

# EL LIDERAZGO DE LA MUJER EN LA GESTIÓN DE ENTIDADES DEPORTIVAS

**UAX**

**RAFA NADAL**  
SCHOOL OF SPORT  
Universidad Alfonso X el Sabio



  
**Consejo  
Superior  
de Deportes**

**AEMED**

# FICHA TÉCNICA

HEMOS QUERIDO CONOCER DE PRIMERA MANO LA EXPERIENCIA DE MUJERES QUE HAN TENIDO Y TIENEN UNA CARRERA EXITOSA EN LA GESTIÓN DEPORTIVA APOYÁNDONOS TAMBIÉN EN EL ESTUDIO DE AEMED DE LA MUJER EN LA GESTIÓN Y DIRECCIÓN DEPORTIVA DONDE SE HAN EVALUADO 21 MÁSTERES DE GESTIÓN Y DIRECCIÓN DEPORTIVA.

**PARA ELLO, Y MEDIANTE UN CUESTIONARIO ONLINE ENVIADO A 47 EJECUTIVAS DEL DEPORTE ENTRE EL 3 Y EL 13 DE ABRIL, HEMOS RECABADO LA OPINIÓN DE MUJERES DIRECTAMENTE RELACIONADAS CON LA GESTIÓN DEPORTIVA DE ORGANIZACIONES, FEDERACIONES O CLUBES DEPORTIVOS SOBRE DIFERENTES ASPECTOS LIGADOS CON SU CARRERA PROFESIONAL, PROFUNDIZANDO EN ASPECTOS COMO:**

- PRINCIPALES OBSTÁCULOS QUE HAN TENIDO QUE SUPERAR PARA ALCANZAR SU POSICIÓN ACTUAL
- HERRAMIENTAS Y RECURSOS QUE HAN UTILIZADO PARA MEJORAR SUS HABILIDADES DE LIDERAZGO Y GESTIÓN
- LOS RETOS Y OPORTUNIDADES VEN EN EL FUTURO PARA LAS MUJERES EN EL MUNDO DEL DEPORTE
- LA INFLUENCIA Y LA IMPORTANCIA QUE HA TENIDO LA FORMACIÓN EN GESTIÓN DEPORTIVA EN SU CARRERA PROFESIONAL
- LOS CONSEJOS QUE DARÍAN A LAS MUJERES QUE QUIERAN DESARROLLAR SU CARRERA PROFESIONAL VINCULADAS A LA GESTIÓN DEPORTIVA



## PRÁCTICA DEPORTIVA

# 51,8%

Es el porcentaje de mujeres que han practicado deporte alguna vez en el último año, 4.3 puntos más que en 2015

ENCUESTA DE HÁBITOS DEPORTIVOS 2022 (CSD)

## DEPORTE FEDERADO

# 891.421

Mujeres disponían de alguna licencia federativa en 2021 y representan el 24,6% del total de licencias deportivas.

ESTADÍSTICAS DEPORTE FEDERADO 2021 (MCUD)





## AFICIÓN AL DEPORTE

# 66,1%

Es el porcentaje de mujeres que han acudido o han visto a través de algún medio audiovisual algún espectáculo deportivo en el último año.

ENCUESTA DE HÁBITOS DEPORTIVOS 2022 (CSD)

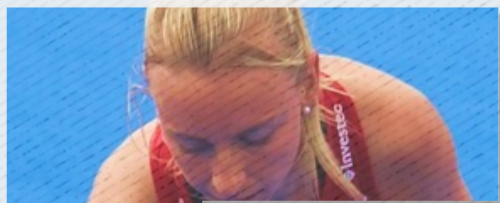
## EL DEPORTE FEMENINO EN LOS MEDIOS

# 22,0%

Cuota de las principales competiciones femeninas frente a las noticias de las competiciones masculinas en 2022, lo que representan 8 puntos más que en 2021 (14%).

LA VISIBILIDAD DEL DEPORTE FEMENINO EN LOS MEDIOS DE COMUNICACIÓN (APPLE TREE & REBOLD 2022)





## DEPORTE & EMPLEO

# 37,5%

Porcentaje que representan las mujeres sobre el total de empleados de las actividades deportivas, recreativas y de entretenimiento en España.

ENCUESTA DE POBLACIÓN ACTIVA 2022 (INE)

## MUJERES & GESTIÓN DEPORTIVA

# 35,0%

Porcentaje de puestos ocupados por mujeres  
en Juntas Directivas de las Federaciones  
nacionales.

MUJERES DIRECTIVAS Y PROFESIONALES EN EL DEPORTE FEDERADO  
(ADESP)







AEMED

## MUJERES & FORMACIÓN ESPECIALIZADA

# 24,4%

Porcentaje de mujeres en másteres de  
gestión y dirección deportiva en el curso  
2022/2023

LA ASOCIACIÓN ESPAÑOLA DE MUJER, EJECUTIVAS Y DEPORTE  
(AEMED)

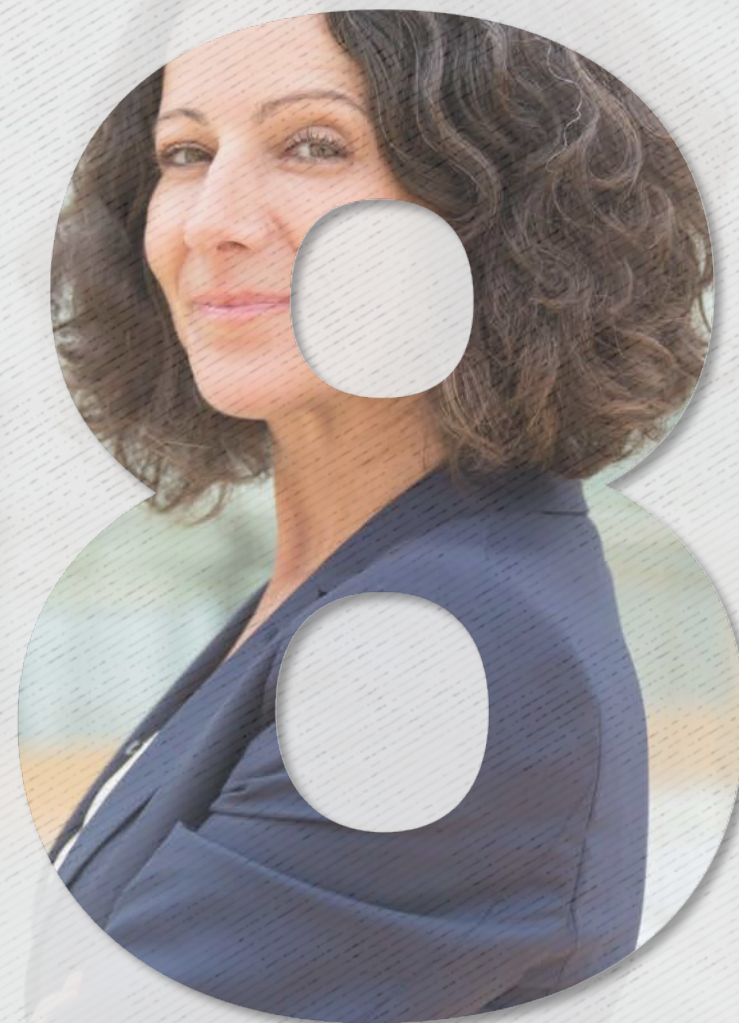
AEMED

## MUJERES & FORMACIÓN ESPECIALIZADA

# 13,8%

porcentaje de mujeres en el claustro de  
profesores de másteres de gestión y  
dirección deportiva en el curso 2022/2023

LA ASOCIACIÓN ESPAÑOLA DE MUJER, EJECUTIVAS Y DEPORTE  
(AEMED)



AEMED

CUANDO EN REALIDAD  
TENEMOS UN

87%

De empleabilidad en el 2022/2023. Un porcentaje igual tanto para mujeres como para hombres. Un altísimo índice en una industria cada vez más exigente y competitiva.

LA ASOCIACIÓN ESPAÑOLA DE MUJER, EJECUTIVAS Y DEPORTE  
(AEMED)





## SIN EMBARGO Y A PESAR DE ESTOS DATOS

# 3,2,1

Solo 3 mujeres han presidido algún Club de  
fútbol de La Liga.

Solo 2 mujeres presiden alguna de las 65  
Federaciones deportivas nacionales.

Solo 1 mujer preside alguno de los 18 clubes  
de la Liga ACB

LA RELACIÓN ENTRE LA MUJER Y EL DEPORTE HA VARIADO OSTENSIBLEMENTE EN LAS ÚLTIMAS DÉCADAS, MOTIVANDO UN NOTABLE AUMENTO DE LA REPERCUSIÓN DEL DEPORTE FEMENINO DE ALTO NIVEL, SIEMPRE MUY ALEJADA DE LA DEL MASCULINO.





LAS MUJERES FUERON INCORPORÁNDOSE  
A LA VIDA DEPORTIVA POCO A POCO,  
OTORGANDO **UNA NUEVA DIMENSIÓN AL  
DEPORTE FEMENINO A PARTIR DE LOS  
AÑOS 70.**

ANTES, EL PAPEL DE LA MUJER EN EL  
DEPORTE ESTUVO LIGADO A LA  
CLANDESTINIDAD Y POCO  
RECONOCIMIENTO QUE PRIVARON A LAS  
MUJERES DEL DISFRUTE DE UN DEPORTE  
DE CALIDAD Y DE ÉLITE.

EN ESPAÑA, LA MUJER FUE INCORPORÁNDOSE EN TODOS LOS TERRENOS LABORALES A LA PAR QUE SE DESARROLLABA UNA GRAN CONCIENCIA ALREDEDOR DEL DEPORTE, VINCULADO A SU BIENESTAR Y TAMBIÉN, AL DEPORTE PROFESIONAL.

LOS JUEGOS OLÍMPICOS CELEBRADOS EN BARCELONA EN 1992 FUERON UN PUNTO DE INFLEXIÓN PARA LA PARTICIPACIÓN Y PROGRESO DE LAS MUJERES EN EL DEPORTE NACIONAL. DESDE LA TENISTA LILÍ ÁLVAREZ, LA PRIMERA ESPAÑOLA QUE ACUDIÓ A UNA CITA OLÍMPICA (PARÍS 1924), HASTA LA KARATEKA SANDRA SÁNCHEZ, ENCONTRAMOS A NUMEROSAS DEPORTISTAS ESPAÑOLAS QUE, GRACIAS A SU ÉXITO, HAN CONTRIBUIDO A SITUAR EL DEPORTE ESPAÑOL EN LO MÁS ALTO.

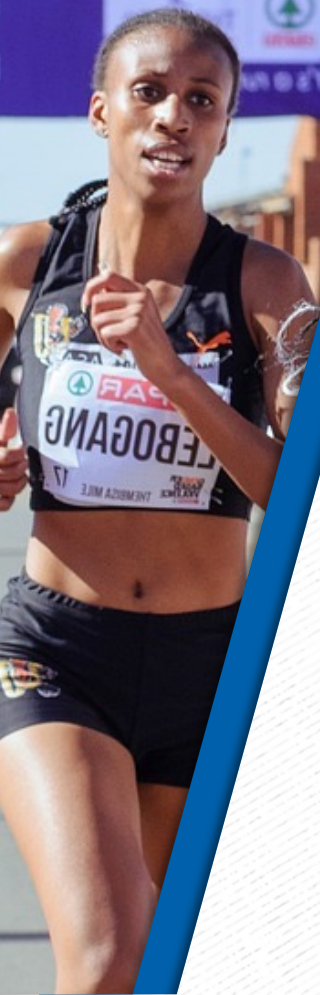
UN ÉXITO QUE HA REQUERIDO DE MUCHO TRABAJO Y QUE GRACIAS AL IMPULSO DE MARCAS COMO IBERDROLA Y DE LAS INSTITUCIONES DEPORTIVAS CAPITANEADAS POR EL CSD, ESTÁ ADQUIRIENDO UNA TRASCENDENCIA IMPENSABLE HACE TAN SOLO UNOS POCOS AÑOS TANTO EN EL FOMENTO DE LA PRÁCTICA, LA PROFESIONALIZACIÓN Y EL AUMENTO DE LA REPERCUSIÓN EN LA SOCIEDAD.



HOY EN DÍA, EL DEPORTE FEMENINO ESTÁ EN UN MOMENTO DE AUGE EN ESPAÑA Y CADA VEZ ES MÁS HABITUAL VER A EMPRESAS INVIRTIENDO EN COMPETICIONES FEMENINAS, REIVINDICANDO Y PONIENDO SOBRE LA MESA EL VALOR DE LAS DEPORTISTAS EN LA SOCIEDAD Y EL DEPORTE.

**UN IMPACTO SOCIAL QUE DEJA ENTREVER UN FUTURO EMOCIONANTE DE CRECIMIENTO Y EXPANSIÓN.**

AL RESPECTO, NIELSEN SPORTS, COMPAÑÍA DE ANÁLISIS ESPECIALIZADA EN LA INDUSTRIA DEPORTIVA, PUBLICÓ RECIENTEMENTE SU INFORME ANUAL SOBRE MARKETING DEPORTIVO LLAMADO “LOS AFICIONADOS ESTÁN CAMBIANDO EL JUEGO”, EN EL QUE SE RECOGEN VARIOS DATOS SOBRE EL PATROCINIO EN EL DEPORTE FEMENINO. LA INVERSIÓN GLOBAL EN PATROCINIOS RELACIONADOS CON DEPORTES FEMENINOS HA CRECIDO UN 146% EN 2021.





ES INNEGABLE QUE, TANTO EN LA ALTA COMPETICIÓN COMO EN EL DEPORTE AMATEUR, SE HA AVANZADO MUCHO EN EL TERRENO DE LA PRÁCTICA FEMENINA. SIN EMBARGO, **AÚN QUEDA UN LARGO CAMINO POR RECORRER PARA QUE LAS MUJERES GANEN UN MAYOR PROTAGONISMO EN LOS MEDIOS DE COMUNICACIÓN Y EN LAS INSTITUCIONES DEPORTIVAS.**

EN ESTE ÚLTIMO PUNTO, TODAVÍA EXISTE UNA IMPORTANTE BRECHA DE GÉNERO EN LAS CUESTIONES REFERIDAS A LA GESTIÓN DEPORTIVA.





POR LO GENERAL, LA MUJER EN PUESTOS DIRECTIVOS TIENE QUE DEMOSTRAR VALÍA Y GANARSE LA CONFIANZA DEL ENTORNO PORQUE LUCHA CONTRA UN MUNDO TRADICIONALMENTE DIRIGIDO POR HOMBRES, CON VIEJOS POSICIONAMIENTOS Y CON POCA VOLUNTAD DE CAMBIO.

UN HÁNDICAP ADICIONAL SUPONE ADENTRARSE EN EL ECOSISTEMA DEPORTIVO SIENDO MUJER Y SIN SER O HABER SIDO DEPORTISTA PROFESIONAL.

SIN EMBARGO, NOS ENCONTRAMOS EN UN PUNTO DE INFLEXIÓN, PORQUE EXISTE UNA SENSIBILIZACIÓN GENERALIZADA EN LA SOCIEDAD Y UN APOYO POR PARTE DE LAS INSTITUCIONES, LOS MEDIOS Y LAS EMPRESAS QUE ESTÁN PERMITIENDO LA CONSECUCCIÓN DE MAYORES CUOTAS DE PROTAGONISMO DE LAS MUJERES EN LA GESTIÓN DEPORTIVA.

ES PRECISAMENTE EN ESTE PUNTO DONDE LA FORMACIÓN ESPECÍFICA EN GESTIÓN DEPORTIVA PUEDE SER UN FACTOR CRUCIAL PARA AYUDAR A LAS MUJERES A CONSEGUIR ESTE OBJETIVO.

CONTAR CON UNA FORMACIÓN ESPECÍFICA Y ACTUALIZADA EN GESTIÓN DEPORTIVA VA A PERMITIR A LAS MUJERES CONOCER EL ECOSISTEMA DEPORTIVO Y SUS CARACTERÍSTICAS Y ADQUIRIR LAS HABILIDADES Y COMPETENCIAS NECESARIAS PARA DESEMPEÑAR CON ÉXITO UN CARGO DE DIRECCIÓN EN EL MUNDO DEL DEPORTE.



8

**GRANDES  
CONCLUSIONES**

## LA DIFICULTAD DE DESTACAR EN UN MUNDO TRADICIONALMENTE DIRIGIDO POR LOS HOMBRES

POR LO GENERAL, LA MUJER EN PUESTOS DIRECTIVOS TIENE QUE DEMOSTRAR VALÍA Y GANARSE LA CONFIANZA DEL ENTORNO PORQUE LUCHA CONTRA UN MUNDO TRADICIONALMENTE DIRIGIDO POR HOMBRES, CON VIEJOS POSICIONAMIENTOS Y CON POCA VOLUNTAD DE CAMBIO.

UN HÁNDICAP ADICIONAL SUPONE ADENTRARTE EN EL ECOSISTEMA DEPORTIVO SIENDO MUJER Y SIN SER O HABER SIDO DEPORTISTA PROFESIONAL.



# 01

¿CUÁLES SON LOS PRINCIPALES OBSTÁCULOS QUE HAS TENIDO SUPERAR PARA ALCANZAR TU POSICIÓN ACTUAL DENTRO DEL MUNDO DEL DEPORTE?

# 02

¿QUÉ RECOMENDACIONES LE DARÍAS A OTRAS MUJERES PARA QUE PUEDAN ALCANZAR PUESTOS DE RESPONSABILIDAD EN EL MUNDO DEL DEPORTE?

## ILUSIÓN, GANAS, TRABAJO DURO, FORMACIÓN Y QUE CREAN EN ELLAS MISMAS

LA MUJER ESTA EN IGUALDAD CON LOS HOMBRES, SOLO FALTA UN PASO MÁS. CONFIANZA ES LA PALABRA CLAVE PARA DEMOSTRAR QUE ESTÁN AQUÍ PARA QUEDARSE.

HAY QUE TRABAJAR MUCHO, DEMOSTRAR MUCHO Y NO TENER COMPLEJOS. LA FORMACIÓN ES CLAVE.

LA FORMACIÓN ES UN ELEMENTO DONDE TIENE QUE HABER MÁS MUJERES.

## SE VA POR EL BUEN CAMINO PERO QUEDA MUCHO TRABAJO POR HACER

HAY UNA CLARA PERCEPCIÓN DE QUE CADA VEZ SE VISIBILIZA MÁS A LA MUJER TANTO EN LOS ÁMBITOS DIRECTIVOS COMO DEPORTIVOS. POR UN LADO, LOS ESFUERZOS PÚBLICOS Y DE DETERMINADOS ACTORES DEL DEPORTE Y DEL SECTOR PRIVADO ESTÁN VIENDO SUS FRUTOS:

EL SISTEMA DE CUOTAS EN EL ÁMBITO FEDERATIVO O LA PUESTA EN MARCHA DE PROGRAMAS, COMO EL AEIP UNIVERSO MUJER, HA PERMITIDO LLEVAR A CABO INICIATIVAS PRIVADAS QUE HAN DESPLEGADO SU ROL TAMBIÉN EN LA DIFUSIÓN Y SENSIBILIZACIÓN SOCIAL.

POR OTRO LADO, LOS EXCELENTES RESULTADOS DEPORTIVOS DE LAS MUJERES A NIVEL INTERNACIONAL HAN DESPERTADO EL INTERÉS DE LOS MEDIOS Y HAN POSIBILITADO UNA CASI CONSTANTE PRESENCIA DE LAS MUJERES EN NOTICIAS Y RETRANSMISIONES EN TV.



# 03

¿CÓMO HA EVOLUCIONADO LA  
PRESENCIA DE LAS MUJERES EN LOS  
DEPORTES EN LOS ÚLTIMOS AÑOS?

# 04

¿QUÉ HERRAMIENTAS Y RECURSOS HAS UTILIZADO PARA MEJORAR TUS HABILIDADES DE LIDERAZGO Y GESTIÓN?

**FORMACIÓN ESPECÍFICA,  
SEMINARIOS, PONENCIAS ASÍ COMO  
ESCUCHAR Y CONFIAR EN LAS  
PERSONAS QUE TIENEN UN  
RECORRIDO EN LA TAREA**

ES VITAL FORMARSE Y ESTAR EN TODOS LOS ENTORNOS POSIBLES DONDE SE HABLE DE DEPORTE Y NEGOCIO.

ES FUNDAMENTAL ESTAR BIEN RODEADO, SIENDO EL PAPEL DEL HOMBRE, CONCIENCIADO Y ACTIVISTA, MUY IMPORTANTE A LA HORA DE QUE EL CAMBIO SEA REAL Y NO UNA SIMPLE POSE.



## NOS ENCONTRAMOS EN UN MOMENTO FAVORABLE CON MUCHAS OPORTUNIDADES

EL PRINCIPAL RETO SIGUE SIENDO LA IGUALDAD DE OPORTUNIDAD Y EL SUPERAR IDEAS ANCLADAS EN EL PASADO. CLARAMENTE SE PERCIBE UN AVANCE, PERO FALTA TODAVÍA MUCHO QUE HACER.

SE PRESENTAN MUCHAS OPORTUNIDADES Y UN CLARO RECORRIDO PORQUE EXISTE UNA SENSIBILIZACIÓN GENERALIZADA EN LA SOCIEDAD Y UN APOYO POR PARTE DE LAS INSTITUCIONES, LOS MEDIOS Y LAS EMPRESAS.

# 05

¿QUÉ RETOS Y OPORTUNIDADES VES  
EN EL FUTURO PARA LAS MUJERES  
EN EL MUNDO DEL DEPORTE?

# 06

¿QUÉ MEDIDAS CREES QUE DEBERÍAN TOMAR LAS ORGANIZACIONES DEPORTIVAS PARA PROMOVER LA IGUALDAD DE GÉNERO EN EL DEPORTE?

## EMPEZAR DESDE LA BASE ES LO MÁS IMPORTANTE

HAY QUE OFRECER FORMACIÓN DIRIGIDA A INCULCAR EL DEPORTE DESDE EDADES TEMPRANAS, CONCIENCIAR A LAS FAMILIAS, DESARROLLAR PROGRAMAS POTENTES DE EDUCACIÓN Y DEPORTE PARA TODAS LAS EDADES.

IGUALDAD DE OPORTUNIDADES Y OFRECER LOS PUESTOS A LOS MÁS PREPARADOS, INDEPENDIEMENTE DE SU SEXO

## TRES CUARTAS PARTES DE LAS ENTREVISTADAS CUENTAN CON FORMACIÓN ESPECÍFICA EN GESTIÓN DEPORTIVA

TE APORTA CONFIANZA Y TE DA IDEAS DE CÓMO MEJORAR O ENFOCAR LAS COSAS DE OTRA MANERA, CON UNA VISIÓN MÁS COMPLETA A LA HORA DE TOMAR DECISIONES U ORGANIZAR EL TRABAJO.



07

¿CÓMO TE HA AYUDADO LA FORMACIÓN ESPECÍFICA EN GESTIÓN DEPORTIVA PARA LOGRAR TUS OBJETIVOS?

# 08

¿CUÁLES SON SUS RECOMENDACIONES PARA AQUELLAS PERSONAS QUE QUIEREN FORMARSE EN LA GESTIÓN DEPORTIVA?

**“QUE NO DUDEN EN HACERLO”**

EXISTE UN CONSENSO GENERALIZADO EN LA IMPORTANCIA QUE TIENE LA FORMACIÓN ESPECÍFICA EN LA GESTIÓN DEPORTIVA DE CARA A CONOCER EL ECOSISTEMA DEPORTIVO Y SUS CARACTERÍSTICAS.

SE MATIZA LA IMPORTANCIA QUE TIENE EL ENFOQUE PRÁCTICO DE LA FORMACIÓN.