis, J., Cano Cano, E., Pitxer Campos, J.V. y Sánchez Velasco, A.: *Economía laboral i polítiques d'ocupació,* Valencia, Publicaciones de la Universitat de València, 2005.

Basterra Hernández A, M.: *La relación laboral de los deportistas profesionales,* Cizur Menor, Aranzadi, 2022.

Cardenal Carro, M.: *Deporte y Derecho. Las relaciones laborales en el deporte profesional,* Madrid: Cátedra de Estudios e Investigación en Derecho Deportivo, 2009.

Cardenal Carro, M.: "El entrenador de un equipo de fútbol, ¿es alto cargo? Al hilo del caso Cruyff", *Relaciones Laborales*, núm. 21, 1998.

César Neffa, J.: "Teorías de la segmentación del mercado de trabajo." *Revista Brasileira de Economia Social e do Trabalho*, vol. 5, 2023. https://doi.org/10.20396/rbest.v5i00.18343

Donza, E., Poy, S. y Salvia, A.: "Segmentación del mercado de trabajo y trayectorias laborales ante el impacto del COVID-19 en la Argentina urbana." *Revista de la carrera de Sociología*, vol. 12, núm. 12, 2022, pp. 107 – 136.

Fernández Huerga, E.: "La teoría de la segmentación del mercado de trabajo: enfoques, situación actual y perspectivas de futuro." *Investigación económica*, vol. 69, núm. 273, 2010. Disponible en https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0185-16672010000300004

Fernández Marín, A.M., Riquelme Perea, P.J. y López Martínez, M.: "El enfoque de los mercados de trabajo segmentados: origen y evolución." *Cuadernos de Relaciones Laborales*, vol. 38, núm. 1, 2020, pp. 167 – 187. https://doi.org/10.5209/crla.68873

González García, S.: *"El contexto laboral de las profesiones del deporte"* en VV.AA. *Desarrollo reglamento de la ley del Deporte: algunas cuestiones*, Coords. Jiménez Soto, I. y Millán Garrido, A. Madrid, Reus, 2023, pp. 227 – 249.

Guillén Pajuelo, A.: *"La principal asignatura pendiente del Estatuto del Deportista: una necesaria revisión y actualización de la relación laboral de los deportistas (profesionales o no)."* Demócrata, 8 de enero de 2025 . Disponible en https://www.democrata.es/analisis-y-opinion/la-principal-asignatura-pendiente-del-estatuto-del-deportista/

Jiménez Soto, I. y Millán Garrido, A. (Coord.): *Desarrollo reglamentario de la ley del deporte: algunas cuestiones*. Madrid: Reus, 2023.

Jiménez Vivas, A.: "Reflexiones sobre la necesidad de acercamiento entre universidad y mercado laboral", *Revista Iberoamericana de Educación*, núm. 50, 2009.

Lacuesta Gabaráin, A., Martínez Matute, M., Sáinz González, J. y Sanz Labrador, I: "Desajustes entre demanda y oferta de titulaciones en las universidades públicas", *Funcas.* Disponible en https://www.funcas.es/wp-content/uploads/2024/07/PEE-180_Lacuesta_Martinez-Matute_Sainz_Sanz.pdf

Llewellyn, G.: *La industria del deporte mundial.* Valencia: Unión Internacional de Abogados, 2015.

Llorente Heras, R.: "Impacto del COVID-19 en el mercado de trabajo: un análisis de los colectivos vulnerables", *Documentos de Trabajo (IAES, Instituto Universitario de Análisis Económico y Social),* núm. 2, 2022, pp. 1 – 29. Disponible en https://xuventude.xunta.es/images/Observatorio_Galego_da_Xuventude/ano_2021/Impacto_del_COVID-19_en_el_mercado_de_trabajo._Un_análisis_de_los_colectivos_vulnerables.pdf

López Roldán, P. y Fachelli, S.: "Desigualdad y segmentación en los mercados de trabajo de España y Argentina." *Anuario IET de Trabajo y Relaciones Laborales*, vol. 4, 2017, pp. 15 – 33. http://dx.doi.org/10.5565/rev/aiet.51

Lucas Durán, M.J.: *Igualdad de género y deporte*. Pamplona: Aranzadi, 2024.

Malo Ocaña, M.A.: "El empleo en España durante la pandemia de la COVID – 19." *Panorama social,* núm. 33, 2021, pp. 55 y ss. Disponible en https://www.funcas.es/wp-content/uploads/2021/07/Malo.pdf

Moya Ramón, m. et al: "Nuevas tecnologías aplicadas al desarrollo y control del entrenamiento y la competición en el deporte", *Revista de la Facultad de Ciencias Sociales y Jurídicas de Elche*, núm. 2, 2007, p. 156-183.

Muñiz Terra, L.: "Narrativas femeninas sobre el mundo del trabajo: reflexiones en torno al trabajo de las mujeres en sectores masculinizados del mercado laboral", *Papeles de Trabajo-Centro de Estudios Interdisciplinarios en Etnolingüística y Antropología Socio-Cultural*, núm. 61, 2016, pp. 65-78.

Rodríguez López, A.: "La contabilidad de las sociedades anónimas deportivas en España", *Revista Internacional de Derecho y Gestión del Deporte*, vol. 5, 2009, pp. 25 – 34.

Roqueta Buj , R.: *Derecho Deportivo Laboral,* Valencia: Tirant Lo Blanch, 2022.

Rujas Martínez – Novillo, J.: "Meritocracia y educación: más allá de la igualdad de oportunidades", *Revista Con – Ciencia Social*, vol. 5, 2022, pp. 207 y ss. https://doi.org/10.7203/con-cienciasocial.5.24276

Palomar Olmeda, A.: *El sistema deportivo español: una visión diferente y pautas de reforma*, Pamplona: Aranzadi, 2011, pág. 26.

Palomar Olmeda, A.: "La Ley del Deporte y ¿su desarrollo?", *Revista Aranzadi de Derecho de Deporte y Entretenimien*to núm. 79, 2023.

Pérez Arias, J.C.: "El deporte profesionalizado en el anteproyecto de Ley del Deporte de 1 de febrero de 2019*", Revista Aranzadi de Derecho de Deporte y Entretenimiento*, núm. 69, 2020, p. 6.

Pries, L.: *Teoría sociológica del mercado de trabajo, Tratado Iberoamericano de Sociología del Trabajo*, Toledo, Garza, 2000.

Rubio Sánchez, F.: "Naturaleza laboral de la actividad de los entrenadores deportivos. Comentario a la Sentencia del Tribunal Superior de Justicia de Andalucía, Málaga, 30 de enero de 2003", *Anuario Andaluz de Derecho Deportivo*, núm. 3, 2003.

Sáez Lara, C.: "Nuevos tiempos para la negociación colectiva en el fútbol profesional. Comentario a la Sentencia de la Audiencia Nacional 201/2018, de 26 de diciembre." *Revista de Trabajo y Seguridad Social CEF*, núm. 432, 2019, pp. 121 – 127.

Sala Franco, T.: *El trabajo de los deportistas profesionales*, Madrid: Mezquita. 1983.

Sempere Navarro, A.V. y Cardenal Carro, M.: "Contratos laborales y federativos de los entrenadores de fútbol: validez y extinción", *Derecho Deportivo*, núm. 3-4, 2003.

Taubman, P. y Watcher, M.: "Segmented labor markets", *Handbook of Labor Economics*, vol. 2, 1986, pp. 1183 – 1217.

Terol Gómez, R.: "Crónica sobre el devenir de los derechos televisivos de la liga de fútbol en España"*, Revista Aranzadi de Derecho de Deporte y Entretenimiento,* núm. 17, 2006, pp. 465-476.

Vacas Soriano, C.: "La injusta segmentación del mercado de trabajo español." *Revista Contexto y Acción*, núm. 262, 2020. Disponible en https://ctxt.es/es/20200701/Politica/31124/Carlos-Vacas-Soriano-empleo-salarios-vivienda-precariedad-calidad-de-vida.htm

De Val Tena, Á.L.: "La negociación colectiva de los deportistas profesionales." *Relaciones Laborales: revista crítica de teoría y práctica*, núm. 1, 1996, pp. 1227 – 1250.