

## LA IGUALDAD DE GÉNERO EN LA GESTIÓN DEPORTIVA. ESPECIAL REFERENCIA A LOS PLANES DE IGUALDAD

José M. Cabanillas

El derecho a la igualdad de trato y a la no discriminación entre mujeres y hombres en todos los ámbitos de la sociedad y particularmente en el empleo, además de en el plano europeo e internacional, tiene un amplio reconocimiento en el ordenamiento jurídico español. Así, desde la entrada en vigor de la Ley Orgánica 3/2007, de 22 de marzo, para la igualdad efectiva de mujeres y hombres, varias han sido las iniciativas legislativas que han tenido como fin avanzar en la igualdad de género, entendida como la igualdad de derechos, responsabilidades y oportunidades de las mujeres y los hombres en diferentes ámbitos.

Esta normativa afecta de lleno al sector industrial deportivo, todavía con una no desdeñable masculinización en muchos tipos de puestos de trabajo, particularmente en los puestos directivos y de gerencia, y con una consiguiente infrarrepresentación femenina y existencia de brecha de género en los mismos, circunstancia explicada en parte por el hecho de que sean menos las mujeres en proporción con los hombres que cursan estudios relacionados con la actividad física y el deporte o la gestión de los mismos, pero también derivada de otras causas exógenas en las que se puede trabajar con la finalidad de lograr una presencia equilibrada de ambos性.

En este contexto de infrarrepresentación femenina en ciertos niveles de la gestión deportiva, en tanto que industria y actividad empresarial generadora de empleo, el sector debe velar por su estricto cumplimiento es la normativa en materia de igualdad aplicable a las relaciones laborales. Así, en el ámbito empresarial deportivo, cualquier empresa o entidad deportiva en calidad de empleadora dedicada a la gestión deportiva, debiera tener en consideración dicha normativa en el normal desarrollo de su actividad empresarial para no verse expuesta a posibles infracciones/sanciones, limitaciones o prohibiciones de contratar o daño reputacional.

Dentro de la normativa en materia de igualdad, adquiere particular relevancia la referente a los llamados planes de igualdad, cuya implantación resulta obligatoria en España para empresas de 50 o más personas trabajadoras, regulados por la Ley Orgánica 3/2007 y su normativa de desarrollo, que los definen como “un conjunto ordenado de medidas, adoptadas después de realizar un diagnóstico de situación, tendentes a alcanzar en la empresa la igualdad de trato y de oportunidades entre hombres y mujeres y a eliminar la discriminación por razón de sexo”.

La gestión en la industria del deporte no ha sido ajena al cumplimiento de dicha normativa. Más bien al contrario, ha sido diligente en el cumplimiento de la misma. De hecho, tanto empresas propiamente dichas dedicadas a la prestación de servicios deportivos, como clubes, sociedades anónimas deportivas, federaciones deportivas de diferente ámbito o ligas profesionales, han aprobado, registrado y publicitado sus correspondientes planes de igualdad.

ANÁLISIS

Inicialmente conviene analizar con datos y desde una óptica de género el contexto de la industria del deporte o de la gestión deportiva en tanto que actividad empresarial generadora de empleo en España.

Un análisis que aporta claridad en este sentido es el denominado Estudio sobre el Perfil del Gestor Deportivo de Madrid, presentado por el Círculo de Gestores Deportivos de Madrid y realizado por la consultoría Valgo Investment. Si bien se ciñe al ámbito de Madrid, es perfectamente extrapolable al resto del territorio español. De dicho estudio se pueden extraer la siguiente conclusión que considero de interés:

Las instalaciones deportivas madrileñas están gestionadas en su inmensa mayoría por hombres, que representan un 76,7%, en contraposición a las mujeres, cuya presencia supone un 23,3%. Mientras que los hombres en su mayoría ocupan puestos de gerencia y dirección técnica, las mujeres se centrarían en tareas de coordinación de área o directoras de departamento.

Acudimos a continuación al Anuario de Estadísticas Deportivas de 2022 publicado por el Ministerio de Cultura y Deporte. Los datos más relevantes que se derivan de dicho informe son los siguientes:

- El empleo vinculado al deporte en el año 2021, último periodo anual disponible, se situó en 221,8 mil personas.
- La tasa de empleo vinculado al deporte de mujeres continua por debajo de la observada en el conjunto nacional, 46,1%.
- Hay 439 empresas vinculadas al deporte 50 o más personas trabajadoras.

Adicionalmente recurrimos a la Encuesta de Población Activa de 2022 publicada por el Instituto Nacional de Estadística que indica que:

- Las actividades deportivas, recreativas y de entretenimiento contaban con 93.100 empleadas, lo que supone una caída de 2% frente al año anterior.
- Por sexos, en 2022, el 63% de las personas trabajadoras estuvo conformado por hombres mientras que el resto un 37%, estaba conformado por mujeres.

También es interesante la información que se desprende del Estudio de Salarios en las Instalaciones Deportivas de España, elaborado por la consultora MAS y avalado por la Universidad de Alcalá, que indica que en la gerencia de las empresas de servicios deportivos el porcentaje de mujeres se sitúa en el 32%, teniendo aún mucho recorrido de mejora, señalando expresamente que “probablemente con la entrada de los planes de igualdad, veremos una mejora en el siguiente estudio”.

A lo anterior añadir también la conclusión constatada por las profesoras Pedrona Serra Payeras, Susanna Soler, Anna Vilanova e Ingrid Hinojosa-Alcalde en su artículo “Masculinización en estudios de las ciencias de la actividad física y el deporte” que señalan que “los resultados

muestran el progresivo descenso de la presencia femenina en los diferentes estudios relacionados con la educación física, la actividad física y el deporte. Se constata, pues, un proceso de masculinización de esta área de conocimiento. Esta tendencia a la disminución de mujeres en estas áreas contrasta con el aumento de su porcentaje en la práctica del deporte”.

Ahondando en la cuestión de que aún quedan pasos por dar en pro de la igualdad de género en la gestión deportiva, traigo a colación la conclusión a la que llegan los profesores Lluisa Aitana Sauleda Martín, Diego Gavilán Martín y Jenny Martínez Benítez en su artículo “La brecha de género en el deporte: El caso de una marginación histórica y socialmente consentida” en donde señalan que “si bien las mujeres han ido incorporándose y participando en un mayor número de deportes, el aumento de la práctica deportiva por parte de las mujeres no ha conllevado un aumento proporcional de la participación de las mujeres en los estamentos técnicos y directivos, en los que su presencia es claramente inferior a la de hombres”.

Por tanto, se podría afirmar que el ámbito de la gestión deportiva sigue sufriendo brecha de género y esta situación se manifiesta en la todavía limitada participación de las mujeres en estamentos de gestión

Contextualizada la situación de infrarrepresentación femenina en determinados empleos relacionados con la gestión y dirección deportiva, se trata de identificar los instrumentos jurídicos existentes en la normativa española que tienen como finalidad paliar las desigualdades entre sexos en el empleo en general y en la industria del deporte en particular. Pues bien, las soluciones ofrecidas por la normativa son las que se exponen a continuación.

En el ámbito específico del deporte, la reciente Ley 39/2022, de 30 de diciembre, del Deporte, está inspirada en todo su articulado por el principio de igualdad recogido en el artículo 14 de la Constitución Española, que impregna al ordenamiento jurídico en su totalidad; que debe ser entendida tanto como igualdad real en el acceso a la práctica deportiva como a los puestos de carácter técnico y directivo. Además, señala esta norma que las entidades deportivas deberán equilibrar la presencia de hombres y mujeres en sus órganos directivos, dando cumplimiento así a lo establecido en la Ley Orgánica 3/2007, que citábamos anteriormente y sobre la que entraremos en detalles más adelante.

La Administración General del Estado desarrollará, dentro de su ámbito de actuación y en colaboración con el resto de las Administraciones Públicas, políticas públicas de promoción de la integración igualitaria en los órganos de dirección, gobierno y representación de las entidades deportivas, observando las disposiciones contenidas en la Ley Orgánica 3/2007, para la igualdad efectiva de mujeres y hombres y en las normas y tratados internacionales ratificados por el Estado.

Otro punto importante citado en la Ley del Deporte es que no podrán obtener la condición de beneficiario o entidad colaboradora de ayudas o subvenciones públicas, de acuerdo con lo previsto en la Ley General de Subvenciones, a efectos de recibir ayudas públicas para promover la igualdad efectiva entre mujeres y hombres, las federaciones deportivas y las ligas profesionales que no cuenten con un protocolo de prevención y actuación para situaciones de discriminación, abusos o acoso sexual, por razón de sexo o autoridad.

Saliéndonos del específico ámbito deportivo y en un marco jurídico más general, la Ley Orgánica 3/2007, para la igualdad efectiva de mujeres y hombres, fue el primer instrumento jurídico determinante que supuso un paso más allá del mero reconocimiento de la igualdad formal ante la ley establecido en el art. 14 de la Constitución Española. Esta norma se ocupa en uno de sus títulos del derecho al trabajo en igualdad de oportunidades, mediante la eliminación de la discriminación sea cual fuere su circunstancia o condición, en cualesquiera de los ámbitos de la vida y, singularmente, en las esferas políticas, civil, laboral, económica, social y cultural. Para ello, incorpora medidas para garantizar la igualdad entre mujeres y hombres en el acceso al empleo, en la formación y en la promoción profesionales, y en las condiciones de trabajo. Incluye además, entre los derechos laborales de las personas trabajadoras y las trabajadoras, la protección frente al acoso sexual y al acoso por razón de sexo.

Como contrapartida, para las empresas establece el deber general de respetar el principio de igualdad en el ámbito laboral y se contempla, específicamente, el deber de negociar planes de igualdad en las empresas de más de doscientos cincuenta personas trabajadoras (ámbito de aplicación que, como luego veremos, se ha ido extendiendo progresivamente). La relevancia del instrumento de los planes de igualdad, en tanto que documento vinculante con medidas de obligado cumplimiento en diferentes ámbitos (selección y contratación, clasificación profesional, formación, promoción profesional, condiciones de trabajo, incluida la auditoría salarial entre mujeres y hombres, ejercicio corresponsable de los derechos de la vida personal, familiar y laboral, infrarrepresentación femenina, retribuciones y prevención del acoso sexual y por razón de sexo), explica su implantación en todo tipo de empresas.

Años más tarde se aprobó el Real Decreto-ley 6/2019, de medidas urgentes para garantía de la igualdad de trato y de oportunidades entre mujeres y hombres en el empleo y la ocupación. Norma que trataba de corregir deficiencias que encontrábamos en la ley anterior y que introdujo novedades que incidían de forma directa en la igualdad entre mujeres y hombres, creando la obligación de inscribir los planes de igualdad en un registro, remarcando el derecho de las personas trabajadoras a la conciliación de la vida personal, familiar y laboral, estableciendo expresamente el derecho del trabajador a la remuneración correspondiente a su trabajo, planteando la igualdad de remuneración sin discriminación. Dicha norma rebajó de más de 250 a 50 o más, el umbral de personas trabajadoras de las empresas que obligatoriamente deberán elaborar y aplicar un plan de igualdad. Para ello, estableció un régimen transitorio, de tal forma que tal obligación aplicaría a partir del 8 de marzo de 2020 a las empresas de más de 150 personas y hasta 250; a partir del 8 de marzo de 2021 a las empresas tengan más de 100 y hasta 150 personas trabajadoras; a partir de marzo de 2022 a las empresas de 50 o más personas trabajadoras.

A dicha norma siguieron, por un lado, el Real Decreto 901/2020, por el que se regulan en detalle los planes de igualdad y su registro. Por otro lado, el Real Decreto 902/2020, de igualdad retributiva entre mujeres y hombres, que desarrolla la obligación por parte de las empresas de realizar auditorías salariales, detalla la obligación para todas las empresas, independientemente del número de personas trabajadoras, de contar con registros retributivos transparentes que establezcan las diferencias porcentuales por sexos entre los diferentes puestos existentes en las

empresas e implanta, por último, la obligación de abonar el mismo salario a trabajos de igual valor en función de unos parámetros citados en la citada norma.

Toda esta normativa surge como consecuencia de la evidente necesidad de tener que dotar a las empresas de nuevos instrumentos jurídicos que permitan romper con los obstáculos y estereotipos de género, y que permitan reducir la brecha de género todavía existente en determinados sectores o puestos de trabajo. Para que esto sea posible, se establece la obligación dentro del ámbito de las empresas de que se alcance la igualdad de trato y oportunidades entre mujeres y hombres, entendiéndose como una necesidad la eliminación de cualquier tipo de actuación que lleve implícita o explícita la discriminación por razón de sexo.

En el ámbito empresarial, de dichas normas se derivan para las empresas obligaciones tales como el hecho implantar, previa elaboración de un diagnóstico y negociación con los representantes legales de las personas trabajadoras, planes de igualdad que recojan medidas de obligado cumplimiento en diferentes ámbitos como selección y contratación, clasificación profesional, formación, promoción profesional, condiciones de trabajo, incluida la auditoría salarial entre mujeres y hombres, ejercicio corresponsable de los derechos de la vida personal, familiar y laboral, infrarrepresentación femenina, retribuciones y prevención del acoso sexual y por razón de sexo, así como las obligaciones de realizar auditorías retributivas y de disponer de un registro retributivo con el objeto de analizar las diferencias de trato entre sexos.

El deporte, en tanto que actividad empresarial generadora de empleo, no ha sido ajeno al cumplimiento de dicha normativa. Más bien al contrario, ha sido diligente en el cumplimiento de la norma. Así, tanto empresas propiamente dichas dedicadas a la prestación de servicios deportivos o gestión de instalaciones deportivas, como clubes, sociedades anónimas deportivas, federaciones deportivas de diferente ámbito o ligas profesionales, han aprobado sus correspondientes planes de igualdad.

Por tanto, la igualdad de género y su normativa reguladora, en especial la referente a los planes de igualdad, ha pasado a ser un parámetro importante a tener en cuenta por cualquier empresa o entidad dedicada a la gestión deportiva. Así, está presente también en los convenios colectivos firmados por representantes de las empresas del sector y los representantes legales de las personas trabajadoras (véase el Convenio colectivo estatal de instalaciones deportivas y gimnasios).

Pues bien, veamos en detalle en que consisten y que compromisos suponen para las empresas los citados planes de igualdad.

En términos generales, los Planes de Igualdad en las empresas constituyen un marco de actuación para la promoción de la igualdad real entre mujeres y hombres. Según el RDL 6/2019:

“1. Los planes de igualdad de las empresas son un conjunto ordenado de medidas, adoptadas después de realizar un diagnóstico de situación, tendentes a alcanzar en la empresa la igualdad de trato y de oportunidades entre hombres y mujeres y a eliminar la discriminación por razón de sexo. Los planes de igualdad fijarán los concretos objetivos de igualdad a alcanzar, las estrategias y prácticas a adoptar para su consecución, así como el establecimiento de sistemas eficaces de seguimiento y evaluación de los objetivos fijados.

2. Para la consecución de los objetivos fijados, los planes de igualdad podrán contemplar, entre otras, las materias de acceso al empleo, clasificación profesional, promoción y formación, retribuciones, ordenación del tiempo de trabajo para favorecer, en términos de igualdad entre mujeres y hombres, la conciliación laboral, personal y familiar, y prevención del acoso sexual y del acoso por razón de sexo.”

A través de los planes de igualdad, además de establecerse medidas que garanticen la conciliación entre la vida personal, familiar y laboral, las empresas se comprometen a garantizar que las herramientas y procesos personas trabajadoras en los procesos de selección, contratación, progreso personal, y promoción profesional, estén basados en criterios como la integridad, el trabajo, y los logros alcanzados, sin que el sexo tenga influencia en las decisiones que se tomen en el momento de proceder a la contratación, promoción, desarrollo profesional, o remuneración.

Lo anterior para lograr que exista una ausencia de discriminación tanto directa como indirecta y donde la gestión de los recursos humanos por parte de la empresa o entidad deportiva sea ajena a cualquier sesgo de género o por motivos de sexo. La no discriminación, por tanto, será el principio regidor de todas las actuaciones empresariales, políticas, procedimientos y actuaciones de la gestión de recursos humanos dentro de dichas empresas o entidades deportivas.

Partiendo de dicha premisa, se trata inicialmente de identificar en un diagnóstico de la situación las áreas necesarias de actuación que aseguren el cumplimiento del principio de igualdad para a continuación plasmar en el plan de igualdad una serie de medidas negociadas con los sindicatos tendentes a alcanzar una integra y real igualdad en todas y cada una de las áreas de las empresas.

A continuación, entramos en detalle sobre cada uno de los aspectos que deben ser incluidos un plan de igualdad:

**Proceso de selección y contratación:** se trata de que los procesos de selección estén ajenos a cualquier sesgo de género y de que se adopten medidas de acción positiva para contratar mujeres en aquellos departamentos en los que estén subrepresentadas.

**Clasificación profesional:** se trata de evitar que haya puestos, grupos profesionales o categorías profesionales que estén excesivamente masculinizados, como pueden ser los puestos de alta gestión, y otros que estén excesivamente feminizados, como pueden ser los puestos de recepcionista en donde, por ejemplo, en el sector de gimnasios e instalaciones deportivas las mujeres representan un 80%.

**Formación:** se trata de que la formación impartida dentro de la jornada laboral se desarrolle adaptándose a las necesidades de conciliación de las personas trabajadoras, sin que estén tengan alguna limitación por su situación personal o familiar.

**Promoción profesional:** se trata de que los procesos de evaluación y desarrollo de carrera profesional dentro de las empresas se basen en criterios objetivos ajenos a cuestiones relacionadas con el sexo, adoptándose también medidas de acción positiva para fomentar la

promoción de las mujeres a aquellas categorías profesionales en las que estén infrarrepresentadas.

Conciliación de la vida laboral y familiar: se trata de que todas las personas que conforman las plantillas de las empresas puedan desarrollar sus carreras profesionales sin necesidad de ver limitados aspectos que integran su vida personal o profesional. Ello, en correlación con la Ley de Igualdad, siguiendo sus principios inspiradores, fomentando la corresponsabilidad entre mujeres y hombres, y reconociendo el derecho a la conciliación de la vida personal, familiar y laboral.

Infrarrepresentación femenina: se define como aquel escenario en el existe una menor representación femenina en determinados puestos de trabajo y/o grupos profesionales. En el sector deportivo, como veíamos con datos con anterioridad, existen ciertos grupos profesionales en los que tiene lugar una menor presencia femenina. Pues bien, se trata de buscar las razones en primer lugar en el diagnóstico de dicha infrarrepresentación (p. ej. que no existan perfiles femeninos interesados en optar o prestar servicios en determinados grupos profesionales y/o puestos de trabajo o que sea difícil encontrar candidatas mujeres con una determinada formación exigible, sea CAFYD, Máster en gestión deportiva...), para luego implantar medidas que traten de conseguir mayor representación de mujeres en las categorías profesionales en las que se encuentren menos representadas.

Retribuciones y auditoría retributiva: se trata de, en aras a garantizar la igualdad retributiva, realizar un registro salarial y una auditoría retributiva con la finalidad de que cuando las personas trabajadoras realicen trabajos de igual valor perciban idéntica remuneración, sin importar el sexo. Se entenderá tras dicho análisis que estamos en presencia de brecha salarial cuando haya diferencias salariales entre mujeres y hombres, que se de en iguales puestos de trabajo o que corresponden al mismo grupo profesional, que asciendan al menos al 25%, las cuales deberán ser justificadas del modo y manera debida.

Prevención del acoso sexual y por razón de sexo: Se entiende por acoso sexual y por razón de sexo aquella situación en la que se produce un comportamiento no deseado relacionado con el sexo de una persona que tiene como propósito atentar a la dignidad de esta y de crear un entorno intimidatorio, hostil, degradante, humillante y ofensivo. En este aspecto, las empresas están obligadas a elaborar y dar a conocer entre la plantilla un protocolo para la prevención del acoso sexual y por razón de sexo al que poder recurrir en caso de que se produzcan hechos catalogados como tales.

Apoyo a las trabajadoras víctimas de violencia de género: La violencia de género es aquella que ejercen sobre las mujeres, aquellos que estén o hayan estado ligados a ellas por relaciones de afectividad. La finalidad de esta área de mejora debe ser la desarrollar una cultura empresarial comprometida con la lucha contra la violencia de género.

Comunicación inclusiva y no sexista: Se entiende por comunicación inclusiva aquella que en su forma de expresarse no deja indiferente a nadie, ni tampoco trata de ofender mediante la misma, tanto en su vertiente verbal como no verbal. El objetivo en esta área será garantizar que tanto la imagen como la comunicación dentro de las empresas sea inclusiva y no sexista.

Citado el contenido mínimo de los planes de igualdad, señalar algunas notas procedimentales importantes:

- El plan de igualdad tiene que ser negociado y acordado en el seno de una comisión negociadora con composición paritaria de representantes de la empresa y representantes legales de las personas trabajadoras en la empresa. En caso de no haber representación legal de las personas trabajadoras, tendrá que ser negociado y acordado con los sindicatos más representativos del sector.
- La vigencia del plan de igualdad será la acordada, no pudiendo exceder de cuatro años.
- Sin perjuicio de la vigencia establecida, se establecerán plazos para su revisión y verificación del cumplimiento de las medidas acordadas.
- Los planes de igualdad serán objeto de inscripción obligatoria en registro público.

Por otro lado, con el objeto de que las empresas afectadas por la normativa de planes de igualdad (aquellas cuya plantilla sea igual o superior a 50 personas trabajadoras) cumplan con la misma, se establecen dos infracciones. Una grave por no cumplir con la obligación de tener un Plan de Igualdad, que puede ser sancionada con multas desde 751 a 7.500 euros. Otra, muy grave, si la exigencia parte de un mandato de la Inspección de Trabajo de considerarse que no se ha elaborado o no se aplica el plan de igualdad, o hacerlo incumpliendo manifiestamente los términos acordados, en cuyo caso, las multas pueden llegar hasta los 225.018 euros en su grado máximo.

Por último, hay que hacer mención a otro aspecto que resulta determinante para un cumplimiento efectivo de la normativa de planes de igualdad por parte de las empresas dedicadas a los servicios deportivos. Se trata de la modificación de la Ley de Contratos del Sector Público (LCSP) que ha extendido la prohibición de contratar con el sector público a las empresas de 50 o más personas trabajadoras que no cuenten con un plan de igualdad. Esta cuestión hace que el cumplimiento de la normativa de planes de igualdad resulte trascendental por ser condición sine qua non para que las empresas puedan optar a ser concesionarias en licitaciones públicas. Para poner en su justa medida dicha implicación baste con reseñar que, según información del portal 2Playbook, los ayuntamientos, diputaciones y gobiernos autonómicos sacaron a concurso proyectos para remodelar y construir nuevos equipamientos para la práctica deportiva por 805,7 millones de euros durante los primeros nueve meses de 2022, que la gestión de centros deportivos de titularidad pública por parte de empresas privadas generó una facturación de 490 millones de euros en 2022 y que la cifra de instalaciones explotadas por empresas privadas por concesión se situaría en torno las 1.500.

#### CONCLUSIONES Y REFLEXIONES FINALES

En un ámbito, como el de la industria de deporte en general y particularmente en la gerencia o dirección, en el que, a pesar de un ligero cambio de tendencia en los últimos años, todavía se da la presencia de brecha de género por estar determinados puestos (especialmente los directivos) muy masculinizados, es de vital importancia la existencia de normativa en material de igualdad que persiga lograr una igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres, sin que se den situaciones de discriminación por razón de sexo en el acceso al empleo.

Particularmente, en primer lugar, la obligación de disponer de un registro retributivo aplicable a todas las empresas que refleje las diferencias porcentuales de los salarios abonados a un sexo y a otro en todos los puestos de trabajo y, en segundo lugar, la obligación de aprobar planes de igualdad, son ambas un elemento fundamental para poder detectar la desigualdades y eliminarlas, teniendo, a mi juicio, un poder transformador de las relaciones de género en la gestión en la industria del deporte.

Por tanto, un efectivo cumplimiento de dicha normativa redundará sin lugar a dudas en una mayor igualdad entre sexos en la gestión en la industria del deporte.

Aunque hasta la fecha han sido muchos los planes de igualdad negociados, acordados y registrados, todavía es pronto para evaluar el impacto que ha tenido la obligación de contar con Planes de Igualdad en el sector de la gestión deportiva, dado que la extensión de la obligación a las empresas de 50 o más personas trabajadoras de disponer de planes de igualdad es relativamente reciente (7 de marzo de 2022). Por tanto, habrá que esperar un tiempo prudencial para evaluar el efecto perseguido en términos de una mayor igualdad de género. No obstante, tengo la certeza de que supondrán sin duda un avance en la igualdad entre sexos en la gestión deportiva, ya que las empresas afectadas están concienciadas en el cumplimiento de la norma, ya sea por un cumplimiento espontáneo derivado de un verdadero compromiso con la igualdad de género o por un cumplimiento condicionado por el hecho de no verse expuestas a sanciones económicas con el daño reputacional que ello conlleva o de tener prohibición de contratar con la administración pública de no disponer de dichos planes de igualdad.

#### REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICA

Pedrona Serra Payeras, Susanna Soler, Anna Vilanova y Ingrid Hinojosa-Alcalde (2019) Masculinización en estudios de las ciencias de la actividad física y el deporte. *Apunts. Educacion Fisica y Deportes* 4(135):9-25.

Lluisa Aitana Sauleda Martínez, Diego Gavilán Martín y Jenny Martínez Benítez (2021)

La brecha de género en el deporte: El caso de una marginación histórica y socialmente consentida. *Interdisciplinaria*, vol. 38, núm. 2, pp. 73-86, 2021. Centro Interamericano de Investigaciones Psicológicas y Ciencias Afines.

---

**EDITA: IUSPORT**

*Abril 2023*