

Captación de Talento Femenino y Formación para la Gestión de Campos de Golf



UNIVERSITAT
POLITÈCNICA
DE VALÈNCIA



Consejo
Superior
de Deportes



Captación de Talento Femenino y Formación para la Gestión de Campos de Golf

Este documento es una herramienta estratégica para el reconocimiento, la promoción y la proyección del talento femenino en el golf español.



Título: Captación de Talento Femenino y Formación para la Gestión de Campos de Golf

Fecha de publicación: 30 de junio de 2025

Autoría: Asociación Española de Gerentes de Golf (AEGG) www.aegg.org | gerente@aegg.es

Colaboradores: RFEG, AECG, AEdG y PGA

Financiado por: Consejo Superior de Deportes (CSD)

Desarrollo del proyecto: Universidad Politécnica de Valencia (UPV)

Diseño y maquetación: PrintDvv

Reservado todos los derechos. No se permite reproducir, almacenar en sistemas de recuperación de la información ni transmitir alguna parte de esta publicación, cualquiera que sea el medio empleado (electrónico, mecánico, fotocopia, grabación, etc.), sin el permiso previo.



ÍNDICE

Presentación del proyecto

| | |
|--------------|---|
| Introducción | 4 |
| Objetivo | 5 |
| Fases | 5 |

Mercado Laboral Deportivo

| | |
|--|---|
| Tendencias Generales del Mercado Laboral Deportivo | 6 |
| El Golf como Segmento Específico del Mercado | 6 |
| Desafíos en el Mercado Laboral Deportivo del Golf | 7 |
| Oportunidades Futuras | 7 |

Representación femenina en los campos de golf

| | |
|---------------------------|---|
| Factores Culturales | 8 |
| Factores Estructurales | 8 |
| Falta de Modelos a Seguir | 9 |

Barreras de acceso y factores que limitan la participación de mujeres en roles de gestión

| | |
|------------------------|----|
| Barreras internas | 10 |
| Barreras Externas | 11 |
| Barreras de Desarrollo | 12 |
| Barreras Estructurales | 13 |

Creencias, actitudes y comportamientos para superar las barreras de desarrollo, internas y externas

| | |
|---------------------------|----|
| Barreras Estructurales | 15 |
| Creencias transformadoras | 15 |

Diseño de estrategias para fomentar la participación femenina en la gestión deportiva en el golf

| | |
|---|----|
| Estrategias de Inclusión y Equidad en la Contratación y Promoción | 20 |
| Programas de Formación y Desarrollo Profesional para Mujeres | 20 |
| Creación de Redes de Apoyo y Mentoría | 21 |
| Implementación de Políticas de Conciliación Laboral y Flexibilidad | 21 |
| Campañas de Sensibilización y Visibilización del Liderazgo Femenino | 21 |

Necesidades de capacitación y formación de gestoras de campos de golf

22

Programa formativo EN EXCELENCIA en la gestión de campos de golf

| | |
|-------------------------------|----|
| Objetivo del programa docente | 27 |
|-------------------------------|----|

RedGolfMujer: Conectando el Talento Femenino en la gestión del golf

| | |
|-------------------------|----|
| Objetivo General | 30 |
| Objetivos Específicos | 30 |
| Público Objetivo | 30 |
| Actividades Principales | 31 |

Presentación del proyecto

Introducción

El golf en España ha experimentado un crecimiento sostenido en las últimas décadas, consolidándose como uno de los deportes más practicados y seguidos, no solo a nivel recreativo sino también a nivel competitivo. Este deporte, además de su relevancia en el ámbito deportivo, tiene un gran impacto económico y turístico, especialmente en regiones como Andalucía, la Comunidad Valenciana y las Islas Baleares, donde el golf es una fuente importante de atracción de

turistas extranjeros y nacionales.

La gestión de campos de golf abarca un amplio espectro de responsabilidades que incluyen desde la supervisión del mantenimiento de las instalaciones hasta la coordinación de eventos deportivos, la atención a los socios y jugadores, y la gestión de los aspectos financieros del club. Los campos de golf deben operar de manera eficiente, cumpliendo con altos estándares de calidad y sostenibilidad, dado el impacto medioambiental que pueden tener. Esto requiere gestores altamente cualificados y especializados en áreas como la gestión deportiva, la administración de instalaciones y la sostenibilidad ambiental.

Según datos de la Unión de Asociaciones de Golf Femenino (WAGC) y la RFEG,

menos del 20% de los cargos directivos en la gestión de campos de golf en España están ocupados por mujeres

A pesar de su importancia, la gestión de campos de golf en España sigue siendo un ámbito en el que las mujeres están subrepresentadas. Las posiciones de liderazgo y dirección suelen estar dominadas por hombres, lo que deja un amplio margen para mejorar la inclusión y la diversidad en la industria. Para fomentar esta inclusión, es necesario promover programas de formación que se dirijan específicamente a la captación de mujeres interesadas en este sector.

El proyecto aborda de manera integral la baja representación femenina en la dirección de campos de golf, mediante el diseño e implementación de un programa formativo especializado, orientado a dotar a las participantes de competencias técnicas, estratégicas y de liderazgo adaptadas a las necesi-

dades del sector.

El proyecto de Formación y Captación de Talento Femenino para la gestión de campos de golf tiene un impacto profundo en la mejora de la empleabilidad y la inserción laboral de las mujeres en un sector históricamente dominado por hombres. Actualmente, la gestión deportiva, y en particular la de campos de golf, presenta una marcada brecha de género, con una baja representación femenina en posiciones de liderazgo y gestión. Esta iniciativa busca romper ese patrón al ofrecer programas formativos específicos dirigidos a mujeres que desean desarrollarse en este ámbito.

El proyecto ha sido subvencionado por el Consejo Superior de Deportes (CSD), en el marco de las ayudas para asociaciones en el ámbito del deporte. Su desarrollo responde a la necesidad urgente de profesionalizar el talento femenino en la gestión deportiva, eliminando las barreras de acceso y creando una base sólida de conocimiento y capacidades. Liderado por la Asociación Española de Gerentes de Golf (AEGG), y desarrollado en coordinación con el Centro de Investigación de Gestión de la Calidad y el Cambio de la Universitat Politècnica de València, con la colaboración con la RFEG, la AECG, la AEdG y la PGA, el proyecto tiene vocación transformadora y aspira a convertirse en un modelo replicable que contribuya a un deporte más equitativo, moderno y abierto”.

Objetivo

1. Aumentar la representación femenina en la gestión de campos de golf en España mediante la creación de programas formativos especializados que capaciten a mujeres para ocupar puestos directivos y de liderazgo en este sector.

2. Desarrollar habilidades de gestión deportiva y liderazgo entre las mujeres interesadas en la gestión de campos de golf, ofreciendo formación integral en áreas clave como administración, sostenibilidad, operaciones deportivas y manejo de infraestructuras.

3. Fomentar la igualdad de género y la inclusión en el sector deportivo del golf, reduciendo las barreras que tradicionalmente han limitado el acceso de mujeres a roles de responsabilidad en la gestión deportiva.

4. Crear redes de apoyo y mentoría para mujeres en la industria del golf, facilitando el acceso a contactos profesionales, oportunidades de desarrollo y el intercambio de conocimientos entre mujeres líderes y aquellas en formación.

5. Impulsar la sostenibilidad y la innovación en la gestión de campos de golf a través de la incorporación de una mayor diversidad de género en los equipos de dirección, lo que favorecerá enfoques innovadores y sostenibles en la administración de instalaciones deportivas.



Mercado Laboral Deportivo

El mercado laboral deportivo ha crecido exponencialmente gracias a su profesionalización y globalización. Esto ha disparado la demanda de especialistas y exige formación avanzada en gestión deportiva.

2.1 Tendencias Generales del Mercado Laboral Deportivo

El deporte ya no se limita a la práctica o competición, sino que se ha convertido en un fenómeno global con implicaciones económicas, sociales y culturales. Los principales factores que han impulsado el crecimiento del mercado laboral deportivo incluyen:

- **Profesionalización del sector:** El aumento de la competitividad y la búsqueda de eficiencia en la gestión de instalaciones deportivas han llevado a una mayor demanda de profesionales con formación especializada.
- **Crecimiento de eventos deportivos:** La organización de torneos, campeonatos y actividades recreativas ha diversificado las oportunidades laborales, abarcando desde la logística hasta la dirección estratégica.
- **Sostenibilidad en el deporte:** La inclusión de prácticas sostenibles en la gestión de instalaciones deportivas ha creado nuevos roles enfocados en la gestión ambiental.
- **Innovación tecnológica:** El uso de tecnologías como software de gestión, análisis de datos y herramientas interactivas ha redefinido las competencias necesarias para los profesionales del sector.



2.2 El Golf como Segmento Específico del Mercado

Dentro del mercado laboral deportivo, el golf ocupa un lugar destacado debido a su singular combinación de deporte, turismo y entretenimiento. Los campos de golf no solo funcionan como instalaciones deportivas, sino también como centros de negocio que generan ingresos a través de membresías, eventos y actividades complementarias como la restauración y la venta al por menor.

En este contexto, los gerentes de campos de golf tienen un rol crucial, ya que son responsables de coordinar diferentes áreas, como el mantenimiento del terreno, la hospitalidad, la organización de torneos y la sostenibilidad. Esto convierte al golf en un segmento altamente especializado dentro del mercado laboral deportivo.

2.3 Desafíos en el Mercado Laboral Deportivo del Golf

A pesar de las oportunidades que presenta este sector, también enfrenta desafíos que afectan su desarrollo:

- **Escasez de formación especializada:** Muchos programas de gestión deportiva no consideran las especificidades del golf, dejando a los profesionales sin las competencias necesarias para liderar de manera eficiente.
- **Tradición versus innovación:** La industria del golf tiene una fuerte conexión con prácticas tradicionales, lo que en ocasiones puede frenar la adopción de tecnologías modernas o modelos de gestión más inclusivos.
- **Desigualdad de género:** Aunque el deporte en general ha avanzado hacia una mayor equidad, el golf sigue enfrentando barreras culturales y estructurales que limitan la participación femenina en roles de gestión.

2.4 Oportunidades Futuras

El mercado laboral deportivo, y específicamente el del golf, presenta oportunidades clave para el futuro:

- **Diversificación del perfil profesional:** Existe una creciente demanda de profesionales que combinen habilidades técnicas, liderazgo y conocimientos en sostenibilidad.
- **Apertura hacia la inclusión:** Las políticas de equidad de género y diversidad están comenzando a ganar terreno, lo que podría atraer talento femenino y de diferentes orígenes al sector.
- **Aumento de la digitalización:** La adopción de tecnologías avanzadas, como software de gestión y herramientas analíticas, está redefiniendo las dinámicas laborales.



En conclusión, el mercado laboral deportivo se encuentra en constante transformación, con el golf como un sector que refleja tanto los desafíos como las oportunidades de esta evolución. Comprender estas dinámicas es

esencial para diseñar estrategias de formación y gestión que no solo satisfagan las demandas actuales, sino que también preparen a los profesionales para un futuro más diverso e innovador.

Representación femenina en los campos de golf

La representación femenina en roles de liderazgo dentro de los campos de golf es una cuestión crítica en el contexto actual, donde las industrias deportivas buscan avanzar hacia una mayor equidad de género. A pesar de los esfuerzos realizados en sectores deportivos más visibles, el golf se mantiene como un ámbito predominantemente masculino, tanto en su práctica como en su gestión.

Según estudios y datos del Observatorio GD/UPV, **menos del 27% de los puestos de liderazgo en campos de golf están ocupados por mujeres**

Factores que Influyen en la Baja Representación Femenina



Varios factores contribuyen a la subrepresentación de mujeres en la gestión de campos de golf. Estos pueden agruparse en tres categorías principales:

01

Factores Culturales

- La **percepción histórica del golf** como un deporte elitista y masculino refuerza estereotipos de género que **afectan tanto a la participación femenina como a la forma en que se percibe** a las mujeres en roles de liderazgo.
- Las **expectativas culturales y sociales** a menudo desincentivan a las mujeres a considerar carreras en sectores tradicionalmente masculinizados.

02

Factores Estructurales

- La falta de **políticas inclusivas** en los clubes de golf dificulta el acceso de las mujeres a puestos de liderazgo.
- Las dinámicas de contratación y promoción suelen estar influenciadas por redes informales **dominadas por hombres**, lo que excluye indirectamente a las mujeres.
- La **ausencia de flexibilidad laboral** en un sector que requiere disponibilidad durante fines de semana y horarios extendidos añade un obstáculo adicional para las mujeres, especialmente aquellas con responsabilidades familiares.

03

Falta de Modelos a Seguir

- La **escasa visibilidad de mujeres** en posiciones de liderazgo limita la aspiración de otras mujeres a alcanzar roles similares.
- La **falta de redes de apoyo y mentoría** dentro del sector refuerza esta dinámica, dificultando el desarrollo profesional femenino.

¿El sector del golf es percibido como un entorno mayormente masculino?” casi la totalidad de las encuestadas (98,7%) **percibe el sector del golf** como un entorno masculinizado, ya sea de forma parcial o total (Un 100% entre las mujeres del sector del golf).

Para el 93% de las mujeres encuestadas, **los estereotipos de género** siguen siendo un factor determinante que **limita la participación femenina** en la gestión deportiva.

¿Ha sentido que su género ha sido un factor determinante en oportunidades de ascenso en el deporte?” Los resultados reflejan una experiencia diversa, pero con una presencia significativa de discriminación de género:

- El 28,6% de las encuestadas afirmó que sí, su género le ha limitado significativamente.
- Un 35,7% indicó que sí, pero solo en algunos casos.
- El 28,6% manifestó que no ha sentido discriminación.
- El 7,1% consideró la pregunta no aplicable.

Estas cifras muestran que más de un 64% ha experimentado, en mayor o menor grado, que ser mujer ha afectado sus oportunidades de ascenso profesional

Impacto de la Subrepresentación Femenina



La baja representación de mujeres en la gestión de campos de golf afecta negativamente tanto a las oportunidades laborales femeninas como al sector en general. La falta de diversidad en los equipos de liderazgo limita la innovación, reduce la capacidad de atraer nuevos públicos y perpetúa prácticas alejadas de los valores actuales de inclusión y equidad.

¿Qué iniciativas cree que serían más efectivas para aumentar la representación femenina en la gestión deportiva?

- **Sensibilización y campañas de equidad de género en el deporte, elegida por el 78,6% participantes.** Este dato confirma la necesidad urgente de promover un cambio cultural profundo, visibilizar el liderazgo femenino y cuestionar los estereotipos que aún persisten en el deporte.
- **Flexibilización de horarios y promoción de políticas de conciliación laboral, seleccionada por el 64,3% participantes,** lo que subraya la importancia de facilitar la compatibilidad entre la vida profesional y personal para garantizar una participación sostenida en cargos de responsabilidad.
- **Implementación de programas de mentoría específicos para mujeres, mencionada por el 57,1 % de las encuestadas,** se posiciona como una herramienta estratégica para el desarrollo profesional, el acceso a redes de influencia y el fortalecimiento del liderazgo femenino.

Barreras de acceso y factores que limitan la participación de mujeres en roles de gestión

La baja representación de mujeres en roles de gestión en los campos de golf está estrechamente vinculada a diversas barreras que restringen su acceso y permanencia en estos puestos. Estas barreras no solo afectan a las mujeres de manera individual, sino que también tienen un impacto negativo en la industria del golf en su conjunto. La falta de diversidad en los equipos de liderazgo puede limitar la innovación, la toma de decisiones inclusiva y la capacidad de las organizaciones para atraer a un público más amplio. Además, perpetuar dinámicas excluyentes afecta la reputación del golf como un deporte moderno y accesible.



Barreras internas

Son aquellas limitaciones personales y psicológicas que afectan la percepción que una persona tiene sobre sí misma y sobre su capacidad para acceder o desenvolverse en roles de responsabilidad. Estas barreras suelen estar internalizadas como resultado de la socialización, la cultura o experiencias previas:

- Inseguridad en la valía profesional
- Falta de confianza para asumir roles de liderazgo
- Tendencia a minimizar los logros
- Miedo al fracaso o al juicio ajeno
- Creencias limitantes sobre la compatibilidad entre éxito profesional y vida personal

En la siguiente tabla se muestran algunos de los datos que se han obtenido desde el observatorio GD/UPV sobre estas barreras:

Valore del 1 al 5, siendo el 5 el máximo valor, cómo influyen las siguientes barreras en las mujeres para alcanzar un puesto en la Dirección

| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|--|-----|-----|-----|-----|-----|
| [Conciliación laboral, familiar y personal] | 0% | 14% | 36% | 21% | 29% |
| [Prioridades de vida que no incluyen el éxito profesional] | 0% | 21% | 36% | 36% | 7% |
| [Ausencia de estrategia para alcanzar la Dirección] | 0% | 7% | 50% | 29% | 14% |
| [Efecto disuasorio de la brecha salarial de género para el ascenso profesional] | 7% | 21% | 21% | 14% | 36% |
| [Tendencia a la minimización de sus logros.] | 7% | 7% | 14% | 36% | 36% |
| [La disponibilidad hacia la movilidad.] | 14% | 14% | 43% | 14% | 14% |
| [Visión personal profesional cortoplacista.] | 7% | 0% | 43% | 36% | 14% |
| [Inseguridad en la valía profesional] | 7% | 29% | 14% | 14% | 36% |
| [Autoexigencia extrema.] | 0% | 0% | 29% | 43% | 29% |
| [Falta de habilidades para relacionarse en un entorno mayoritariamente masculino] | 14% | 21% | 29% | 29% | 7% |
| [Insuficiente formación] | 21% | 15% | 12% | 9% | 43% |

Barreras externas

Son aquellas que se encuentran **fuera del control directo de la persona** y que tienen origen en el entorno social, laboral, cultural o institucional. Estas barreras reflejan **desigualdades estructurales** que dificultan el acceso equitativo a las oportunidades que dificultan el acceso equitativo a las oportunidades:

- Estereotipos de género en la selección o promoción
- Falta de referentes femeninos en puestos directivos
- Horarios laborales inflexibles o poco conciliadores
- Redes de poder cerradas dominadas por hombres
- Ausencia de políticas de igualdad o protocolos inclusivos

En la siguiente tabla se muestran algunos de los datos que se han obtenido desde el observatorio GD sobre estas barreras: Valore del 1 al 5, siendo el 5 el máximo valor, cómo influyen las siguientes barreras en las mujeres para alcanzar un puesto en la Dirección

| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|--|-----|-----|-----|-----|-----|
| [Percepción externa de la maternidad y la necesidad de conciliación laboral y familiar como obstáculos para el desempeño de la dirección] | 7% | 0% | 14% | 57% | 21% |
| [Sesgo de menor disponibilidad.] | 7% | 7% | 14% | 43% | 29% |
| [Sesgo de preferencia en la elección de perfiles similares] | 7% | 7% | 36% | 36% | 14% |
| [Promociones internas por antigüedad.] | 7% | 14% | 50% | 29% | 0% |
| [Necesidad de demostrar mayor valía.] | 7% | 7% | 7% | 50% | 29% |
| [Falta de visibilidad para la promoción interna] | 21% | 7% | 21% | 43% | 7% |
| [Ausencia de referentes femeninos.] | 7% | 14% | 14% | 36% | 29% |
| [Los nombramientos por recomendación] | 7% | 7% | 29% | 29% | 29% |
| [Falta de transparencia en los procedimientos de promoción interna.] | 14% | 14% | 21% | 21% | 29% |
| [La edad castiga especialmente a las mujeres en el acceso a los puestos de dirección.] | 0% | 0% | 14% | 64% | 21% |
| [La selección para la dirección en el género masculino se asocia más al potencial y en el femenino a resultados.] | 0% | 0% | 14% | 43% | 43% |

Barreras de Desarrollo

Son aquellas que se presentan durante el proceso de crecimiento profesional, incluso cuando ya se ha accedido a un puesto de responsabilidad. Estas barreras afectan la progresión, visibilidad y consolidación del liderazgo femenino en las organizaciones.

- Falta de programas de mentoría o formación continua
- Invisibilización del rol directivo (“disfraz de coordinadora”)
- Necesidad constante de demostrar más que los hombres
- Exclusión de redes estratégicas o espacios de decisión
- Dificultad para acceder a promociones o ascensos

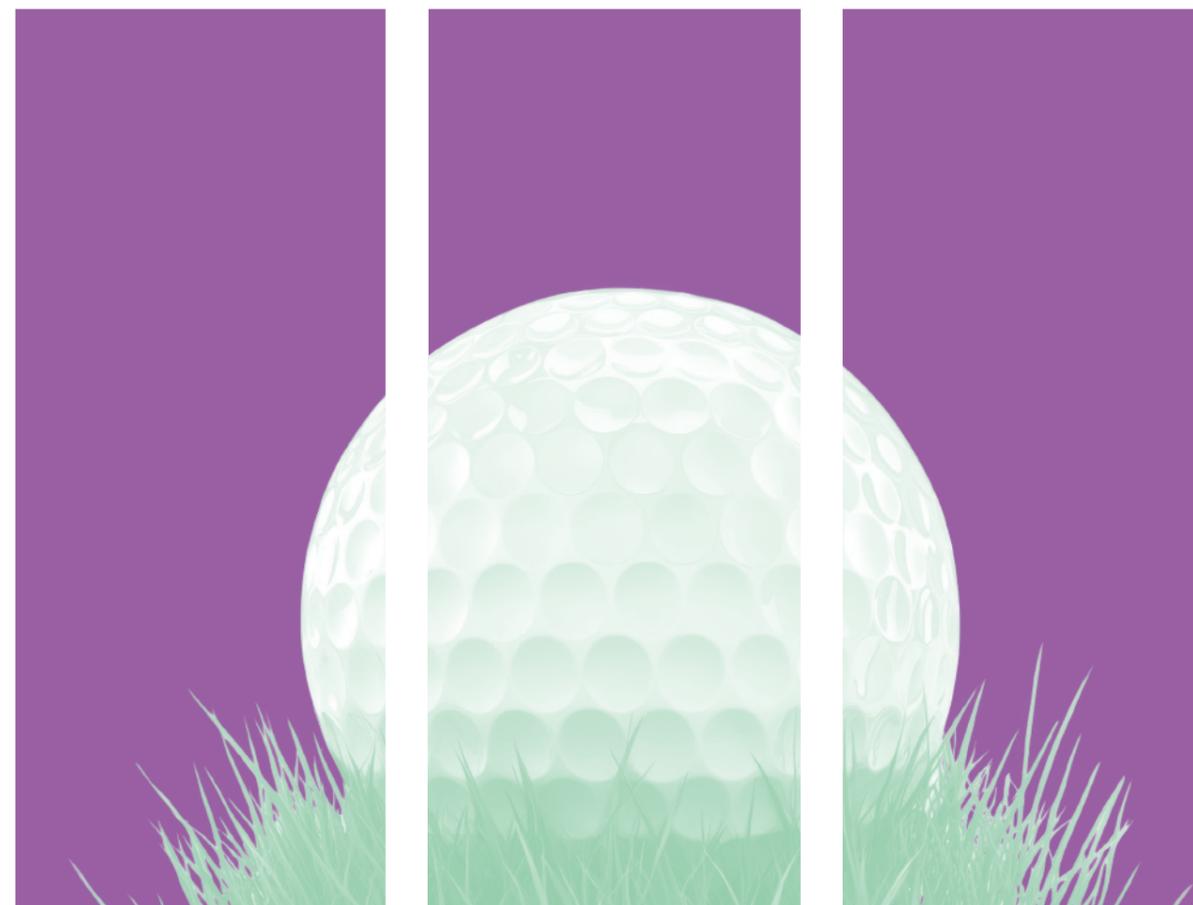
En la siguiente tabla se muestran algunos de los datos que se han obtenido desde el observatorio GD sobre estas barreras:

Valore del 1 al 5, siendo el 5 el máximo valor, cómo influyen las siguientes barreras en las mujeres para alcanzar un puesto en la Dirección

| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|---|-----|-----|-----|-----|-----|
| [Las redes informales.] _____ | 7% | 14% | 43% | 21% | 14% |
| [El “modo de hacer” masculino se entiende como “el buen hacer”] _____ | 7% | 7% | 21% | 29% | 36% |
| [El trato a las mujeres directivas.] _____ | 7% | 14% | 36% | 36% | 7% |
| [El Síndrome de la intrusa.] _____ | 0% | 21% | 29% | 21% | 29% |
| [Lenguaje no inclusivo] _____ | 14% | 7% | 57% | 0% | 21% |
| [Disfraz de Coordinadora o responsable en lugar de directora.] _____ | 7% | 0% | 36% | 21% | 36% |
| [Culpabilización social y familiar hacia la ambición profesional de las mujeres.] _____ | 0% | 7% | 36% | 29% | 29% |
| [El Síndrome de la Abeja reina] _____ | 14% | 7% | 36% | 29% | 14% |



Barreras Estructurales



Son aquellas que tienen su origen en las normas, políticas, sistemas y estructuras organizativas que rigen el funcionamiento de instituciones, empresas o entornos laborales. Estas barreras no dependen directamente de las personas, sino del diseño de las organizaciones o de las leyes vigentes. Las barreras estructurales están relacionadas con las políticas, dinámicas organizativas y estructuras institucionales que limitan la participación de las mujeres en roles de liderazgo dentro de la industria del golf.

“¿Ha sentido que las dinámicas de contratación en el deporte favorecen a los hombres?”

Más del 85% de las mujeres encuestadas perciben que las dinámicas de contratación en el deporte benefician a los hombres, al menos en alguna medida.

Más del 92% de las participantes señala una carencia o dificultad de acceso a programas de formación y liderazgo enfocados en mujeres, lo que confirma que este sigue siendo uno de los principales vacíos a nivel institucional y organizativo.





Creencias, actitudes y comportamientos para superar las barreras de desarrollo, internas y externas

Las creencias desempeñan un papel fundamental en la forma en que las mujeres enfrentan las barreras en la gestión deportiva. Desde una edad temprana, las normas culturales y los estereotipos de género pueden influir en la percepción que tienen sobre sus propias capacidades, limitando sus aspiraciones de liderazgo. Si una mujer cree que ciertos roles están reservados principalmente para los hombres o que debe demostrar el doble de competencia para ser valorada, es más probable que enfrente el síndrome de la intrusa o que dude en postularse para cargos de alto nivel.

Sin embargo, las creencias también pueden transformarse y fortalecer la confianza. Cuando se generan entornos donde se visibilizan modelos femeninos de éxito, se promueve la mentoría y se desafían los sesgos de género, las mujeres pueden modificar su actitud frente a las barreras. Adoptar una mentalidad de crecimiento y creer en sus propias capacidades les permite enfrentar con mayor seguridad los desafíos estructurales, asumir riesgos y tomar posiciones de liderazgo. El cambio en las creencias individuales y colectivas es clave para generar una industria del deporte más equitativa, diversa y accesible para todos. A continuación, se presentan creencias limitantes que potencian la existencia de estas barreras y transformadoras que las eliminan o reducen

Barreras Estructurales

Muchas mujeres perciben que los espacios de networking en la gestión deportiva están dominados por hombres y que su acceso es restringido. Esto puede generar una actitud de desmotivación o resignación, impidiendo que busquen activamente oportunidades de conexión profesional.

Existe la idea de que el mérito individual es el único factor determinante para el éxito profesional. Si bien el talento y la preparación son fundamentales, el acceso a oportunidades muchas veces depende de la visibilidad y la presencia en redes estratégicas.

Se ha extendido la idea de que para alcanzar posiciones de liderazgo, las mujeres deben adaptarse a estilos de dirección tradicionalmente masculinos, asumiendo actitudes más autoritarias, agresivas o individualistas. Esto puede llevar a una pérdida de autenticidad y a un esfuerzo adicional por encajar en un modelo que no representa su verdadero potencial.

Existe la percepción de que un líder debe imponer su autoridad con firmeza, siendo directo, agresivo y competitivo. Este modelo puede hacer que muchas mujeres sientan que su estilo de liderazgo, más enfocado en la comunicación, el trabajo en equipo y la escucha activa, no es válido o no será reconocido.

Existe la idea de que las mujeres en posiciones de liderazgo deben justificar repetidamente su capacidad y demostrar que merecen el cargo, mientras que sus pares masculinos reciben una presunción automática de competencia. Esta creencia genera una carga adicional de presión y estrés, lo que puede llevar a un sobre esfuerzo y a una autoexigencia desproporcionada.

Muchas mujeres en la dirección temen que una comunicación clara y decidida sea malinterpretada como agresividad, lo que puede llevarlas a suavizar su discurso o evitar confrontaciones para no ser catalogadas como "difíciles".

La idea de que el éxito es resultado del azar o de factores externos hace que muchas mujeres en la gestión deportiva se sientan impostoras en sus propios logros, generando ansiedad y miedo al fracaso.

Creencias transformadoras

Las mujeres pueden construir y fortalecer redes de contacto estratégicas. Las mujeres tienen la capacidad de construir y fortalecer redes de contacto estratégicas, utilizando plataformas digitales, eventos y grupos especializados para expandir su círculo de influencia. La creación de espacios de networking femeninos y mixtos ayuda a facilitar su integración en la industria.

El networking es una herramienta clave para el crecimiento profesional. Permite conocer oportunidades laborales, intercambiar conocimientos y acceder a mentorías. Es un proceso activo que complementa el talento y la experiencia, facilitando el acceso a posiciones de liderazgo.

Hay diferentes estilos de liderazgo efectivos, incluyendo los colaborativos y empáticos. Un liderazgo basado en la inteligencia emocional, la motivación del equipo y la construcción de relaciones de confianza no solo es efectivo, sino que en muchas ocasiones genera mejores resultados en términos de compromiso y productividad.

Las mujeres en la dirección han alcanzado su puesto por mérito y capacidad. La experiencia, formación y habilidades son los factores que determinan el acceso a un cargo directivo, independientemente del género. No es necesario demostrar constantemente lo que ya ha sido validado a través del desempeño y la trayectoria profesional.

Puedo ser firme y asertiva sin perder mi credibilidad. La clave del liderazgo no está en evitar decisiones firmes, sino en comunicarlas con asertividad y confianza. Un liderazgo sólido no depende de la percepción externa, sino de la capacidad de transmitir mensajes con seguridad y respeto.

"Estoy en este puesto porque tengo las capacidades y el talento necesarios." Los logros no son fruto del azar, sino del esfuerzo, la preparación y la experiencia adquirida a lo largo del tiempo..

"Mi experiencia y habilidades me hacen merecedora de este rol." Si una persona ha llegado a un puesto de liderazgo, es porque tiene la formación, la trayectoria y las capacidades necesarias para desempeñarlo con éxito.

Dudar de la propia competencia impide asumir nuevos retos o responsabilidades, lo que puede frenar el desarrollo profesional.

La idea de que el lenguaje es solo una herramienta neutra y que no tiene impacto en la equidad de género minimiza su importancia en la construcción de estructuras más inclusivas.

Suponer que las mujeres se sienten representadas en un lenguaje genérico ignora el impacto que tiene la invisibilización en la percepción social de su papel en el liderazgo y la gestión deportiva.

Muchas mujeres sienten que deben aceptar títulos más bajos o menos representativos, sin exigir reconocimiento por sus funciones reales.

Pensar que lo importante es la labor que se desempeña y no cómo es reconocida formalmente puede llevar a aceptar un estatus inferior al merecido.

Existe la creencia de que una mujer que prioriza su carrera está dejando de lado su responsabilidad familiar o social.

Se asume que las mujeres deben elegir entre su carrera y su vida familiar, como si ambas fueran incompatibles.

Crear que hay pocas oportunidades para mujeres en liderazgo genera competencia innecesaria y frena el crecimiento colectivo.

La idea de que el éxito de otra mujer puede significar una amenaza genera rivalidad en lugar de colaboración.

Se asume que un puesto de liderazgo implica sacrificar el bienestar familiar, lo que genera una barrera psicológica que impide a muchas mujeres postularse a roles de mayor responsabilidad.

"Mi experiencia y habilidades me hacen merecedora de este rol." Si una persona ha llegado a un puesto de liderazgo, es porque tiene la formación, la trayectoria y las capacidades necesarias para desempeñarlo con éxito.

"Un lenguaje inclusivo contribuye a la equidad y al reconocimiento de las mujeres." La manera en que nos expresamos refuerza o cuestiona estereotipos, por lo que es fundamental visibilizar el papel de las mujeres en el ámbito profesional.

"Un lenguaje que visibiliza a las mujeres fomenta una cultura más equitativa." Nombrar y reconocer explícitamente la presencia femenina en todos los ámbitos laborales ayuda a normalizar su liderazgo y participación.

"Las mujeres tienen derecho a ser reconocidas por su verdadero cargo." El liderazgo femenino debe ser visibilizado y valorado de la misma manera que el masculino.

"El título correcto refleja la responsabilidad y el nivel del puesto." Un título es clave para la proyección profesional, la credibilidad y el acceso a mejores oportunidades.

"Tener ambición profesional es legítimo y no implica descuidar otras áreas de la vida." El éxito profesional no debería estar condicionado por el género.

"Es posible equilibrar la vida personal y profesional con organización y apoyo." La corresponsabilidad y el apoyo familiar permiten que las mujeres puedan desarrollarse en todas las áreas.

"El liderazgo femenino se fortalece cuando las mujeres se apoyan entre sí." Cuanto más mujeres accedan a posiciones de liderazgo, más se romperán las barreras estructurales.

"El éxito de una mujer no impide el éxito de otra, juntas podemos avanzar más." La mentoría y el trabajo en equipo fortalecen el liderazgo femenino en el sector.

"Es posible equilibrar la vida personal y profesional con organización y apoyo." Contar con una estructura de apoyo y una gestión eficiente del tiempo permite desarrollar una carrera exitosa sin descuidar el ámbito personal.

La idea de que asumir mayores responsabilidades laborales entra en conflicto con las obligaciones del hogar puede generar miedo a avanzar profesionalmente.

Pensar que el crecimiento profesional es secundario puede llevar a desaprovechar oportunidades de desarrollo.

Existe una expectativa de que las mujeres deben enfocarse en la familia antes que en su desarrollo profesional.

Crear que el esfuerzo por sí solo garantiza el ascenso puede llevar a la falta de planificación y estrategias concretas.

Pensar que las oportunidades dependen únicamente de factores externos genera una actitud pasiva hacia el crecimiento profesional.

La falta de equidad salarial puede llevar a la resignación y a evitar la búsqueda de ascensos o mejoras laborales.

La creencia de que negociar el salario es un atributo masculino limita la capacidad de muchas mujeres para exigir mejores condiciones.

Pensar que los éxitos profesionales no son significativos lleva a la falta de reconocimiento propio y externo.

Muchas mujeres evitan destacar por miedo a ser vistas como egocéntricas o presuntuosas.

Se asume que la movilidad profesional es incompatible con la estabilidad personal o familiar.

Se cree que los hombres tienen más libertad para aceptar oportunidades de movilidad, mientras que las mujeres deben priorizar la estabilidad familiar.

La falta de planificación a largo plazo puede hacer que las oportunidades pasen desapercibidas o no se aprovechen.

"Puedo gestionar mis tiempos y delegar responsabilidades para crecer profesionalmente." La corresponsabilidad y el apoyo familiar permiten compatibilizar ambos aspectos sin renunciar a las aspiraciones.

"Puedo definir mis propias prioridades y lograr éxito en diferentes ámbitos." El éxito no es un concepto único, cada persona puede definirlo de acuerdo con sus valores y objetivos.

"Puedo elegir mi propio camino sin sentirme juzgada." Cada mujer tiene el derecho de decidir cómo equilibrar su vida familiar y profesional sin presión externa.

"Para llegar a un puesto directivo, debo diseñar una estrategia clara de desarrollo." La planificación, la formación y el networking son clave para avanzar en la carrera profesional.

"Soy responsable de mi propio crecimiento y éxito profesional." Cada persona tiene la capacidad de construir su camino a través de acciones estratégicas.

"Puedo exigir igualdad salarial y buscar oportunidades que valoren mi trabajo." La negociación y la transparencia salarial son herramientas para reducir esta brecha y garantizar un trato justo.

"Tengo derecho a exigir un salario justo basado en mis competencias." La negociación es una habilidad que puede desarrollarse con preparación y confianza.

"Mis logros reflejan mi esfuerzo y habilidades, merecen ser reconocidos." Valorar los propios éxitos fortalece la credibilidad y el liderazgo profesional.

"Reconocer mis logros fortalece mi credibilidad profesional." Comunicar los éxitos de manera asertiva refuerza la imagen de liderazgo y competencia.

"Puedo evaluar oportunidades de movilidad según mis prioridades y capacidades." Cada decisión debe basarse en un análisis personal y profesional, no en normas de género.

"Las mujeres también pueden acceder a oportunidades globales." La movilidad es una opción para cualquier profesional que valore su crecimiento.

"Tener una visión a largo plazo me ayuda a construir la carrera que deseo." Planificar permite tomar decisiones estratégicas y avanzar de manera estructurada.

Pensar que el crecimiento profesional ocurre de forma natural puede llevar a la pasividad en la toma de decisiones sobre la carrera.

El miedo a no estar preparada impide postularse a posiciones de liderazgo.

Compararse con los demás puede generar parálisis y falta de iniciativa.

La exigencia extrema puede generar bloqueos y evitar asumir nuevos retos.

No delegar genera sobrecarga y afecta la eficiencia en la gestión del trabajo.

Sentirse ajena al entorno puede reducir la participación activa en espacios clave.

Creer que la única forma de ser reconocida es imitando modelos masculinos de liderazgo.

Creer que la falta de ciertos conocimientos o títulos impide el acceso a cargos de liderazgo.

Pensar que la falta de conocimiento en un área específica es una señal de incapacidad general, lo que puede generar inseguridad y miedo a asumir nuevos retos.

[Barreras Estructurales]

"El crecimiento profesional requiere planificación y estrategia." El éxito es resultado de una gestión activa de la trayectoria profesional.

"Tengo las capacidades necesarias para enfrentar nuevos desafíos." La experiencia y el aprendizaje continuo fortalecen la preparación para asumir mayores responsabilidades.

"Cada persona tiene un valor único y la confianza se construye con experiencia." No se trata de ser la mejor, sino de desarrollar el propio potencial.

"El crecimiento viene del aprendizaje y la mejora continua, no de la perfección absoluta." La excelencia se construye con base en la práctica y la evolución constante.

"Delegar y confiar en el equipo es una habilidad de liderazgo clave." Un buen líder sabe gestionar recursos y distribuir responsabilidades.

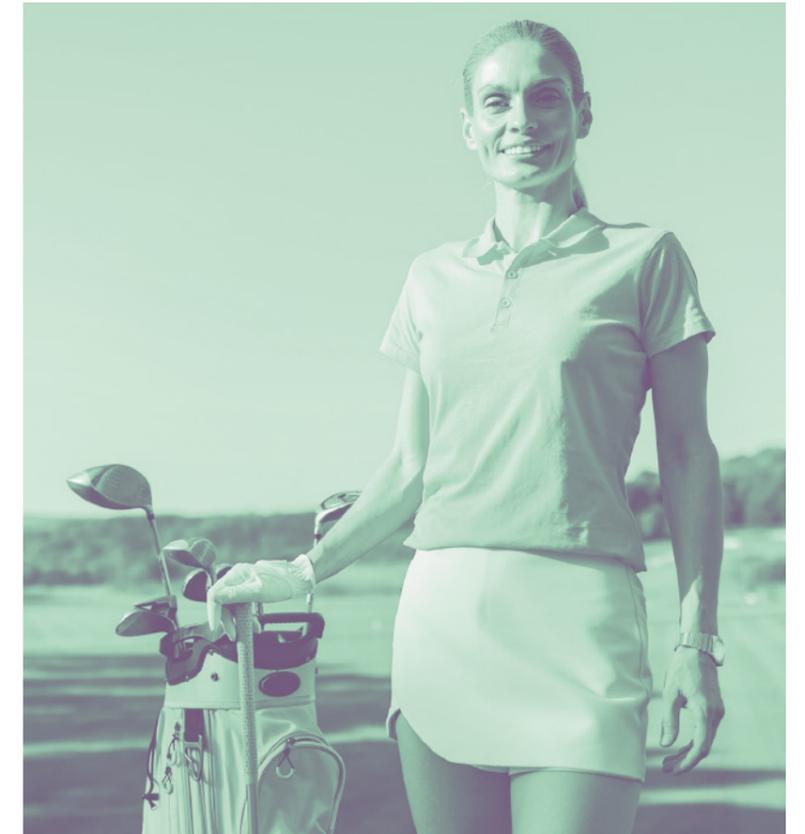
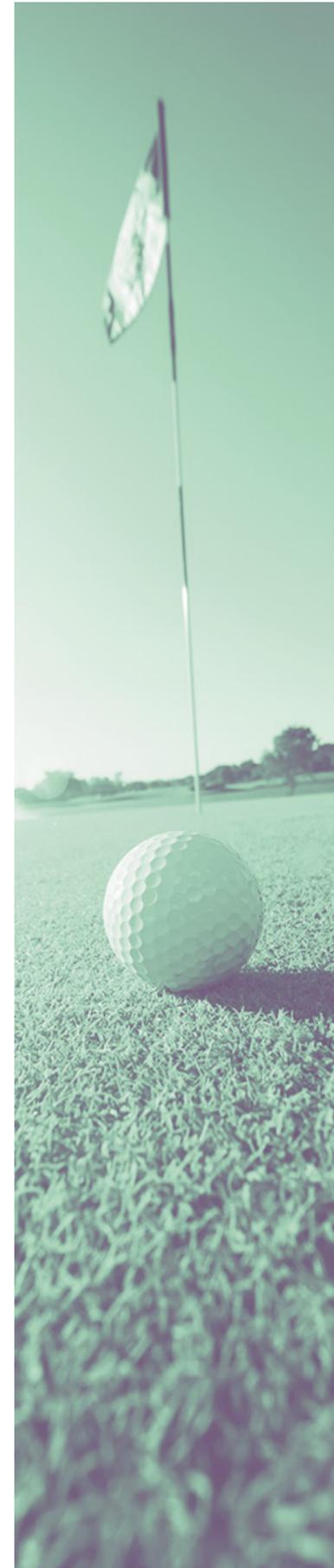
"Puedo aportar valor en cualquier entorno, independientemente del género." La diversidad es un factor clave en la innovación y el éxito organizacional.

"La diversidad de estilos fortalece los equipos y las organizaciones." Ser auténtica es una fortaleza.

"Puedo seguir formándome y adquirir las habilidades necesarias para crecer." La preparación no es estática, siempre es posible mejorar y desarrollar competencias clave para la gestión.

"Aprender es un proceso continuo y puedo desarrollar nuevas habilidades en cualquier momento." La formación es una herramienta para el crecimiento y no una condición para la valía profesional.

[Creencias transformadoras]



Diseño de estrategias para fomentar la participación femenina en la gestión deportiva en el golf

El fomento de la participación femenina en la gestión de campos de golf requiere un cambio estructural y cultural en la industria. Es necesario un enfoque integral que combine cambios en la cultura organizacional, formación profesional, redes de apoyo y políticas de inclusión. La combinación de políticas de equidad, formación especializada, redes de mentoría, flexibilidad

laboral y visibilización del liderazgo femenino permitirá que más mujeres accedan a puestos de dirección en el golf. Una mayor representación femenina no solo beneficia a las mujeres, sino que también fortalece la industria del golf, haciéndola más innovadora, equitativa y sostenible.

5.1 Estrategias de Inclusión y Equidad en la Contratación y Promoción

Para garantizar que más mujeres accedan a roles de liderazgo en la gestión del golf, es esencial establecer políticas que promuevan la equidad en la selección y promoción del talento. Acciones clave:

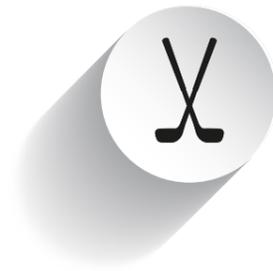
- **Implementar criterios claros** y objetivos en los procesos de selección y ascenso.
- **Aplicar cuotas de género** para equilibrar la representación femenina en cargos directivos

5.2 Programas de Formación y Desarrollo Profesional para Mujeres

Acciones clave:

- **Desarrollar programas de formación** en gestión de campos de golf dirigidos específicamente a mujeres.
- Crear **becas y subvenciones** para facilitar la participación de mujeres en programas de liderazgo deportivo

- Exigir a los clubes y asociaciones que presenten **informes de equidad de género** en el empleo.
- **Establecer incentivos** para las organizaciones que promuevan la diversidad en el liderazgo.



5.3 Creación de Redes de Apoyo y Mentoría

Las mujeres en el golf necesitan acceso a redes de contactos y programas de mentoría que les permitan desarrollarse profesionalmente y superar barreras de entrada.

Acciones clave:

- Establecer **programas de mentoría** con mujeres líderes en la gestión de golf.
- Crear **asociaciones de mujeres en la gestión deportiva del golf** para intercambiar experiencias y oportunidades laborales.
- **Organizar eventos de networking** y foros de liderazgo femenino en la industria del golf.
- **Promover la participación de mujeres** en conferencias internacionales de gestión deportiva.

5.5 Campañas de Sensibilización y Visibilización del Liderazgo Femenino

Es fundamental cambiar la percepción de que la gestión deportiva, y en particular la del golf, es un espacio exclusivamente masculino.

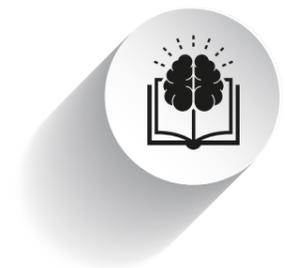
Acciones clave:

- Desarrollar **campañas de comunicación** que destaquen a mujeres líderes en la gestión de golf
- Promover la **participación de mujeres** en conferencias, entrevistas y medios deportivos
- **Organizar eventos y torneos femeninos** con el objetivo de dar mayor visibilidad a la participación de mujeres en el golf.
- **Establecer premios** y reconocimientos para clubes de golf que implementen prácticas de equidad de género.

5.4 Implementación de Políticas de Conciliación Laboral y Flexibilidad

Las exigencias laborales en la gestión de campos de golf pueden representar un desafío para las mujeres, especialmente aquellas con responsabilidades familiares. Acciones clave:

- **Establecer horarios de trabajo flexibles** en la gestión de campos de golf.
- Crear **programas de apoyo para la conciliación laboral y familiar**, como guarderías en los clubes.
- Permitir la **opción de trabajo híbrido** o remoto en áreas administrativas del golf.
- **Fomentar la igualdad en los permisos de paternidad y maternidad**, evitando que la carga recaiga solo en las mujeres.



Necesidades de capacitación y formación de gestoras de campos de golf

Como hemos visto en la introducción del presente documento, el Observatorio GD del CQ/UPV está permanentemente estudiando las tendencias y los escenarios de futuro de la gestión deportiva en España y en todo el resto del mundo. Entre los aspectos más relevantes que se estudian desde el observatorio se encuentran el análisis de las necesidades y expectativas de capacitación.

En este sentido, hemos visto a lo largo del presente documento la importancia de la capacitación de las gestoras deportivas para mejorar su empleabilidad y el desempeño de su puesto de trabajo superando las barreras tanto internas como externas y de desarrollo.

A continuación, se muestran los principales resultados que el observatorio GD nos ofrece esta dirección. Los datos que se presentan a continuación corresponden a más de 400 mujeres entrevistadas durante los últimos 5 años desde el observatorio y a las mujeres que han participado en el presente proyecto como responsables de actividades de gestión de campos de golf. Los resultados que se presentan analizan las necesidades de capacitación en áreas propias de la gestión deportiva y las necesidades de formación en tendencias propias en la gestión deportiva y en especial en la gestión de campos de golf.

Valore del 1 al 5, siendo el 5 el máximo valor, cómo influyen las siguientes barreras en las mujeres para alcanzar un puesto en la Dirección

| | Nada | Poco | Algo | Bastante | Imprescindible | Media |
|--------------------------------------|------|------|------|----------|----------------|-------|
| Fomento de la diversidad cultural | 22% | 4% | 22% | 30% | 22% | 3,26 |
| Plataformas de votación interactivas | 4% | 30% | 15% | 30% | 22% | 3,37 |
| Colaboración con ongs | 11% | 11% | 30% | 26% | 22% | 3,37 |
| Reportes esg accesibles | 4% | 15% | 30% | 41% | 11% | 3,41 |
| Tours virtuales para aficionados | 15% | 15% | 15% | 22% | 33% | 3,44 |
| Nft's y blockchain | 15% | 4% | 26% | 33% | 22% | 3,44 |
| Experiencias eco-friendly | 15% | 4% | 22% | 41% | 19% | 3,44 |
| Eventos adaptados | 11% | 11% | 19% | 37% | 22% | 3,48 |
| Análisis de compromiso | 4% | 19% | 15% | 44% | 19% | 3,56 |
| Promoción comunitaria | 7% | 11% | 22% | 37% | 22% | 3,56 |
| Torneos abiertos e inclusivos | 22% | 0% | 11% | 30% | 37% | 3,59 |
| Modelos freemium en aplicaciones | 4% | 15% | 19% | 37% | 26% | 3,67 |
| Membresías digitales | 7% | 7% | 26% | 26% | 33% | 3,7 |
| Diseño inclusivo de instalaciones | 4% | 11% | 26% | 26% | 33% | 3,74 |
| Redes sociales especializadas | 7% | 11% | 7% | 37% | 37% | 3,85 |

| | | | | | | |
|--|----|-----|-----|-----|-----|------|
| Contenidos digitales dinámicos | 4% | 11% | 15% | 37% | 33% | 3,85 |
| Eventos cero residuos | 4% | 19% | 11% | 22% | 44% | 3,85 |
| Planificación híbrida de torneos | 4% | 7% | 11% | 48% | 30% | 3,93 |
| Gamificación del deporte | 4% | 11% | 22% | 15% | 48% | 3,93 |
| Simuladores avanzados | 7% | 4% | 15% | 30% | 44% | 4 |
| Protección de la biodiversidad | 7% | 4% | 15% | 26% | 48% | 4,04 |
| Reciclaje de equipos | 0% | 15% | 11% | 26% | 48% | 4,07 |
| Flexibilidad organizacional | 0% | 4% | 22% | 33% | 41% | 4,11 |
| Aplicaciones interactivas | 0% | 4% | 19% | 37% | 41% | 4,15 |
| Reducción del consumo hídrico | 4% | 0% | 15% | 22% | 59% | 4,33 |
| IoT en la gestión de campos | 0% | 4% | 11% | 30% | 56% | 4,37 |
| Análisis predictivo de datos | 0% | 0% | 11% | 37% | 52% | 4,41 |
| Automatización de procesos administrativos | 4% | 0% | 0% | 44% | 52% | 4,41 |
| Energías renovables | 0% | 0% | 7% | 26% | 67% | 4,59 |
| Automatización de operaciones | 0% | 0% | 4% | 30% | 67% | 4,63 |
| Inteligencia artificial | 0% | 0% | 7% | 11% | 81% | 4,74 |

Áreas formativas más valoradas:

- **Liderazgo (4,31):** Se sitúa como la competencia más prioritaria, lo que confirma la necesidad de reforzar el empoderamiento, la toma de decisiones y la visibilidad del liderazgo femenino en el deporte.
- **Planificación Estratégica (4,23):** También se encuentra entre las más valoradas, lo que refleja el interés por adquirir una visión a largo plazo y capacidad para diseñar modelos de negocio sostenibles
- **Gestión Financiera (4,15), Gestión de Recursos (4,15) y Normativa y Seguridad (4,15):** Estas tres áreas comparten el segundo lugar en importancia, evidenciando la necesidad de profesionalizar la gestión interna de los clubes desde una perspectiva técnica y rigurosa.
- **Mantenimiento del Campo (4,00) y Tecnología y Herramientas (3,85)** se posicionan como competencias operativas clave, esenciales para gestionar instalaciones de forma eficiente y sostenible.

Con respecto a los conocimientos técnicos y más propios del sector podemos ver los resultados en la siguiente tabla.

Entre los temas con mayor puntuación destaca "Inteligencia Artificial", con un valor promedio de 4,74 sobre 5, lo que indica un alto interés y una percepción de carencia de conocimientos en esta área. Este resultado sugiere que la

- **Gestión del Cambio (3,92) y Experiencia del Cliente (3,92)** también obtienen puntuaciones altas, lo que sugiere un interés creciente por desarrollar competencias transversales relacionadas con la innovación, la adaptación y la orientación al cliente.
- **Marketing (3,77) y Ventas (3,77)**, aunque relevantes, aparecen ligeramente por debajo del resto, posiblemente por considerarse habilidades complementarias.
- **Conocimientos de Golf (3,38)** es el área menos priorizada, lo que podría interpretarse como una señal de que las participantes valoran más el dominio de competencias directivas y de gestión que el conocimiento técnico-deportivo del juego en sí mismo.

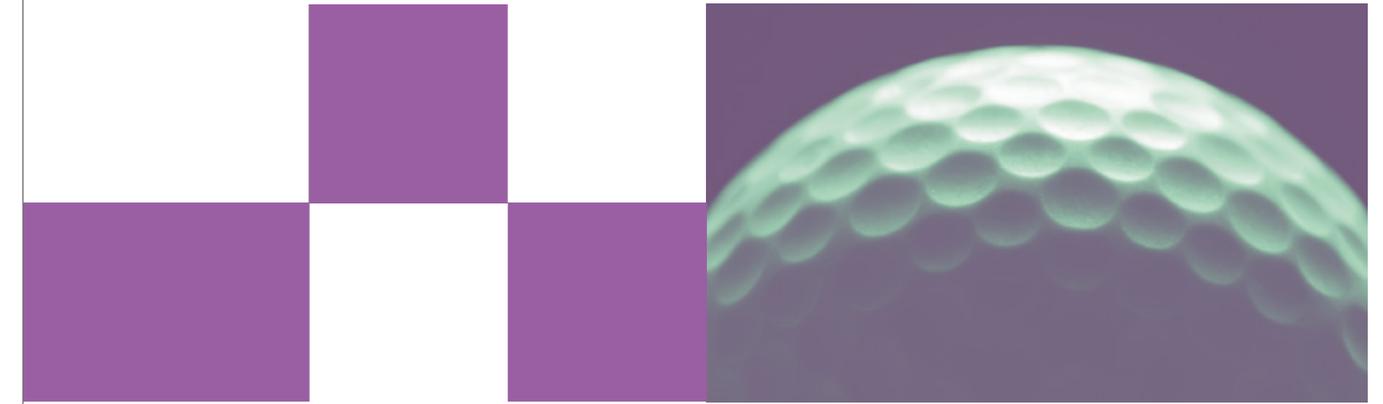
capacitación en Inteligencia Artificial es prioritaria para los encuestados, posiblemente debido a su creciente aplicación en distintos sectores profesionales y su impacto en la automatización y la toma de decisiones basada en datos.

Otros temas con alta demanda de formación incluyen Energías Renovables (4,59) y IoT en la Gestión de Instalaciones (4,37), lo que refleja un interés en tecnologías innovadoras y sostenibles, fundamentales para el desarrollo de modelos operativos más eficientes y respetuosos con el medio ambiente.

Por otro lado, los temas con menor puntuación en la encuesta reflejan una menor percepción de necesidad de capacitación en estos ámbitos. Destaca "Fomento de la Diversidad Cultural", con un valor promedio de 3,26, la calificación más baja registrada. Este resultado puede deberse a que los encuestados consideran que ya tienen conocimientos suficientes sobre el tema o que no lo perciben como una prioridad dentro de sus áreas de desarrollo profesional. Otros temas con baja demanda de formación incluyen Plataformas de Votación interactivas (3,37) y Análisis de Compromiso (3,44), lo que sugiere que los participantes no ven una aplicabilidad inmediata o un valor agregado significativo en profundizar en estas áreas.

Ambas encuestas coinciden en un punto central: las mujeres están altamente motivadas por formarse en competencias estratégicas, innovadoras y tecnológicas que les permitan liderar con mayor seguridad y legitimidad dentro del sector. Existe una voluntad clara de ampliar sus capacidades en áreas emergentes como la inteligencia artificial o la sostenibilidad, sin descuidar el refuerzo de habilidades clásicas de gestión.

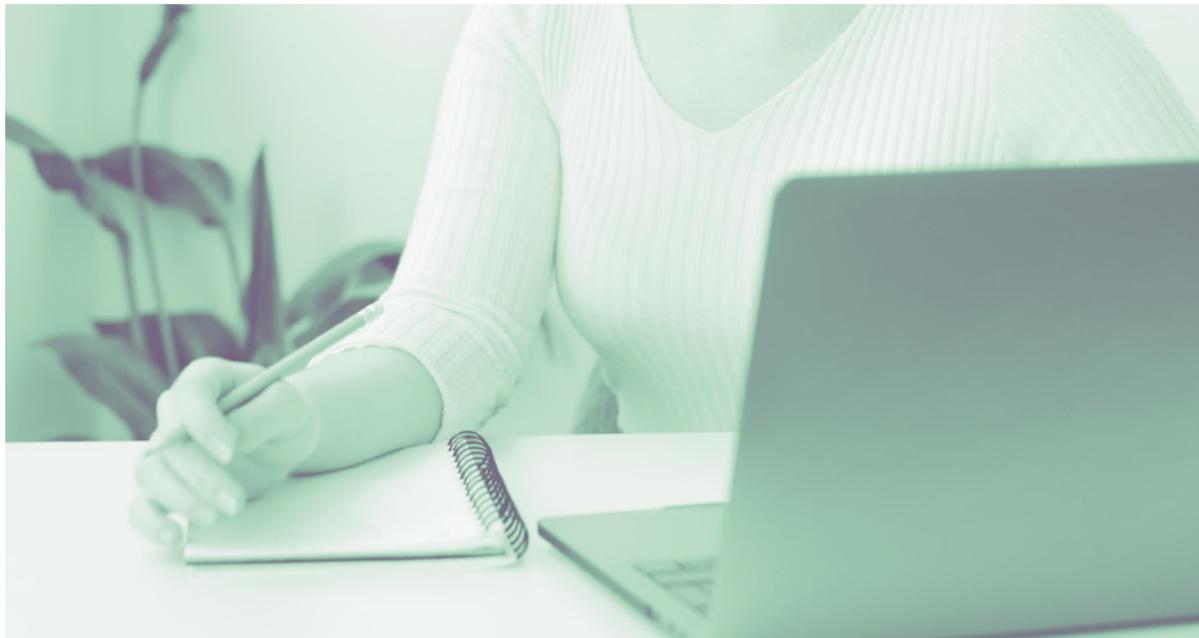
Estos resultados ofrecen una base sólida para diseñar programas de formación altamente adaptados, orientados al empoderamiento femenino, y alineados tanto con los retos actuales del sector deportivo como con las aspiraciones reales de las profesionales que buscan abrirse camino en él.



Valore si para usted es importante disponer de estos conocimientos para la gestión de campos de golf

| | Nada | Poco | Algo | Bastante | Imprescindible | Media |
|--|------|------|------|----------|----------------|-------|
| Fomento de la diversidad cultural | 22% | 4% | 22% | 30% | 22% | 3,26 |
| Plataformas de votación interactivas | 4% | 30% | 15% | 30% | 22% | 3,37 |
| Colaboración con ongs | 11% | 11% | 30% | 26% | 22% | 3,37 |
| Reportes esg accesibles | 4% | 15% | 30% | 41% | 11% | 3,41 |
| Tours virtuales para aficionados | 15% | 15% | 15% | 22% | 33% | 3,44 |
| Nft's y blockchain | 15% | 4% | 26% | 33% | 22% | 3,44 |
| Experiencias eco-friendly | 15% | 4% | 22% | 41% | 19% | 3,44 |
| Eventos adaptados | 11% | 11% | 19% | 37% | 22% | 3,48 |
| Análisis de compromiso | 4% | 19% | 15% | 44% | 19% | 3,56 |
| Promoción comunitaria | 7% | 11% | 22% | 37% | 22% | 3,56 |
| Torneos abiertos e inclusivos | 22% | 0% | 11% | 30% | 37% | 3,59 |
| Modelos freemium en aplicaciones | 4% | 15% | 19% | 37% | 26% | 3,67 |
| Membresías digitales | 7% | 7% | 26% | 26% | 33% | 3,7 |
| Diseño inclusivo de instalaciones | 4% | 11% | 26% | 26% | 33% | 3,74 |
| Redes sociales especializadas | 7% | 11% | 7% | 37% | 37% | 3,85 |
| Contenidos digitales dinámicos | 4% | 11% | 15% | 37% | 33% | 3,85 |
| Eventos cero residuos | 4% | 19% | 11% | 22% | 44% | 3,85 |
| Planificación híbrida de torneos | 4% | 7% | 11% | 48% | 30% | 3,93 |
| Gamificación del deporte | 4% | 11% | 22% | 15% | 48% | 3,93 |
| Simuladores avanzados | 7% | 4% | 15% | 30% | 44% | 4 |
| Protección de la biodiversidad | 7% | 4% | 15% | 26% | 48% | 4,04 |
| Reciclaje de equipos | 0% | 15% | 11% | 26% | 48% | 4,07 |
| Flexibilidad organizacional | 0% | 4% | 22% | 33% | 41% | 4,11 |
| Aplicaciones interactivas | 0% | 4% | 19% | 37% | 41% | 4,15 |
| Reducción del consumo hídrico | 4% | 0% | 15% | 22% | 59% | 4,33 |
| Iot en la gestión de campos | 0% | 4% | 11% | 30% | 56% | 4,37 |
| Análisis predictivo de datos | 0% | 0% | 11% | 37% | 52% | 4,41 |
| Automatización de procesos administrativos | 4% | 0% | 0% | 44% | 52% | 4,41 |
| Energías renovables | 0% | 0% | 7% | 26% | 67% | 4,59 |
| Automatización de operaciones | 0% | 0% | 4% | 30% | 67% | 4,63 |
| Inteligencia artificial | 0% | 0% | 7% | 11% | 81% | 4,74 |

Programa formativo EN EXCELENCIA en la gestión de campos de golf



Este informe tiene como finalidad presentar el diseño de un programa formativo especializado, que responda a los retos específicos del sector y promueva una mayor inclusión y representación femenina en puestos de liderazgo.

- MÁSTER PROPIO DE FORMACIÓN PERMANENTE EN EXCELENCIA EN LA GESTIÓN DE CAMPOS DE GOLF
- TÍTULO. Especialista universitario en liderazgo y la innovación en la gestión de campos de golf. Módulos 1-6
- TÍTULO. Especialista universitario en estrategia y operaciones en la gestión de campos de golf. Módulos 7-12
- Duración: 2 años
- 12 Microcredenciales (4 créditos)
- 480 horas + 120 TFM

2. OBJETIVO DEL PROGRAMA DOCENTE

2.1

Máster Propio en Excelencia en la Gestión de Campos de Golf

Formar profesionales altamente cualificados para liderar y gestionar de manera integral, innovadora y sostenible los campos de golf, desarrollando competencias en liderazgo, innovación, planificación estratégica, excelencia operativa y transformación digital, con una visión centrada en el cliente y orientada a resultados.

2.2

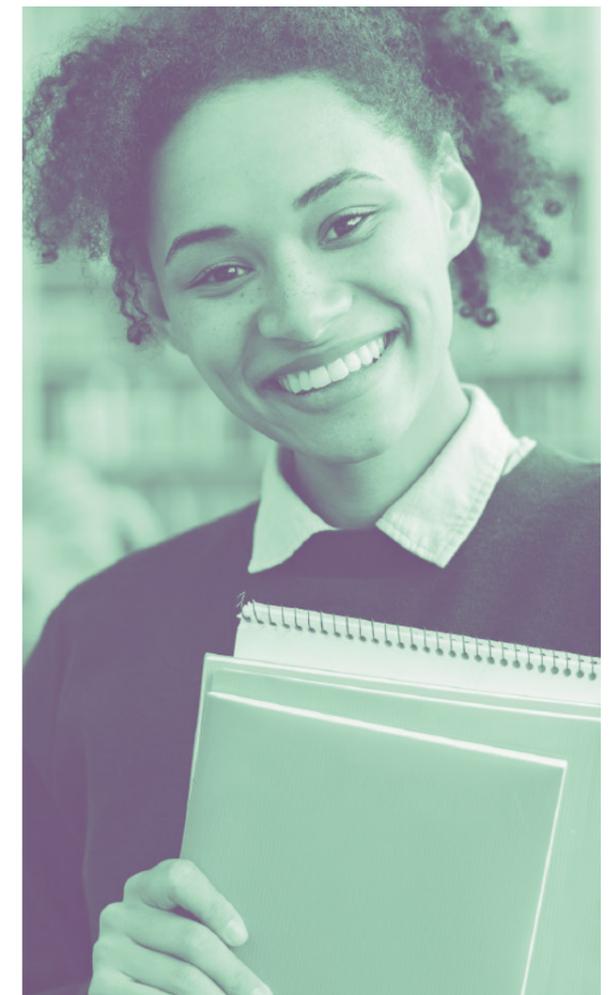
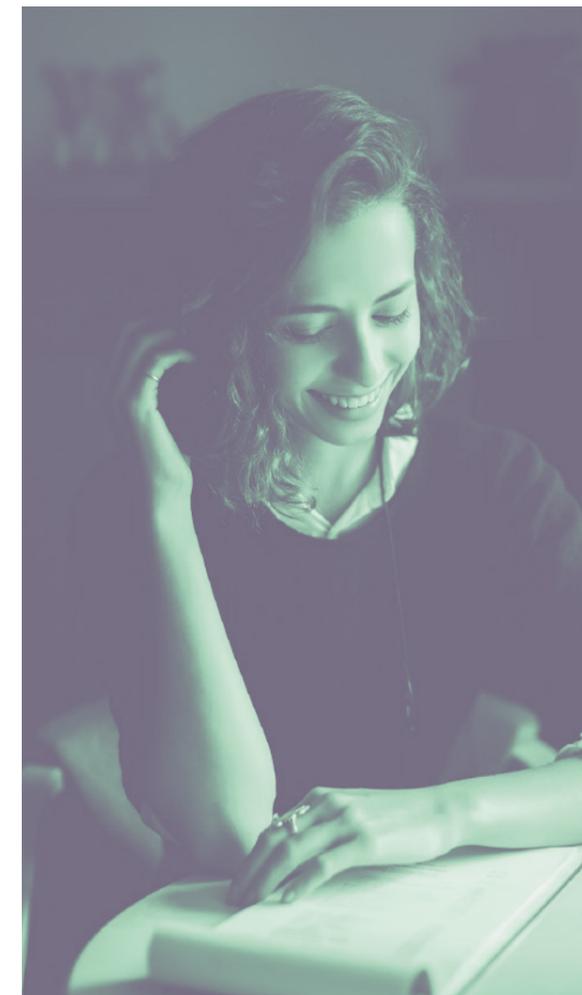
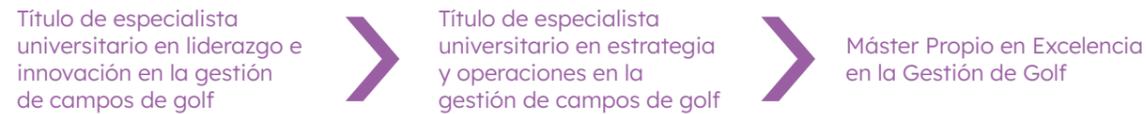
Título de especialista universitario en liderazgo e innovación en la gestión de campos de golf

Desarrollar las competencias personales, interpersonales y estratégicas necesarias para ejercer un liderazgo efectivo y promover una cultura de innovación y mejora continua en la gestión de campos de golf.



Título de especialista universitario en estrategia y operaciones en la gestión de campos de golf

Capacitar a los gestores de campos de golf para diseñar e implementar estrategias eficaces, gestionar procesos clave y optimizar recursos, integrando tecnología, marketing y sostenibilidad operativa.



RedGolfMujer: Conectando el Talento Femenino en la gestión del golf

1. OBJETIVO GENERAL

Fomentar la creación de redes de contacto y apoyo entre mujeres vinculadas a la gestión del golf, y promover su visibilidad e inserción laboral en puestos de responsabilidad en clubes y campos de golf.

2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Crear un espacio profesional de encuentro y colaboración entre mujeres del sector.
- Potenciar el acceso de mujeres a oportunidades laborales y formativas en la gestión deportiva.
- Promover el liderazgo femenino y la mentoría entre profesionales con diferentes niveles de experiencia.
- Visibilizar el papel de las mujeres en la dirección de campos de golf y romper estereotipos de género.

3. PÚBLICO OBJETIVO

- Mujeres con interés o experiencia en gestión deportiva y/o campos de golf.
- Estudiantes de programas relacionados con deporte, turismo, gestión o sostenibilidad.
- Gestoras en activo que deseen compartir su experiencia y ampliar su red.

4. ACTIVIDADES PRINCIPALES

4.1. Eventos de Networking presencial y online

Fomentar el **encuentro, la colaboración y el intercambio profesional entre mujeres vinculadas al sector del golf**, con el fin de ampliar sus redes de contacto, visibilizar su talento, facilitar oportunidades laborales y generar un ecosistema de apoyo mutuo que fortalezca su presencia en puestos de responsabilidad:

- Encuentros regionales y nacionales con gestoras, responsables de clubes y federaciones.
- Espacios de presentación de experiencias, casos de éxito y oportunidades laborales.

4.2. Plataforma de Mentoría

Establecer un **sistema de mentoría estructurado entre mujeres con experiencia en la gestión de campos de golf** y aquellas en etapa de formación o inicio profesional, con el fin de transferir conocimientos, reforzar la confianza, impulsar el liderazgo y acompañar su desarrollo profesional en el sector.

- Creación de un programa estructurado de mentoría entre mujeres con experiencia y gestoras en formación.
- Seguimiento personalizado con objetivos definidos y evaluación de resultados.

4.3. Programa de inserción profesional

Facilitar el acceso de mujeres formadas o en formación en gestión deportiva a **experiencias profesionales reales** en campos de golf y clubes deportivos, con el fin de impulsar su empleabilidad, visibilidad y proyección en puestos de responsabilidad:

- Establecer convenios con clubes de golf y entidades deportivas para facilitar prácticas profesionales.
- Gestión de pasantías para participantes con perfiles formados en gestión deportiva.

4.4. Foro en Línea y Comunidad Digital

Crear un **espacio digital seguro, activo y participativo** donde mujeres vinculadas al sector del golf puedan conectarse, compartir experiencias, acceder a recursos útiles y generar redes profesionales que trasciendan los encuentros presenciales:

- Desarrollo de un espacio digital (foro, grupo privado, plataforma tipo Slack o Discord).
- Publicación regular de oportunidades, recursos, artículos e intercambio de experiencias.

**Captación de
Talento Femenino
y Formación
para la Gestión
de Campos de Golf**



UNIVERSITAT
POLITÈCNICA
DE VALÈNCIA



Consejo
Superior
de Deportes

