

■ Entrevista

**Rafael Fernández
de Alarcón**

“La gestión del talento es el punto de partida de cualquier actividad profesional”

p9

■ Entrevista

**Óscar
Mayo**

“Necesitamos recursos y personas con alta capacidad de adaptación a los nuevos retos, visión y apuesta clara con la innovación”

p10

EMPLEABILIDAD EN EL DEPORTE

HABILIDADES
REQUERIDAS PARA
LA GESTIÓN
DE ENTIDADES
DEPORTIVAS

Sportalent Sportalent es la primera consultora de *headhunting* de la industria del deporte en España. Desde Sportalent ayudamos a detectar y seleccionar el talento de manera metódica para cualquier entidad deportiva y en cualquier área de gestión, ayudando a estas empresas a seguir profesionalizándose.

ESBS

European Sport Business School

ESBS European Sport Business School es una escuela de negocios especializada en la industria del deporte. Nacidos desde el deporte para atenderla, potenciar su profesionalización y crecimiento sostenible global, ayudando con ellos al desarrollo social y humano.

2Playbook

2Playbook es una plataforma de negocios para la industria del deporte, en cuya cartera de servicios se incluye un medio de comunicación, directorio de proveedores, biblioteca digital, red de networking, organización de eventos y unidad de inteligencia de mercado. La empresa posee una de las mayores bases de datos sobre el negocio del deporte, con estados financieros de clubes de las cinco grandes ligas, contratos de patrocinio y otros indicadores clave para la industria del deporte.

El presente informe sobre empleabilidad ha sido realizado por Irene Mateos, Martín Slemenson, Miguel Fernández y Víctor Manuel Romero, todos ellos estudiantes de la European Sport Business School (ESBS).

Agradecimientos a la coordinación de Sportalent y 2Playbook.

■ Reservados todos los derechos.

Queda prohibida, sin la autorización escrita del titular del copyright, la reproducción bajo cualquier método o procedimiento.

La industria del deporte representa el 2,4% del PIB de España y no ha dejado de profesionalizarse

□ Es posible que tengamos que realizar una travesía por el desierto, donde van a primar las capacidades estratégicas y el talento va a ser más necesario

El sector del deporte y toda la industria asociada al mismo representa ya en España el 2,4% del Producto Interior Bruto y es uno de los más potentes en todo el mundo, con importantes ratios de crecimiento antes del coronavirus y con vistas de ser una de las industrias más rápidas en recuperar los números pre pandemia. El sector, además, está en expansión: mueve casi 14.000 millones de euros, con 214.000 empleos anuales y 34.500 empresas. El 46% de la población práctica deporte en España y destaca la presencia cada vez

mayor del deporte femenino con mayor importancia económica. El deporte es una palanca económica y un motor del progreso social que incluye muchos valores como el trabajo en equipo, el afán de superación y el esfuerzo. Es una industria transversal como pocas, con una destacada capacidad para transformar la sociedad.

Y, no olvidemos, el deporte también es una salida profesional para muchas personas. La industria no ha dejado de profesionalizarse, y hoy es un ecosistema formado por de-

portistas, clubes, federaciones, medios de comunicación, marcas patrocinadoras, agencias... Se percibe cada vez más a las *properties* del sector como inversiones rentables, generando credibilidad y confianza a los inversores. Hoy, por ejemplo, el marketing deportivo es una constante en las estrategias de muchas compañías, y mueve ya alrededor de 44.000 millones de euros en todo el mundo. Es tal la evolución del sector que cabe plantearse si no sería momento para una actualización de la Ley española del Deporte

de 1990, o la necesidad de desarrollo de una nueva legislación en temas de patrocinio que actualice y complemente la existente, de hace casi 19 años.

La actual crisis sanitaria está produciendo un cambio de paradigma y es posible que tras la reanudación de la actividad tengamos que realizar una travesía por el desierto, donde van a primar las capacidades estratégicas, y el talento va a ser más necesario si cabe que en periodos anteriores, gestionando y optimizando recursos. Ahora más que nunca. ■

■ Enrique Arribas
Pte. de Asociación
de Marketing
de España.





La industria del deporte transita hacia una nueva transformación de su negocio tras la pandemia, requiriendo de perfiles aún más profesionales para avanzar hacia el futuro con garantías.



Clubes, estadios, federaciones, deportistas y espectaculares eventos son las primeras imágenes que nos vienen a la cabeza cuando uno piensa en la industria del deporte. Sin embargo, el objetivo de *Empleabilidad en el deporte: habilidades requeridas para la gestión de entidades deportivas* se centra en los responsables de hacer posible esa realidad, sus gestores. En su primera edición, el estudio busca describir la realidad latente en un ecosistema tan amplio como es el deporte, en el que conviven y colaboran entidades y empresas muy diversas.

El análisis se ha dividido en dos grandes bloques: un primer estudio de la situación actual del empleo en el deporte español, basado en estadísticas oficiales e informes laborales, y un análisis específico a partir de una encuesta a más de 100 profesionales responsables de la contratación del personal en sus organizaciones.

El informe se completa con una serie de entrevistas a expertos, con la intención de difundir experiencias, opiniones e ideas de la mano de personalidades influyentes en el ecosistema deportivo español.

Mercado laboral actual

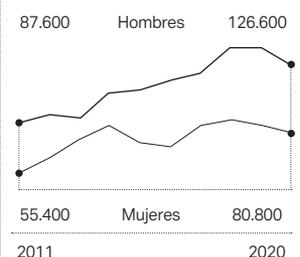
La industria del deporte en España ha experimentado una tendencia creciente en cuanto a empleo directo desde 2015, alcanzando el pico más alto de empleabilidad en 2019, con un total de 219.900 trabajadores de media entre clubes, competiciones, federaciones, cadenas de gimnasios y tiendas especializadas en equipamiento para la práctica deportiva.

Sin embargo, dado el negativo efecto de la pandemia, se espera una caída del 8,6% en términos de empleo para 2021, lo que supondría una pérdida de más de 19.000 empleos directos. Esta caída se suma a la ya experimentada en 2020, con la destrucción de 15.800 puestos de trabajo durante la pandemia, según se desprende de la Encuesta de Población Activa (EPA).

Otros estudios sobre los efectos del Covid-19 en el ecosistema del deporte estiman una caída que podría llegar al 31%, lo que supondría eliminar entre 31.000 y 42.000 empleos. Consultoras especializadas estiman la existencia de más de 413.000 empleos relacionados con el deporte. Inesperadamente surgen alrededor de 157.400 empleos de forma indirecta a la actividad deportiva y 61.000 nacen de los impactos inducidos por dicha actividad.

□ Número de personas activas en la industria deportiva a cierre de año

Fuente: EPA y CSD. *En empleos.*



Perfil de directivo

Estudiando la realidad del mercado laboral del deporte español a través de nuestra encuesta, es posible llegar a una primera conclusión: los directivos encargados de tomar las decisiones en cuanto a la contratación de empleados se sitúan en una franja de edad que supera los 31 años. En concreto, sólo en el 12,3% de los casos esta responsabilidad recae en un veinteañero, mientras que el resto se divide a partes iguales entre quienes están entre los 31 y los 45 años (43,9%) y los que superan los 45 años de edad (43,9%). Combinando respuestas, el colectivo mayoritario a la hora de hablar de recursos humanos y deporte es personal de más de 45 años

con una experiencia en la industria de al menos diez años, según se desprende de las respuestas. A nivel nacional ya preocupaba la elevada edad media del profesional (43 años), que dificultará la incorporación del país a la llamada "economía digitalizada", ocasionando problemas de pagos de pensiones. Sin embargo, en un sector tan dinámico, cuyas estructuras cada vez están más profesionalizadas y que buscan adaptarse cada vez más y mejor al cliente, se requiere de una reinversión constante. Por lo tanto, consideramos necesario poder dar entrada a nuevas generaciones desarrolladas en entornos más tecnológicos, colaborativos y en constante cambio. Generaciones capaces de aportar ideas nuevas a las actuales estructuras, ayudando así al crecimiento del sector, con el objetivo actual de afrontar una significativa reconversión tras la pandemia. Otra de las conclusiones que se ha obtenido ha sido que los directivos que están incorporando las empresas, durante el periodo que ha durado el estudio, es un talento más senior con contrastada experiencia en el sector. ■

■ El grueso de entidades deportivas confían la selección de personal a personas de más de 45 años de edad.



Demandas futuras

El principal objetivo del estudio es retratar el ecosistema del empleo en el sector deportivo, de modo que también resulta esencial para el análisis conocer los rasgos diferenciadores que la muestra de organizaciones deportivas utilizada en la encuesta considera que son vitales para el futuro de esta industria.

Especialistas antes que generalistas

En cuanto a la formación demandada a los nuevos profesionales, de cara al futuro se requieren más perfiles con formación específica en áreas deportivas. Sin embargo, se espera que los trabajadores tengan una sólida preparación específica en economía, finanzas, administración de empresas y marketing. Más de la mitad de los encuestados confirman que les interesan más aquellos candidatos que hayan recibido formación específica en áreas deportivas como la gestión, marketing o derecho deportivo, y que a la vez tengan experiencia laboral en otros sectores económicos. Cabe mencionar que, en el caso de España, dicha formación específica solo puede adquirirse a través de masters propios. Confirmando dicha tendencia y en ciertos casos anteponiéndose a la formación, la experiencia previa en el mundo deportivo continúa

siendo ampliamente valorada por las organizaciones, lo cual colisiona con el mencionado anhelo de profesionalización del sector. La entrada de profesionales procedentes de otras industrias puede ser clave para adoptar buenas prácticas de negocios con mayor recorrido histórico.

Aspectos tecnológicos

Además de una formación académica de calidad, los encuestados coinciden en otro aspecto necesario para el futuro y para la industria del deporte: la importancia de los conocimientos tecnológicos para que con estos se puedan interpretar los datos y así obtener una mayor optimización de ingresos de las *properties*. En una época en la que tanto

Las carreras universitarias que abrirán puertas en la industria del deporte estarán vinculadas a las ciencias sociales.

1. Grados en Marketing.
2. Grados en Administración y Dirección de Empresas/ Economía.
3. Grado en Ingeniería Informática.
4. Grados en Ciencias de la Actividad Física y del Deporte.
5. Grados en Derecho.

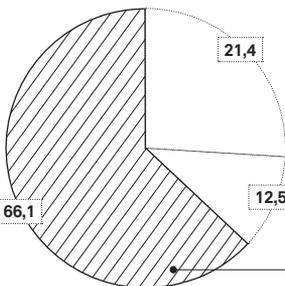
¿Cuántos años de experiencia tiene en el sector del deporte?

Fuente: Sportalent y ESBS. En porcentaje.

Menos de 5 años 21,4%

Entre 5 y 10 años 12,5%

Más de 10 años 66,1%



cliente como empresa están conectados a través de sus dispositivos, existen dos aspectos a destacar entre las encuestas para el desarrollo del negocio.

Generación de contenido

Las redes sociales conectan cada vez más a empresas y clientes, por tanto, es imprescindible llegar a ellos con un contenido de interés y calidad para el fan. Además, en términos de negocio, es una forma más rentable y efectiva de conseguir clientes potenciales sin importar dónde se encuentran. Por lo tanto, la creación de publicaciones con mensajes estratégicos, buenos montajes fotográficos y la generación de interacciones, que ayuden a posicionar la marca, resultan vitales para el devenir de la industria en la que cada vez cuesta más atraer a la audiencia más joven

La ciencia de los datos

Dada la importancia actual de la información sobre clientes, proveedores y demás integrantes del entorno de un negocio, es llamativo que menos del 10% de los encuestados haya destacado aspectos relacionados con el Big Data, *machine learning*, ciencia de datos y el conocimiento del CRM. Relacionado con esto, el proceso de cambio actual en la industria del deporte, con una inminente digitalización en el horizonte, hacen que

consideremos realmente importante que un candidato conozca cómo usar estos datos y que los utilice, desde un punto de vista estratégico, a su favor dentro de las organizaciones deportivas. Y solo unos pocos de los encuestados nos recalcan que no sólo es importante obtener datos sino saber interpretarlos y proyectarlos para estrategias futuras de la organización.

Idiomas

La constante internacionalización de la industria es un hecho, por lo que conocer un único idioma significa limitarse en determinados entornos. Para ello y como era de esperar, los encuestados consideran por unanimidad el inglés como el idioma que más se demanda en la actualidad y ésta seguirá siendo en los próximos años la lengua vehicular para poder obtener puestos de responsabilidad en el sector en España. El hecho de conocer una lengua hace que conozcamos su cultura e idiosincrasia y a la hora de trabajar en entornos internacionales ayuda a que podamos ser más empáticos. Como segundos idiomas el 7% de los encuestados aseguran que el francés y el chino se postulan como idiomas diferenciadores entre los candidatos debido al potencial de sus mercados. ■

■ Pese a la relevancia de la analítica de datos, este es un aspecto que menos del 10% señala como relevante.

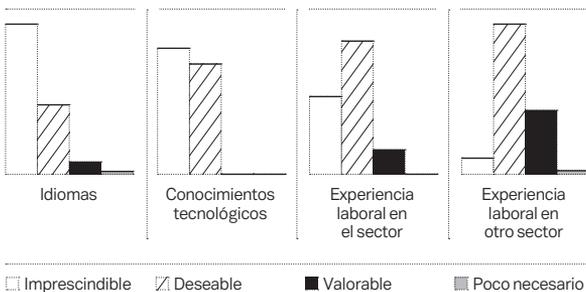
Habilidades desarrolladas en escuelas

a profesionalización de la industria está avanzando a la vez que la creación y renovación de escuelas de negocios especializadas en las distintas áreas necesarias para la gestión de un negocio dentro de la industria del deporte. Sobre todo, porque cada vez más el deporte es una actividad fronteriza con otros sectores, como son los del entretenimiento, la salud o el turismo. Resulta difícil establecer si el negocio promueve la formación específica a través de sus demandas o las nuevas capacidades desarrolladas desde estas escuelas son las que llevan a la industria a potenciarse y exigir nuevos perfiles para continuar creciendo. En cualquier caso, desde las instituciones académicas se sientan las bases de un futuro puesto de trabajo en el sector, entre las que destacan la importancia del apartado tecnológico, la exigencia y la flexibilidad. A través de metodologías de enseñanza híbridas, donde

se combinan estudiantes presenciales y online, se promueve una experiencia de diversidad idiomática y cultural, que ejemplifica los diferentes entornos en los que el trabajador de la industria del deporte deberá desenvolverse cuando dé el salto al mercado laboral. Además de todos estos aspectos, las escuelas fomentan formas de aprendizaje basadas en el trabajo en equipo, manejo del estrés con exposiciones grupales y el análisis de casos reales, situando al alumno en la piel de aquellos que toman decisiones en la industria. De ese modo los centros de formación impulsan la flexibilidad, la capacidad de adaptación y la resolución de conflictos, imprescindibles para lograr resultados en entornos donde los condicionantes son cada vez mayores y más complejos. ■

□ Importancia de las competencias para trabajar en la industria

Fuente: Sportalent y ESBS. En porcentaje.



En 4 conceptos

#marketing
#patrocinio#entretenimiento
#transversalidad

“Un responsable de patrocinio no debe implicarse en las decisiones deportivas por más cerca que esté de los protagonistas”

“El deporte es una industria en pleno crecimiento en la que habrá muchas oportunidades y los conocimientos que exige son extrapolables”

Director de Marca, Patrocinios y Medios de Telefonica

Rafael Fernández de Alarcón

► ¿Cómo vive una marca como Movistar, tan involucrada en el deporte y el patrocinio deportivo, la situación de la pandemia actual?

Nuestro primer objetivo es hacer bien nuestro trabajo y que nuestros servicios ayuden a las personas a estar conectadas a pesar de la distancia. En un momento tan complicado como éste, creo que la sociedad ha reconocido el esfuerzo de Telefónica por facilitar el teletrabajo, la educación a distancia, el entretenimiento... y también ayudar a los deportistas a mantenerse activos. En lo que respecta al deporte, estamos teniendo una doble implicación. En primer lugar, ayudar a que siga teniendo visibilidad e inspirando a las personas... a pesar de que no pueda asistir público a las competiciones. En este punto, nuestra plataforma Movistar+ lleva lo mejor del deporte cada día a millones de fans apasionados, compartiendo también toda la actualidad del deporte a través de #Vamos. Nuestra segunda contribución es mantener nuestro apoyo a los deportistas, para que puedan seguir entrenando, mejorando... y tratando de cumplir sus sueños.

► Dada la diversa cantidad de deportes en la que

Movistar está involucrada. ¿Qué disciplinas consideras que tendrán mayor crecimiento en los próximos años y, por consiguiente, mayor necesidad de personal?

La pandemia ha demostrado que nuestra capacidad de predecir el futuro es muy limitada, así que esto es más una opinión personal que un análisis científico. En mi opinión, la práctica del deporte va a seguir creciendo, en un contexto en el que se ha demostrado que estar en forma es una de las mejores formas de prevenir enfermedades y estar fuertes contra el COVID19 – entre otros riesgos para nuestra salud-. Antes de enfocarme en algunos deportes concretos, creo que lo que va

a aumentar mucho es la práctica deportiva en determinados colectivos como las personas “mayores” (se es mayor en espíritu y no en el DNI), las mujeres o los más jóvenes (deporte universitario). Y si ya me tengo que “mojar” en algunos deportes, creo que todos tenemos muchas ganas de poder disfrutar de la naturaleza a través del deporte, por lo que creo que el ciclismo, el *running* o los deportes de nieve y montaña van a tener bastante crecimiento. Y por supuesto, todos los deportes en los que los españoles consiguen buenos resultados... por lo que nosotros apoyamos las futuras estrellas olímpicas a través del Programa Podium o las Becas ADO.

► Siguiendo con lo anterior, ¿podrías indicarnos qué formación, experiencia y capacidades consideras necesarias para dedicarse a una actividad tan específica como el patrocinio?

Creo que hacen falta dos ingredientes: pasión por el deporte y mucha capacidad de trabajo. No creo que sea necesaria una formación especial, por ejemplo yo soy Ingeniero de Telecomunicaciones y licenciado en ADE, pero no estudié marketing. He tenido la suerte de que trabajar en patrocinios es como una “escuela de negocios” en sí misma, porque te involucras en planes estratégicos, negociaciones, firma de contratos, gestión de presupuestos, desarrollo de planes de

■ Rafael Fernández de Alarcón es Ingeniero de Telecomunicaciones de formación y licenciado en ADE.



marketing, actividades de relaciones públicas y comunicación... y por último tienes que presentar resultados en un contexto en el que “todo el mundo sabe y tiene una opinión”. Hay que aprender todos los días de lo que hacen los demás, porque hay un talento espectacular. Un último consejo es que los que nos dedicamos al patrocinio tenemos que ocuparnos del *branding* y marketing asociado al patrocinio, pero no debemos implicarnos en las decisiones deportivas por más cerca que estemos de los protagonistas. Como dice el refrán “zapatero a tus zapatos”.

► Dada la encuesta realizada, la selección de candidatos para un puesto en base a recomendaciones es el medio más utilizado. ¿Consideras que la industria del deporte necesita un cambio en dichos métodos? ¿Qué futuro augura a nuevos métodos de creación de talento, como ESBS y de selección de este, como Sportalent?

Personalmente me parece un acierto la profesionalización de la gestión del deporte, al igual que sucede en todos los ámbitos de la vida. La gestión del talento es el punto de partida de cualquier actividad profesional, tal como explicamos en nuestra plataforma de marcamejorconectados.com. Os invito a conocer algunas de las historias, que demuestran que el talento está desaprovechado si no es capaz de conectar con más talento que le estimula y le lleva a aprender.

Cuando hay gente joven que me pregunta si deberían tener formación específica en la industria del deporte, les animo a hacerlo. No sólo porque es una industria en crecimiento en la que habrá muchas oportunidades... sino porque las capacidades y experiencias en el mundo del deporte son perfectamente trasladables a otras prácticas empresariales. Hasta ahora el deporte se está llenando de profesionales del mundo de la empresa, pero estamos muy cerca de que el mundo de la empresa valore y busque especialmente profesionales del deporte. ■

En 4 conceptos

#teletrabajo
#formación

#digitalización
#profesionalización

"Nuestro modelo ha hecho que fuera más fácil el cambio hacia una mayor teletrabajo"

"Más del 30% de los alumnos de LaLiga Business School trabajan en la competición"

Director Negocio, Marketing y Desarrollo Internacional.
Gabinete de Presidencia en LaLiga



■ Respecto a las líneas de negocio actuales de LaLiga, ¿cuál consideras que será la que generará mayor repercusión en cuanto a requerimientos de recursos humanos para su gestión?

La parte de cuidar y promocionar el producto audiovisual de LaLiga siempre requiere de necesidades de personal y estrategia de forma relevante. También la parte de innovación, que va ligada al *roll out* de modelos de negocio que, en caso de éxito, también precisa de capital humano cualificado y de alto valor.

■ ¿Cómo gestiona LaLiga sus equipos de trabajo en el contexto de la

pandemia? Teniendo en cuenta el fuerte proceso de internacionalización que estáis llevando a cabo, ¿qué acciones estáis tomando para la integración cultural y metodológica?

Nosotros ya teníamos un equipo deslocalizado y estábamos acostumbrados a trabajar a distancia y de forma conectada, lo que ha hecho más fácil este cambio a un fomento mayor del teletrabajo, videoconferencias o trabajo en remoto. En nuestra estrategia sí que ha habido un cambio, de un fuerte apoyo a las activaciones locales en todo el mundo, a una apuesta más por experiencias digitales.



■ A partir de las estrategias de futuro que está definiendo LaLiga, ¿qué puestos esperas que se generen y qué habilidades serían necesarias para cubrirlos?

Necesitamos recursos y personas con alta capacidad de adaptación a los nuevos retos, con capacidad de trabajo, flexibilidad y visión y apuesta clara con la innovación.

■ A partir del desarrollo de la LaLiga Business School se ha generado una incubadora de nuevos talentos. ¿Qué expectativas esperáis cubrir con esta cantera de profesionales? ¿Qué metodologías de gestión podrías destacarnos para aquellos que estén buscando formar parte de la industria del deporte como gestores?

Más del 30% de los alumnos que pasan por LaLiga Business School se quedan trabajando en la competición y muchos ya han ascendido a puestos de más o menos importancia; para nosotros es un orgullo. Además, nos está permitiendo aportar talento cualificado a los clubes que nosotros hemos visto durante un año de su formación, por lo que podemos dar ciertas garantías de la calidad de estos profesionales. A medio plazo supondrá sin duda un salto cualitativo en la profesionalización del sector. ■

■ Óscar Mayo es uno de los jóvenes talentos que se incorporó a LaLiga en 2017 a través de una iniciativa con Universia.

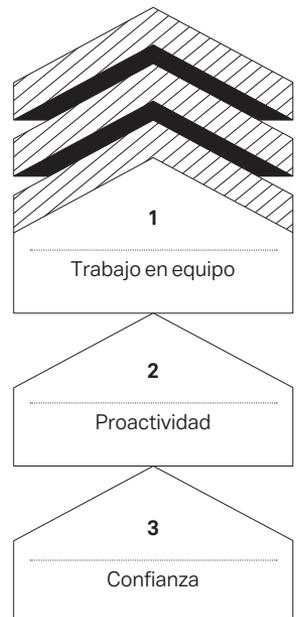
■ El ejecutivo empezó como agente ejecutivo del área de presidencia y desde 2019 lidera todo el área de negocio.

Soft-skills

Quando se habla de *soft-skills* se trasciende de la formación académica de cada trabajador; hablamos de la combinación de aspectos sociales, comunicativos y emocionales que componen las facultades de las personas, ya sean aprendidas o innatas. De las respuestas de los profesionales encuestados se desprende la gran importancia que tienen estas habilidades blandas en la industria del deporte, por lo que son claramente un rasgo diferenciador muy tenido en cuenta a la hora de seleccionar a un candidato; en muchos casos, incluso supera al valor que se da al cumplimiento de los requisitos de formación académica.

Los encuestados que han participado en este informe también consideran que entre los aspectos clave de la contratación figuran aquellos aspectos relacionados con la adaptación a los entornos cambiantes como son la constancia, la innovación y la empatía. ■

¿Cuáles son las *soft-skills* imprescindibles?



■ Los clubes de LaLiga Santander y SmartBank cerraron 2019-2020 con más de 9.400 empleados.

■ El Barça es el club que más empleo genera, con un 1.481 trabajadores, de los que 655 es personal deportivo.

■ LaLiga empleó una media de 574 trabajadores, de los cuales 18 fueron parte de la dirección en 2019-2020.



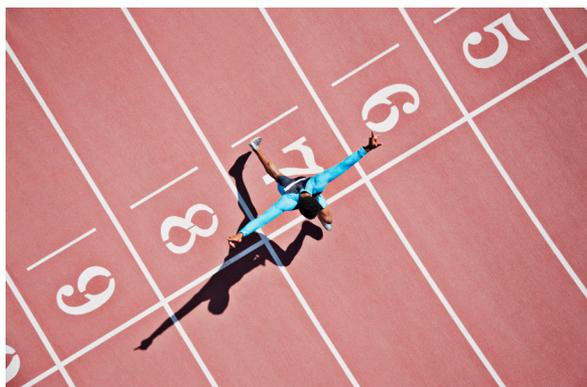
Captación y selección de talentos

a contrastada importancia de los departamentos de Recursos Humanos en las organizaciones actuales hace interesante tratar dicho aspecto aplicado al sector deportivo, una cuestión que también ha sido abordada por la primera edición de este informe.

La hipótesis de partida de la investigación se basa en que no todas las organizaciones deportivas son partidarias de contar con un área puramente dedicada a la gestión de los equipos humanos, un hecho confirmado por los resultados de la encuesta realizada. En concreto, más de la mitad de las organizaciones deportivas

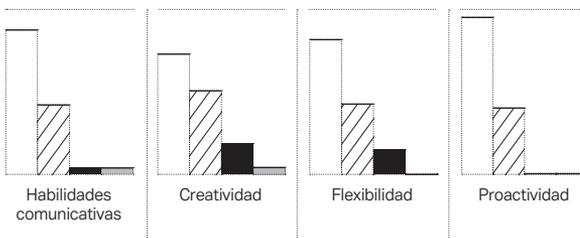
que forman la muestra, en concreto, el 56,1%, tienen departamento de RRHH. Por el contrario, hay un 38,6% que no cuenta con un responsable específico y un área de recursos humanos, mientras que un 5,3% delega esta responsabilidad en la junta directiva del momento.

En cuanto a la captación de nuevos talentos, el método prioritario de selección de un candidato es la recomendación y el conocimiento adquirido en su etapa profesional de ex-compañeros dentro del entorno de confianza del contratador. Solo el 12% de los encuestados reconoce



□ Importancia de las soft-skills para trabajar en la industria

Fuente: Sportalent y ESBS. En porcentaje.



□ Imprescindible ▨ Deseable ■ Valorable ■ Poco necesario

■ El 98,2% de los encuestados señala la entrevista individual como el método más común para fichar.

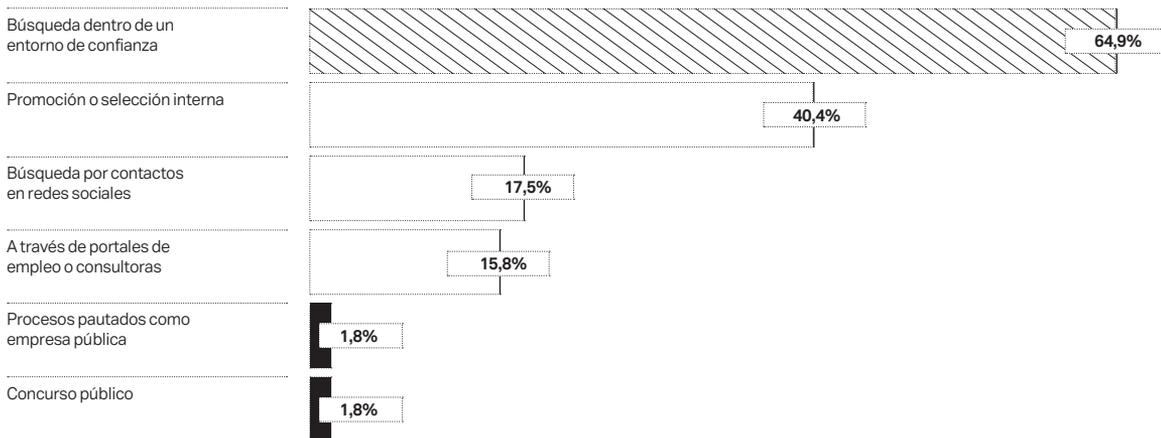
que utiliza los servicios de consultoría o *headhunting* para la incorporación de nuevos perfiles a su organización. Consideramos que la profesionalización en la labor de reclutamiento de perfiles orientados y bien definidos en el entorno deportivo es un valor que tiene que ir creciendo cada vez más, ya que la industria del deporte demanda contar en sus equipos directivos con los mejores profesionales, tanto en términos de conocimiento como de adaptación a la cultura de la organización. Obviar métodos de selección como la utilización de portales de empleo o redes sociales de trabajo como

LinkedIn limita el universo de potenciales perfiles que puedan adaptarse al puesto, perdiendo así la oportunidad de encontrar nuevos talentos para la industria, trabajen o no actualmente en el deporte. En aspectos de selección de personal, la entrevista individual es el método más utilizado. Es posible que, en este caso, a los candidatos les penalice su creatividad, ideas y capacidad de reacción frente a otros métodos como las entrevistas grupales, los *role-play* o *business cases* capaces de dar mayores indicios de la capacidad de búsqueda de soluciones, escucha activa y respeto a las opiniones de los demás. ■

■ Tan solo un 12% de las organizaciones deportivas recurre a consultoras para la selección de personal.

□ Cuando la institución busca cubrir una vacante, ¿cuál es la primera alternativa para seleccionar un candidato?

Fuente: Sportalent y ESBS. En porcentaje.



En 4 conceptos#marketing
#patrocinio#entretenimiento
#transversalidad

“Un responsable de patrocinio no debe implicarse en las decisiones deportivas por más cerca que esté de los protagonistas”

“El deporte es una industria en pleno crecimiento en la que habrá muchas oportunidades y los conocimientos que exige son extrapolables”

Director General ADO

José Antonio Fernández

► ¿Cómo se gestiona el apoyo a los deportistas olímpicos con una situación tan compleja como la pandemia del Covid-19? ¿Cuáles han sido las principales dificultades encontradas para mantener dicho apoyo?

Manteniendo el compromiso de las Becas sin fisuras, visibilizando el esfuerzo y el compromiso de los deportistas ADO con sus entrenamientos y su preparación y, sobre todo; agradeciendo en todo momento el apoyo incondicional que nuestros patrocinadores y socios fundadores tienen con ADO, con sus deportistas y con el deporte. Es una realidad que durante el 2020 y también durante este 2021 las becas y sus asignaciones están garantizadas, con independencia de la inexistencia de competiciones. Nuestra prioridad siempre ha sido garantizar las becas a todos los deportistas para poder continuar con los entrenamientos y su preparación, la cuestión económica no podía ser un problema para ellos. Y aunque la principal dificultad ha sido financiera, gracias a la aportación del Consejo Superior de Deportes, socio fundador junto a COE y RTVE del Plan ADO, se ha podido hacer frente a todos

los compromisos que ADO ha tenido y tiene con los deportistas.

► Siguiendo con lo anterior, ¿ha cambiado el modo de trabajar con deportistas y patrocinadores? ¿Qué plan estáis desarrollando para los siguientes JJOO?

Si, sin duda. Cercanía y empatía. Estas dos claves son las que están marcando nuestra forma de trabajar con los deportistas y nuestros patrocinadores. Nuestra razón de ser como Programa de apoyo al deporte de alto nivel son los deportistas, nuestra gestión debe

estar totalmente enfocada en nuestros patrocinadores. Sus objetivos son los nuestros. De cara a los próximos JJOO estamos inmersos en una profunda renovación de nuestro Programa de Patrocinio, para dar una respuesta más adaptada a la realidad actual de las marcas y empresas, así como de mejorar la vinculación de los deportistas con su Programa de Becas. El Plan ADO ha sido la iniciativa Público-Privada que más impacto positivo ha tenido en el Deporte Español en los últimos 33 años. Estamos en el momento adecuado para que ADO vuelva a tener un Nuevo Plan con el que poder seguir siendo útil al Deporte Español, seguir siendo el apoyo fundamental para nuestros deportistas de alto nivel en su preparación para formar parte del Equipo Olímpico y, como no, seguir siendo la mejor herramienta para que nuestras mejores empresas puedan poner de relieve su apoyo al deporte y los valores que éste aporta a nuestra Sociedad.

► ¿Cuáles son las habilidades que considera vitales para que un candidato entre a formar parte de la Asociación de Deportes Olímpicos?

Para entrar a formar parte de nuestra Asociación lo funda-

■ Fernández es Máster en Dirección Comercial y Marketing por la Escuela de Negocios de la Universidad de Murcia.



mental es tener un importante compromiso con el deporte y sus valores, pero también con nuestro País. Creo que esa es la verdadera motivación de las marcas y empresas que forman parte y han formado parte de ADO. Ser Patrocinadores del Equipo Olímpico Español supone una importante responsabilidad, supone contribuir materialmente a la preparación de nuestros mejores deportistas nacionales para que nos representen internacionalmente como Equipo Olímpico en unos JJOO pero también como sociedad, como País. Formar parte de ADO es contribuir a construir País.

► Considerando que ADO mantiene contacto tanto con Federaciones, patrocinadores y deportistas, ¿qué aporte podría requerir a escuelas de negocios en gestión deportiva y las empresas de selección de talento como Sportalent?

Llegar a la elite del deporte y mantenerte requiere de mucha dedicación y esfuerzo. ADO ha contribuido, contribuye y seguirá contribuyendo a que nuestros mejores deportistas lo puedan hacer, permitiendo que dispongan de los recursos materiales necesarios para ello. Pero no todos los deportes no tienen la visibilidad y el impacto económico que pueden tener deportes como el fútbol o baloncesto profesional, ni todos los deportistas llegan a poder alcanzar los niveles de ingresos económicos que les permita una transición tranquila fuera del deporte. La vida profesional de un deportista de alto nivel tiene un principio y, sobre todo, una fecha de caducidad. Creo que las Escuelas de Negocios, las Universidades o las empresas como Sportalent pueden y deben tener un papel muy importante en la transición de la vida deportiva a la profesional de nuestros mejores deportistas, que sin duda tienen el talento y encarnan muchos de los valores esenciales y fundamentales que las empresas requieren y necesitan para sus plantillas. ■

■ Entrevista

**Rafael Fernández
de Alarcón**

“La gestión del talento es el punto de partida de cualquier actividad profesional”

p9

■ Entrevista

**Óscar
Mayo**

“Necesitamos recursos y personas con alta capacidad de adaptación a los nuevos retos, visión y apuesta clara con la innovación”

p10

EMPLEABILIDAD EN EL DEPORTE

HABILIDADES
REQUERIDAS PARA
LA GESTIÓN
DE ENTIDADES
DEPORTIVAS