

# Sumando entrenadoras, *Viajando con el balonmano femenino*

**Sesión 1:** Entrenadoras veteranas,  
análisis de la realidad actual.

**Sesión 2:** Todas juntas, detección de  
necesidades, mejoras, dudas y propuestas.

**Sesión 3:** Liderazgo femenino.



## SESIÓN 1 Y 2.

### Análisis de la Situación Actual: Diagnóstico Participativo

Con el objetivo de conocer de manera directa la realidad del cuerpo técnico femenino del Club Balonmano Marni, se llevaron a cabo dos sesiones participativas con las entrenadoras del club, en el marco del proyecto de fomento de la igualdad y liderazgo femenino en el deporte.

#### Sesión nº 1: Toma de contacto

En esta primera sesión participaron las **entrenadoras veteranas** del club, con el propósito de presentar la iniciativa y generar un espacio de diálogo inicial. Durante el encuentro se identificó una cuestión clave: **la existencia de un salto generacional entre las entrenadoras con más trayectoria y las más jóvenes**, lo que evidencia una posible **falta de relevo generacional** a medio y largo plazo. Se destacó la necesidad de **crear espacios de mentoría y transmisión de experiencia**, para garantizar la continuidad del liderazgo femenino dentro del club.

#### Sesión nº 2: Diagnóstico colectivo

En la segunda sesión participaron **todas las entrenadoras del club**, junto con la **Promotora de Igualdad** y el **Director Deportivo**. El objetivo fue **detectar los principales factores que dificultan la continuidad de las entrenadoras actuales y frenan la incorporación de nuevas**. En total participaron **10 entrenadoras**, con trayectorias diversas:

- 3 con más de 15 años de experiencia (2 de ellas madres).
- 1 con 10 años de experiencia.
- 2 con 7 años.
- 1 con 5 años.
- 1 con 4 años.
- 1 con 1 año y medio.
- 1 como segunda entrenadora o entrenadora de apoyo.

### Principales resultados del diagnóstico

#### 1. Preferencias y percepción del rol

La mayoría de las entrenadoras (todas menos dos) **prefieren dirigir equipos femeninos**, ya que se sienten más identificadas con las jugadoras. No obstante, reconocen que **entrenar equipos femeninos requiere un trabajo más complejo** a nivel emocional y relacional. Varias coinciden en que los **entrenadores masculinos suelen preferir dirigir equipos masculinos**, aunque una participante considera que esta tendencia responde más a una cuestión **generacional que de género**.

#### 2. Inseguridad y necesidad de apoyo

Las entrenadoras más jóvenes expresan **inseguridad y falta de confianza** en su labor técnica, señalando que se sienten más seguras cuando cuentan con el acompañamiento de un/a entrenador/a con experiencia. Esto refuerza la importancia de establecer **programas de mentoría y redes de apoyo entre entrenadoras**.

### **3. Conciliación y maternidad**

Las entrenadoras que son madres valoran positivamente las medidas de **flexibilidad horaria y corresponsabilidad** implementadas por el club. En algunos casos, la posibilidad de **compartir responsabilidades técnicas** con otra entrenadora en sus mismas circunstancias ha permitido compatibilizar la vida familiar con la deportiva, evitando el abandono por razones de maternidad.

### **4. Motivación e incentivos**

Aunque la mayoría de entranan por **vocación y compromiso con el club**, se observa que, especialmente entre las más jóvenes, **la falta de incentivos económicos puede influir en la continuidad**. Además, algunas entrenadoras mantienen simultáneamente el rol de jugadoras, y expresan **dificultad para desvincular ambos papeles**, percibiendo el entrenamiento como una extensión de su etapa de jugadoras.

### **5. Falta de cohesión y liderazgo femenino**

Se detecta **una escasa cohesión entre el grupo de entrenadoras** y la **ausencia de una figura femenina con autoridad o liderazgo técnico** dentro del club. Actualmente, cuando surge un conflicto o duda, las entrenadoras suelen acudir al **director deportivo (hombre)**, lo que indica la necesidad de fortalecer el liderazgo femenino institucional.

### **6. Micromachismos y gestión de la autoridad**

En el entorno del club se observan algunos **micromachismos** relacionados con el **paternalismo** de ciertos **delegados voluntarios** (padres o madres) que asumen actitudes directivas frente a las entrenadoras, llegando en ocasiones a sobreponer sus funciones.

Algunas entrenadoras expresan **dificultad para poner límites**, por temor a generar conflictos o parecer autoritarias. Esto sugiere la conveniencia de ofrecer **formación en habilidades sociales, comunicación asertiva y gestión de la autoridad**.

### **7. Formación y desarrollo profesional**

Varias entrenadoras mencionan la **imposibilidad de acceder a cursos de formación**, ya que la mayoría estudia en la universidad o trabaja, y las formaciones suelen ofertarse en **horario laboral**. Se propone implementar **formaciones online o semipresenciales**, adaptadas a su disponibilidad, con carácter anual o modular.

### **8. Percepción del “techo de cristal”**

En el debate sobre la existencia de un **techo de cristal** en el ámbito técnico, no se alcanzó consenso: algunas creen que los hombres progresan más rápido hacia

equipos de mayor nivel; otras consideran que el límite es **autopercibido**, derivado de una **falta de confianza** en sus propias capacidades. Esto evidencia la necesidad de **trabajar la autoconfianza, el liderazgo y la percepción de competencia profesional** mediante acompañamiento y formación.

## Conclusiones del diagnóstico

El análisis de estas sesiones confirma la existencia de **factores estructurales y culturales** que aún condicionan la igualdad de oportunidades en el ámbito técnico del club.

El proyecto, por tanto, debe orientarse no solo a mantener las medidas ya iniciadas, sino también a:

- Consolidar redes de apoyo entre entrenadoras.
- Reforzar la formación y la autoconfianza.
- Establecer mecanismos de mentoría y liderazgo femenino visibles.
- Favorecer la conciliación y los incentivos que garanticen la continuidad.
- Sensibilizar al entorno (familias, delegados, directiva) sobre el rol y la autoridad de las entrenadoras.

Estas propuestas responden directamente a las necesidades detectadas en el diagnóstico y se estructuran en torno a siete ejes principales:

### 1. Creación de un Programa de Mentoría Femenina

- Establecer un sistema de **acompañamiento entre entrenadoras veteranas y jóvenes**, fomentando el intercambio de experiencias, la formación práctica y la transmisión de valores y estrategias.
- Designar una **referente femenina técnica o coordinadora de entrenadoras** que actúe como figura de apoyo, mediación y asesoramiento.
- Promover encuentros trimestrales de mentoría y seguimiento para fortalecer la cohesión del grupo técnico femenino.

### 2. Formación continua y adaptada a la realidad del club

- Desarrollar **formaciones anuales o semestrales online** en temas de liderazgo, gestión emocional, habilidades sociales y comunicación asertiva.

- Incluir en los contenidos formativos módulos sobre **igualdad de género en el deporte y gestión de la autoridad femenina** para afrontar situaciones de paternalismo o micromachismo.
- Explorar la posibilidad de firmar convenios con la **Federación Valenciana de Balonmano** o con entidades educativas para facilitar la **acreditación y el acceso gratuito o bonificado** a cursos de formación.

### 3. Refuerzo del liderazgo femenino y visibilidad interna

- Fomentar la participación de entrenadoras en **puestos de toma de decisiones** dentro del club (coordinación de equipos, dirección de torneos, planificación técnica).
- Difundir en redes sociales y medios del club **perfiles y logros de las entrenadoras**, contribuyendo a crear referentes femeninos sólidos para las jugadoras más jóvenes.
- Promover la **presencia activa de entrenadoras en torneos, jornadas y eventos deportivos** como representantes del club, visibilizando su papel técnico y de liderazgo.

### 4. Incentivos y conciliación

- Mantener y reforzar las medidas de **flexibilidad horaria y corresponsabilidad**, especialmente para entrenadoras con hijos o cargas familiares.
- Valorar la introducción de **incentivos económicos o formativos** que refuercen la continuidad de las entrenadoras jóvenes, reconociendo su compromiso y su labor dentro del club.
- Posibilitar que, en casos de maternidad o estudios, las entrenadoras puedan **compartir la dirección técnica** de un equipo o ejercer funciones complementarias sin perder vinculación con el club.
- Ofrecer roles de **liderazgo gradual**, como ayudante de entrenadora, dirigir sesiones específicas o coordinar entrenamientos de porteras o lanzamientos.
- Ser entrenadora aporta **habilidades altamente valoradas en cualquier empresa**:
  - Liderazgo y gestión de equipos.
  - Planificación y organización de proyectos.
  - Resolución de conflictos y toma de decisiones bajo presión.
  - Comunicación efectiva y motivación de personas.

Muchas empresas consideran estas competencias como **indicadores de responsabilidad, iniciativa y capacidad de coordinación**, lo que hace que un currículum destaque frente a otros candidatos.

## 5. Cohesión grupal y trabajo en red

- Fomentar la creación de un **espacio de encuentro trimestral o semestral** entre las entrenadoras para compartir experiencias, dificultades y estrategias comunes.
- Organizar **charlas y mesas redondas internas** sobre liderazgo, igualdad y desarrollo personal en el ámbito deportivo.
- Establecer canales de comunicación interna más fluidos entre las entrenadoras y la dirección deportiva, con enfoque bidireccional, favoreciendo la participación activa y el trabajo en equipo.

## 6. Empoderamiento y autoconfianza

- Incorporar en las formaciones o sesiones grupales **dinámicas específicas para trabajar la autoconfianza, la toma de decisiones y la percepción de competencia profesional**.
- Promover talleres o espacios de reflexión sobre el llamado “**techo de cristal**” en el deporte, para cuestionar estereotipos y fortalecer la autoestima profesional de las entrenadoras.
- Fomentar el reconocimiento institucional de logros y trayectorias de las entrenadoras como forma de **reforzar la legitimidad y autoridad femenina** dentro del club.

## 7. Nuevas generaciones de entrenadoras.

### 1. Modelos a seguir

- Presentar ejemplos de **mujeres entrenadoras exitosas** en balonmano, tanto a nivel local como nacional o internacional.
- Organizar **charlas o mentorías** donde exjugadoras comparten su experiencia, desafíos y logros como entrenadoras.
- Resaltar cómo el liderazgo femenino genera **impacto real en equipos y comunidad**, reforzando la visibilidad de la mujer en el deporte.

### 2. Visibilidad y responsabilidad progresiva

- Ofrecer roles de **liderazgo gradual**, como ayudante de entrenadora, dirigir sesiones específicas o coordinar entrenamientos de porteras o lanzamientos.

- Reconocer públicamente sus aportes dentro del club, mostrando cómo **influye directamente en la evolución del equipo**.
- Fomentar que experimente **éxitos y logros visibles**, reforzando su confianza en el rol.

### 3. Formación y desarrollo profesional

- Facilitar acceso a **cursos de entrenadora, licencias y talleres oficiales**.
- Brindar **mentoría y seguimiento**, acompañándola de entrenadores experimentados mientras gana confianza.
- Destacar que la formación abre puertas a **competición nacional e internacional** y a la profesionalización en el deporte.

### 4. Apoyo y comunidad

- Fomentar una **red de apoyo femenina**, conectándola con otras entrenadoras o exjugadoras.
- Promover espacios de **intercambio de ideas y liderazgo**, como seminarios, campamentos y jornadas de entrenamiento.
- Combatir micromachismos y estereotipos, reforzando que **su rol tiene igual valor que el de cualquier entrenador masculino**.

### 5. Incentivos motivacionales

- Mostrar que entrenar puede ser **satisfactorio y divertido**, no solo una responsabilidad.
- Resaltar que puede **transformar la vida de otras jugadoras** y dejar un legado positivo en el club.
- Subrayar oportunidades de **crecimiento profesional y reconocimiento**, como liderar equipos competitivos o participar en campeonatos.

### 6. Valor profesional en el currículum

- Ser entrenadora aporta **habilidades altamente valoradas en cualquier empresa**:
  - Liderazgo y gestión de equipos.
  - Planificación y organización de proyectos.
  - Resolución de conflictos y toma de decisiones bajo presión.
  - Comunicación efectiva y motivación de personas.
- Muchas empresas consideran estas competencias como **indicadores de responsabilidad, iniciativa y capacidad de coordinación**, lo que hace que un currículum destaque frente a otros candidatos.

- Esto permite que la joven vea la carrera de entrenadora **no solo como un rol deportivo**, sino también como un **activo profesional transferible a cualquier ámbito laboral**.

## SESIÓN 3.

### 1. Descripción general de la sesión

La sesión final del proyecto de igualdad en balonmano tuvo como objetivo consolidar conocimientos teóricos sobre igualdad de género y trasladarlos a situaciones prácticas del contexto deportivo. Para ello, se estructuró en dos partes complementarias:

- **Exposición teórica**, apoyada en una presentación PowerPoint, destinada a clarificar conceptos clave de igualdad, micromachismos y barreras estructurales en el deporte, así como estilos de liderazgo y estrategias prácticas para la gestión de conflictos.
- **Dinámicas de role play**, en las que participaron activamente todas las entrenadoras, asumiendo distintos roles y situaciones reales del ámbito deportivo.

La sesión se desarrolló en un clima participativo, reflexivo y respetuoso, favoreciendo el aprendizaje colectivo y el intercambio de experiencias.

### 2. Resultados de la parte teórica

La exposición del material teórico permitió:

- **Adquirir y reforzar vocabulario específico** relacionado con igualdad de género, micromachismos y techo de cristal, facilitando que las entrenadoras pudieran identificar estas situaciones en su práctica diaria.
- **Visibilizar barreras invisibles** presentes en el deporte, especialmente aquellas que afectan al acceso de las mujeres a puestos de liderazgo y a la legitimación de su autoridad profesional.
- **Reconocer micromachismos cotidianos** en el entorno deportivo, tanto entre deportistas como por parte de terceros (familias, compañeros, delegados), aumentando el nivel de conciencia crítica del grupo.
- **Dotar de estrategias prácticas** para la afirmación de la autoridad, la gestión de conflictos y la comunicación efectiva desde un enfoque profesional, objetivo e igualitario.

Los participantes mostraron una alta implicación, realizando aportaciones y relacionando los contenidos con experiencias personales y profesionales previas.

### 3. Resultados de los role play

La parte práctica, basada en role play, fue especialmente valorada por las participantes y tuvo un impacto muy positivo. Los principales resultados observados fueron:

- **Participación activa del 100 % de las entrenadoras**, que asumieron distintos roles (entrenadora, jugadoras, jugadores, padres/madres), lo que favoreció la empatía y la comprensión de diferentes perspectivas.
- **Aplicación efectiva de las estrategias trabajadas**, especialmente en la afirmación de la autoridad, el liderazgo democrático y transformacional, y la gestión de conflictos sin recurrir a confrontaciones destructivas.
- **Identificación clara de micromachismos** en situaciones simuladas, tanto explícitos como sutiles, y entrenamiento de respuestas profesionales y firmes.
- **Mejora de la seguridad y confianza** de las entrenadoras a la hora de defender decisiones técnicas y tácticas basadas en criterios objetivos.
- **Refuerzo de la cohesión grupal**, al compartir experiencias y soluciones comunes ante problemáticas habituales del deporte.

Las situaciones planteadas (cuestionamiento de autoridad, conflictos entre jugadoras y conflictos con familias) resultaron realistas y representativas, lo que facilitó la transferencia de lo aprendido a la práctica cotidiana.

#### 4. Valoración global de la sesión

El resultado global de la sesión fue **muy satisfactorio**. La combinación de teoría y práctica permitió no solo la adquisición de conocimientos, sino también el desarrollo de habilidades concretas para afrontar situaciones de desigualdad y cuestionamiento en el ámbito del balonmano.

Las entrenadoras finalizaron la sesión con:

- Mayor conciencia sobre las desigualdades de género en el deporte.
- Herramientas prácticas para la gestión de conflictos y la afirmación de su rol profesional.
- Sensación de empoderamiento y apoyo colectivo.

#### 5. Conclusión

La sesión final cumplió plenamente los objetivos planteados dentro del proyecto de igualdad, consolidando aprendizajes y generando un espacio seguro de reflexión y práctica. Se considera una experiencia altamente positiva y replicable en futuras acciones formativas dirigidas a entrenadoras y otros agentes del deporte.