

Módulo 2. Las oportunidades del fútbol femenino: financiación e inversiones específicas

Unidad 2.1

El módulo 1 expuso con claridad los numerosos desafíos que han obstaculizado considerablemente el desarrollo del fútbol femenino. En concreto, al haber completado ese módulo, ya debe conocer los distintos tipos de desafíos y cómo interactúan, es decir, la confluencia de barreras históricas, institucionales y culturales. Además, ahora también sabe cómo esos obstáculos han contribuido a crear un entorno poco propicio para el desarrollo del fútbol femenino, por ejemplo, instalaciones inadecuadas, financiación insuficiente, negligencia institucional y falta de compromiso con la comercialización del fútbol de mujeres.

Sin embargo, a pesar de los numerosos retos a los que se enfrenta, éste es un momento propicio para su avance. Los problemas a los que se enfrenta el fútbol femenino se han debatido más abiertamente y ampliamente, y se les ha dado más importancia dentro de la jerarquía de acciones que debe abordar la industria del deporte. Por último, y lo más importante, se han tomado medidas (y se siguen tomando) para superar las numerosas y diversas barreras históricas, institucionales y culturales que obstaculizaron el desarrollo del fútbol de mujeres durante más de un siglo.

Este módulo pone ahora de relieve tanto las oportunidades presentes como los progresos realizados en el deporte y el fútbol femenino. Es esencial aumentar la financiación y las inversiones estratégicas en su desarrollo ya que están dando resultados positivos. Este módulo también explica las diferentes oportunidades estratégicas y las perspectivas cambiantes en juego; asimismo, analiza los aumentos resultantes de los impactos y efectos positivos, sin ignorar las limitaciones.

2.1.1 El desarrollo del fútbol femenino: cómo aprovechar las oportunidades

Con el fin de comprender el reciente desarrollo del fútbol femenino, es importante reconocer las diferentes estrategias, perspectivas, intereses y lógicas que impulsan la

agenda. Sin embargo, quizá aún más importante, es que conozca ejemplos reales de financiación e inversión focalizada que convierten ideas y aspiraciones en realidades concretas. Al concluir este módulo, conocerá diversas iniciativas, marcos de financiación y estructuras de inversión a largo plazo que pretenden contribuir al crecimiento del fútbol de mujeres y niñas, desde las categorías inferiores hasta las de élite.

En este proceso de aprendizaje, que le permitirá comprender mejor las oportunidades que ofrece el fútbol femenino, empezará por estudiar en qué se basa el aumento de la financiación y la inversión. Aprenderá a reconocer las oportunidades de negocio estratégicas que la industria del deporte (no sólo la del fútbol) detecta en el deporte femenino. Durante mucho tiempo se han pasado por alto, o se han negado, las oportunidades comerciales del deporte femenino. Incluso se ha tendido a sexualizar a las deportistas de élite, con fines comerciales, en lugar de promover o aprovechar el verdadero valor comercial de los logros deportivos de las mujeres (2.1.2). Esta forma de pensar se considera cada vez más anticuada o arcaica; si los responsables de la toma de decisiones siguen atascados en las diversas barreras históricas, institucionales y culturales analizadas en el módulo 1, se perderán importantes oportunidades comerciales.

El deporte femenino ha sido reconocido por los principales responsables de las federaciones deportivas como la mayor oportunidad de crecimiento en la industria del deporte de la próxima década (véase 2.1.3). En la sección 2.1.3 se destacan las oportunidades empresariales estratégicas actuales para el deporte femenino, desde la perspectiva de un estudio de caso sobre World Rugby.

Las secciones 2.1.4 y 2.1.8 de este módulo les ofrecen a los estudiantes un enfoque especializado en las oportunidades estratégicas de crecimiento específicas del fútbol femenino, basándose en el contexto más amplio de la industria del deporte y en los ejemplos presentados en las primeras secciones. Se presentan indicadores como el crecimiento récord de espectadores (2.1.4) y del consumo televisivo y mediático del fútbol femenino (2.1.5), que demuestran claramente las oportunidades que se presentan. El aumento de la afición, de las audiencias televisivas, de la atención y cobertura mediática y de los acuerdos multimillonarios de retransmisión, ilustran el cambio en las ligas de fútbol femenino, que apenas hace poco, han alcanzado un estatus profesional pleno para sus jugadoras y entrenadoras. Los medios de comunicación que apoyan, analizan y promueven el fútbol de mujeres se convierten en el punto central de la sección 2.1.6. Esto pone de relieve la importancia de tomar decisiones estratégicas con conocimiento de causa sobre quién cubre el fútbol femenino y cómo lo hace; ambas cosas influyen significativamente en la percepción que se tiene de este deporte, en su trayectoria futura y en las oportunidades que se aprovecharán o se perderán.

Las secciones finales, 2.1.7 y 2.1.8, analizan ejemplos específicos relacionados con la elevada financiación y las inversiones y estrategias centradas en el fútbol femenino. Los financiadores e inversores reconocen cada vez más que no es socialmente aceptable, ni comercialmente prudente, excluir o marginar al fútbol femenino, dentro de la "pirámide del fútbol", o de la denominada "familia del fútbol". Aunque las elevadas fuentes de financiación contribuyen a su desarrollo, es necesario que se invierta en las áreas adecuadas y de la forma correcta para lograr un rendimiento óptimo. Las grandes empresas financieras y deportivas, como la Premier League inglesa, la Asociación de Fútbol de Inglaterra y la cadena mundial Sky Sports, están trabajando para aprovechar las oportunidades que ofrece el fútbol de mujeres. Tanto en el fútbol de niñas (2.1.7) como en el de mujeres (2.1.8) se han logrado grandes avances en los últimos años. Sin embargo, aún queda mucho por hacer si se quiere aprovechar su verdadero potencial y las oportunidades asociadas.

Es probable que parte de la terminología utilizada en este módulo sea nueva para usted. No se preocupe. Recuerde que aprender, comprender y utilizar una nueva terminología es parte del proceso de aprendizaje. Además de la nueva terminología, a lo largo de este módulo le presentaremos una serie de estrategias, enfoques, conceptos y teorías. Con el fin de profundizar en su aprendizaje, éstos se materializan a través de ejemplos y estudios de casos del mundo del deporte y el fútbol femenino. Sirven para reforzar su aprendizaje sobre el desarrollo del fútbol de mujeres, y sus oportunidades asociadas.

2.1.2 Oportunidades estratégicas: perspectivas cambiantes sobre el valor comercial del deporte femenino

El deporte femenino: cómo contrarrestar las ideas obsoletas para desbloquear el crecimiento comercial

Giulianotti (2016) señaló que ha existido una gran historia de industrias deportivas comercializadas que han pasado por alto el valor de las jugadoras y atletas, incluso en los niveles más elitistas del deporte femenino. Incluso cuando la industria del deporte reconoció el valor de algunas jugadoras y atletas, hubo una tendencia generalizada a: a) pagarles menos que a sus colegas masculinos, y b) limitar su publicidad al mercado de productos que los ejecutivos consideraban clásicos "femeninos", como los perfumes o la ropa interior (Giulianotti, 2016). Por ejemplo, en los Juegos Olímpicos de 2020, las deportistas de élite fueron encasilladas en campañas publicitarias para promocionar ropa interior (véase la imagen 1).

Figura 1. Las atletas olímpicas Sasha DiGiulian, Alysha Newman y Queen Harrison Claye protagonizan una campaña publicitaria de lencería.



Fuente: [imagen en línea de deportistas olímpicas], (s. f.), <https://yhoo.it/3UrcFMK>.

Las desigualdades y el sexismo de este tipo se consideran cada vez más anticuados o con poca visión deñl futuro; son vestigios de las numerosas barreras históricas, institucionales y culturales analizadas en el módulo 1. De hecho, la campaña publicitaria que aparece más arriba (imagen 1) fue objeto de una gran controversia. Algunas deportistas olímpicas condenaron la campaña porque perpetúa el problema de la sexualización de la mujer en el deporte en lugar de centrarse en sus logros atléticos (Goodwin, 2020). La atleta olímpica Sage Watson declaró que se le había "roto el corazón" al ver que la campaña "se centraba en los glúteos y los pechos de las mujeres" en lugar de reconocer que son "los brazos, las piernas, los abdominales, la espalda y la fuerza mental" de las atletas lo que las ayuda a alcanzar grandes logros deportivos

Con el fin de ejemplificar mejor la transformación progresiva generalizada acerca de cómo las federaciones deportivas (y sus ejecutivos/responsables de la toma de decisiones) pueden mejorar la integración de las niñas y las mujeres, examinaremos a continuación un estudio de caso ajeno al mundo del fútbol (véase 2.1.3). La estrategia de World Rugby para promover las oportunidades de las mujeres en el rugby a nivel mundial ayuda a poner de relieve los beneficios que se pueden obtener, con el crecimiento del

deporte y su valor y atractivo comercial sin recurrir a la sexualización de las mujeres o las niñas.

2.1.3 El deporte, las mujeres y el crecimiento estratégico: World Rugby, un caso de estudio progresivo

Los estrategas y responsables de la toma de decisiones de la industria deportiva progresista son cada vez más conscientes de las oportunidades de negocio que ofrece el deporte femenino (2.1.2). Por ejemplo, un estudio de Nielsen encargado por World Rugby (Global Reach of Rugby, 2019), identificó el avance del rugby femenino como "la única oportunidad para que el deporte crezca en la próxima década" (p. 12). Lo más importante es que esta oportunidad no consiste en sexualizar a las mujeres. Por el contrario, se trata de invertir en la participación y la afición de las mujeres en el deporte. World Rugby declaró que el deporte sólo puede ser moderno, atractivo y dinámico cuando incluye a niñas y mujeres. Además, afirma específicamente que percibe a las mujeres y las niñas como "jugadoras de rugby, administradoras, entrenadoras, dirigentes, aficionadas e inversoras del futuro". Las mujeres en el rugby son atletas excepcionales y líderes con enorme influencia en sus comunidades, el sector comercial y los gobiernos" (World Rugby, 2017, p. 2).

Sir Bill Beaumont, el Presidente de World Rugby, informó en 2019 que el juego femenino está creciendo rápidamente tanto en los mercados establecidos como en los emergentes y que las mujeres ahora representan el 25% de la población mundial que juega ese deporte (World Rugby, 2019). El ascenso y las oportunidades de negocio deportivo asociadas son evidentes si se tiene en cuenta que en tan solo dos años (entre 2017-2019) el número de mujeres que juega al rugby aumentó bruscamente (un 28%); lo que significa que en la actualidad hay más de 2,7 millones de mujeres que juegan al rugby en el último recuento. La mayor parte de este crecimiento se registra entre las mujeres jóvenes y las niñas. De hecho, durante dos años consecutivos, el número de mujeres que practica rugby ha superado al de varones que practican el mismo deporte durante el mismo periodo de tiempo (World Rugby, 2019).

El crecimiento del rugby femenino no se ha producido por casualidad. World Rugby, como organismo rector mundial de ese deporte, convirtió el crecimiento del rugby femenino en un componente estratégico fundamental de sus planes de expansión en la industria del deporte. En 2017, lanzaron un programa de desarrollo global para hacer crecer el juego femenino, con varias fases que se iniciarán durante el periodo 2017-2025 (Women in Rugby, 2021). World Rugby afirma de forma categórica que su estrategia en la industria del deporte es a la vez un buen negocio y una iniciativa socialmente progresista (véase la

imagen 2); y posiciona al rugby como una plataforma para promover la igualdad de género dentro y fuera del campo deportivo, lo cual beneficia directamente al crecimiento de la organización deportiva.

En 2017, World Rugby se comprometió públicamente a hacer de su juego un deporte que "no tenga barreras"; "un deporte progresivo, moderno, atractivo, dinámico e inclusivo practicado por niñas, mujeres, niños y hombres de todo el mundo" (World Rugby, 2017)

Figura 2. Niñas jugando al rugby



Fuente: World Rugby, 2017, p. 1.

La inversión estratégica de World Rugby ha tenido un gran éxito en diferentes niveles. El aumento del número de niñas y mujeres que juegan al rugby coincide con el aumento del porcentaje de ellas que percibe este deporte de forma más positiva y se convierten en aficionadas. Además, el informe de Nielsen descubrió que se han producido "mejoras radicales" en el nivel y en el conocimiento del rugby femenino, como resultado directo de la inversión estratégica del organismo rector (World Rugby, 2019).

A finales de 2021, World Rugby anunció que, debido a los resultados inmediatos que se estaban obteniendo, su inversión en el deporte femenino seguiría creciendo (véase la

imagen 3). Un ejemplo del retorno inmediato de su inversión es la incorporación de Mastercard como empresa fundadora de su programa de desarrollo de la mujer. World Rugby, alentada por su éxito, también ha comenzado a impartir programas de liderazgo ejecutivo y coaching para continuar apoyando el avance de las mujeres en su deporte (Women in Rugby, 2021). Además, lanzarán una serie de campeonatos internacionales de élite del fútbol femenino.

En 2021, World Rugby actualizó y anunció una intensificación de su compromiso estratégico para hacer del rugby un "deporte global para todos".

Figura 3. El crecimiento global de las mujeres en el rugby



Fuente: Women in Rugby, 2021, <https://bit.ly/3SifSNv>.

World Rugby ha manifestado claramente que su inversión en el fútbol femenino sirvió para aumentar el valor comercial de su deporte, ya que lo hizo más atractivo para las empresas patrocinadoras. Asimismo, esperan que su inversión les reporte más ingresos, como el aumento de las ventas de merchandising, las contribuciones financieras de inversores de capital privado y organizaciones benéficas, así como el acceso a nuevos flujos de ingresos diversificados en la industria del deporte (World Rugby, 2021). Su ambición es utilizar su inversión estratégica en el deporte femenino para convertir el rugby en "un líder mundial del deporte" antes de 2025 (Women in Sport, 2021).

2.1.4 El crecimiento del fútbol femenino: récord de espectadores y oportunidades estratégicas

Lo que ahora debería quedar claro para los estudiantes es que la inversión en el deporte de niñas y mujeres va mucho más allá de las buenas intenciones o de la lucha por la igualdad social exclusivamente. El estudio de caso anterior (2.1.3) ha demostrado los éxitos tanto sociales como comerciales y deportivos derivados de la inversión estratégica en niñas y mujeres en el deporte.

El fútbol, como industria deportiva, compite por la atención y la participación de personas de todo el mundo, pidiéndoles que inviertan su tiempo y su dinero en su deporte, en lugar de otro deporte, como el rugby o una actividad de ocio. El firme compromiso del rugby con el deporte y su inversión en él como espacio inclusivo para niñas y mujeres demuestra las ventajas estratégicas que se ofrecen a los responsables progresistas de la industria del deporte. De hecho, como se ha ejemplificado anteriormente (2.1.3), otros deportes han aprovechado con éxito sus compromisos en este ámbito, utilizándolos como factores clave para convertir su deporte en líder mundial.

El fútbol femenino, los cambios estratégicos y el rápido crecimiento dieron lugar al récord de espectadores

La industria del fútbol ha tardado mucho en aprovechar las oportunidades de crecimiento que ofrece el fútbol femenino, quizás porque el fútbol masculino ha estado experimentando un periodo de éxito económico sostenido. No hay que olvidar que la Superliga Femenina (WSL), el fútbol femenino más elitista de Inglaterra, no se profesionalizó por completo hasta 2018. Recién en ese momento, la Asociación de Fútbol (es decir, el organismo rector del deporte en Inglaterra) introdujo criterios para guiar a los once equipos femeninos profesionales e incluir la prestación de una academia juvenil que garantizara un mínimo de 16 horas de actividad física por semana para sus jugadoras profesionales (Garry, 2018). Estos criterios deben cumplirse para que los clubes obtengan una licencia que les permita competir en la máxima categoría de la pirámide del fútbol femenino. Además, en 2018 los equipos femeninos profesionales, como el Chelsea, dejaron de utilizar los adjetivos "damas" o "mujeres" en los nombres de sus equipos. Afirmaron que este cambio estratégico subrayaba el "estatus cada vez mayor" de las mujeres en el fútbol profesional, donde los equipos masculinos ya no debían considerarse el "primer" equipo (Garry, 2018).

Parece increíble que, tan sólo cuatro años después de la profesionalización del fútbol femenino en Inglaterra, la selección nacional inglesa ganara la Eurocopa de 2022 ante

87.192 espectadores, récord histórico de asistencia a un torneo (véase la imagen 4). El récord anterior de asistencia a un partido de la Eurocopa femenina fue de 43.301 aficionados, que se remonta a la final de 2013 (UEFA, 2022). Esta asistencia a Wembley ilustra una vez más que, aunque la Asociación de Fútbol ha estado luchando para mantenerse al día (como ellos mismos admitieron) con la prestación de apoyo y recursos institucionales, el interés por el fútbol femenino sigue en aumento (Wrack, 2020). El número total de espectadores a lo largo de todo el torneo de la Eurocopa 2022 también batió un nuevo récord: 574.875 aficionados asistieron a los partidos, cifra que superó el récord anterior de 240.055, registrado en la fase final de 2017 (UEFA, 2022). Además, en agosto de 2022, tras el éxito de Inglaterra en la Eurocopa 2022, los clubes de la WSL inglesa anunciaron que habían experimentado una demanda sin precedentes para la compra de entradas a partidos y temporadas 2022-2023. Por ejemplo, el equipo femenino del Man City declaró que sus ventas habían aumentado un 100 %, mientras que el Liverpool encabezó la lista con un incremento interanual del 254 % en la venta de entradas de temporada (Mians y Majid, 2022).

La UEFA anunció un nuevo récord de asistencia a un Torneo Internacional Femenino Europeo, en la final de la Eurocopa 2022, en la que Inglaterra se enfrentó a Alemania en el estadio de Wembley.

Figura 4. Récord de espectadores en la final femenina de la Eurocopa 2022 en Wembley



Fuente: Martinez, 2022, <https://reut.rs/3S2NpLk>.

Algunos clubes de fútbol más progresistas se aseguran de aprovechar este impulso y de que se reconozca públicamente que contribuyen estratégicamente al crecimiento del fútbol femenino. Por ejemplo, el Brighton and Hove Albion F. C. anunció que celebraría sus partidos inaugurales femeninos de la WSL en el Amex Stadium, el mismo estadio donde se disputan los partidos del primer equipo masculino (Mians y Majid, 2022). Esto supone un cambio significativo para los problemas esbozados en la sección 1.1.8, en la que Wrack (2020) señalaba la injusticia que suponía relegar a las jugadoras de la WSL a jugar en terrenos muy embarrados o de mala calidad, mientras que los equipos masculinos lo hacían en superficies inmaculadas. También es importante reconocer que la final femenina de la Eurocopa 2022 se jugó en Wembley y que, debido a la coincidencia con la Community Shield, fueron los equipos masculinos los que se trasladaron a un estadio alternativo. Durante la Community Shield, tradicional partido inaugural de la temporada masculina en Inglaterra, el Manchester City, campeón de la Premier League, y el Liverpool, ganador de la FA Cup, se trasladaron y jugaron en el King Power Stadium de Leicester, con el fin de celebrar la final femenina en el estadio más prestigioso de Inglaterra (Kelly, 2022).

Sin duda, no solo los equipos de clubes femeninos ingleses o su selección nacional están experimentando un crecimiento sin precedentes. En marzo y abril de 2022, el Barcelona batió dos veces el récord mundial de espectadores en partidos de fútbol de clubes femeninos (véanse las imágenes 5 y 6), mientras se disputaban los cuartos de final y las semifinales de la Liga de Campeonas Femenina de la UEFA (Euronews, 2022; UEFA, 2022).

El equipo femenino del Barcelona derrotó al Wolfsburgo ante 91.648 aficionados durante una semifinal de la Liga de Campeonas de la UEFA en abril de 2022.

Figura 5. El Barcelona derrotó al Wolfsburg en la semifinal de ida de la Liga de Campeonas femenina de la UEFA



Fuente: Euronews, 2022, <https://bit.ly/3BXQtTf>.

Figura 6. El FC Barcelona celebró el récord mundial de su equipo femenino en abril de 2022



Fuente: FC Barcelona, 2022, <https://bit.ly/3qYkvjI>.

2.1.5 El crecimiento del fútbol femenino: récord de consumo televisivo y mediático

Es preciso comprender que, desde una perspectiva comercial, no son solo las asistencias a los estadios las que ponen de relieve las oportunidades y el crecimiento del fútbol femenino. La audiencia televisiva del fútbol femenino también ha crecido. La Copa del Mundo Femenina, por ejemplo, tuvo un crecimiento del 65 % en audiencia entre las ediciones 2015 y 2019, y alcanzó más de 1.200 millones de espectadores (Fernández, 2021). Además, no es solo el fútbol femenino el que obtiene cifras récord de telespectadores. Un estudio realizado en el Reino Unido en 2022 (antes de la Eurocopa femenina) reveló que, en los tres primeros meses de 2022, el número de personas que había visto la cobertura televisiva del deporte femenino era mayor que cualquier otro año en el mismo periodo de tiempo de la década anterior (véase la imagen 7).

Figura 7. Los datos recogidos por la organización Women's Sport Trust demuestran que el número de personas que consume información sobre deportes femeninos en los medios de comunicación ha aumentado en los últimos diez años (el año 2022 [resaltado en verde] representa un aumento significativo).



Fuente: Most Watched Q1 on Record for Women's Sport, 2022, <https://bit.ly/3Slg031>.

Most Watched Q1 on Record for Women's Sport	La Q1 más vista del deporte femenino
3+ minute reach (000) for women's sport programming in Q1 (Jan-March) by year.	Alcance de más de 3 minutos (000) de programación deportiva femenina en el primer trimestre (enero-marzo) por año.

La investigación llevada a cabo por Women's Sport Trust (Most Watched Q1 on Record for Women's Sport, 2022) también descubrió que el deporte femenino no sólo atrae a una mayor cantidad de espectadores, sino que la gente también lo sintoniza durante más tiempo. El tiempo promedio de visualización por persona de los programas femeninos ascendió a 122 minutos, frente a los 68 minutos de 2021. Los deportes femeninos más vistos en el Reino Unido fueron el fútbol (la Barclays WSL y la Copa Arnold Clark), el rugby (el Torneo Femenino de las Seis Naciones) y el críquet (la Copa Mundial Femenina de Críquet del ICC).

El creciente reconocimiento del interés cada vez mayor y las nuevas oportunidades de crecimiento del fútbol femenino también se pusieron de manifiesto recientemente con el acuerdo multimillonario entre la Asociación de Fútbol de Inglaterra y la cadena de televisión Sky Sports. En marzo de 2021 se anunció que Sky emitiría por primera vez la máxima categoría del fútbol femenino, para lo cual adquiriría el derecho a transmitir hasta 44 partidos. Se emitirán 35 como mínimo en los canales principales de Sky Sports, como Main Event, Sky Sports Premier League y Sky Sports Football. Algunos partidos también se emitirán simultáneamente en Sky Sports Mix y Sky One para garantizar que el partido llegue al mayor número de espectadores posible, a pesar de las restricciones de pago asociadas a los acuerdos de emisión por suscripción. Los aficionados al fútbol del Reino Unido han recibido con satisfacción el aumento de la cobertura y la consiguiente mejora de la imagen del fútbol femenino en los medios de comunicación, como se señala en el informe de 2021 Fan Led Review of Football Governance' (2021).

2.1.6 El crecimiento del fútbol femenino: los cambios en la cobertura mediática y las oportunidades estratégicas

Como recordará (véanse las secciones 1.1.5-1.1.6), el deporte femenino y el fútbol femenino eran prácticamente invisibles en los medios de comunicación, incluso en los medios centrados en el deporte, hasta hace muy poco. Hasta 2018, todavía existían



canales dedicados al deporte en los que no se emitía nada relacionado con el deporte femenino, y había muchos países en los que al deporte femenino se le asignaba menos del 2 % del tiempo de información deportiva (Programa Erasmus+ de la Unión Europea, 2018).

En algunas ocasiones, cuando los medios de comunicación se hacían eco del fútbol femenino, aún prevalecía la tendencia a centrarse en la sexualidad de las mujeres y en su vida personal, por ejemplo, con quién mantenían una relación sentimental y sus preferencias en cuanto a la moda. Los periodistas de los medios de comunicación utilizaban un lenguaje mucho menos cargado de acción o de adjetivos cuando cubrían los partidos femeninos. Recuerde que estas tendencias se remontan al sexismo social generalizado es decir, a las barreras culturales. Estas tendencias reproducen los estereotipos sexistas según los cuales el deporte y las mujeres no se llevan bien o "no encajan naturalmente". Por el contrario, los periodistas que cubrían el fútbol masculino se centraban principalmente en las habilidades atléticas de los hombres, en sus actuaciones llamativas y en su rendimiento deportivo sobre el campo de juego. Esto nos recuerda al estereotipo de que el deporte es un " ámbito masculino " (Giulianotti, 2016)

Sin embargo, la buena noticia es que algunas de estas barreras mediáticas también empiezan a derribarse, y aparecen y se aprovechan nuevas oportunidades. La investigación de Fernández (2021) descubrió que, en las dos últimas décadas (2002-2020), las diferencias sexistas en la cobertura mediática del fútbol masculino y femenino están empezando a disminuir. El análisis de los medios de comunicación realizado por Fernández (2021) identificó el 2013 como el año en el que las diferencias sexistas empezaron a reducirse, aunque lentamente: la atención se centró menos en la vida familiar de las futbolistas, en sus relaciones fuera del terreno de juego y en su sexualidad. Sin embargo, aún persiste una fuerte tendencia a utilizar un lenguaje sexista solo cuando se informa sobre el fútbol femenino. Los informes, por ejemplo, utilizan los términos "mujeres", "femenino", "mujer" y "niñas" para referirse al fútbol femenino. Sin embargo, "hombres", "de hombres" o "varones" no son términos frecuentes cuando se informa sobre el fútbol masculino. De hecho, la palabra "masculino" se utiliza con mucha más frecuencia cuando se informa sobre el fútbol femenino que cuando se habla del masculino, lo cual indica que, incluso cuando los medios de comunicación se refieren a jugadoras femeninas, lo hacen comparándolas con los jugadores masculinos.

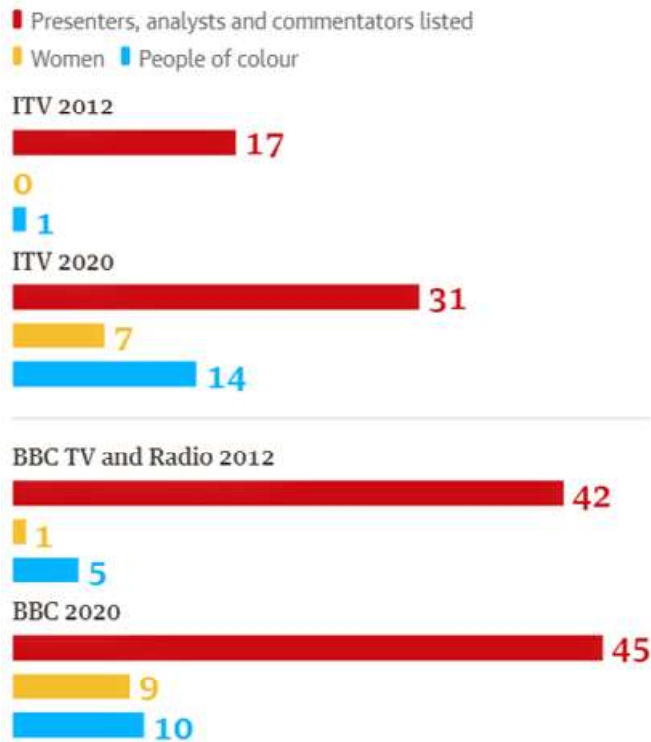
Inversión estratégica y cambio en la cobertura mediática del fútbol femenino

La atenuación de las diferencias sexistas en la cobertura mediática se debe, en parte, a los periodistas que informan sobre este deporte y a su grado de conocimiento del fútbol

femenino. Por ejemplo, Suzanne Wrack, una periodista muy respetada que se dedica al fútbol femenino, informó recientemente sobre un cambio fundamental que ha observado en los medios de comunicación que giran en torno al fútbol de mujeres. Cuando empezó a escribir sobre el fútbol femenino, no había ningún periódico nacional en el Reino Unido que hubiese asignado fondos para que un solo periodista se dedicase exclusivamente al fútbol de mujeres. Solo en 2017, con el periódico "The Guardian", de carácter más progresista, se le concedió a Wrack una columna semanal que se centraba en el fútbol femenino. Su experiencia refleja la tendencia generalizada de excluir a las mujeres y las minorías étnicas de los medios de comunicación deportivos, ya que no pueden ocupar puestos como periodistas, presentadoras, analistas o comentaristas. Sin embargo, la situación está empezando a cambiar, y cada vez son más los equipos de expertos en medios de comunicación que cubren este deporte (Lewis, 2018; Tapper, 2021).

La imagen 8 (abajo) muestra un notable cambio respecto a la mayor inclusión de mujeres y "personas de color" en los medios deportivos en 2020, en comparación con 2012, en las dos cadenas principales de televisión y radio del Reino Unido que cubren los campeonatos europeos masculinos de la UEFA. Las barras amarillas (bajo los epígrafes de 2020) indican que 16 mujeres formaban parte de los equipos de medios de comunicación de 2020, lo que supone un enorme crecimiento respecto a la **única mujer** que formaba parte de la plantilla de medios en 2012. Sin embargo, como se observa también en la imagen 8, el porcentaje de mujeres en los medios de comunicación sigue siendo muy inferior al de los hombres: un 50 % menos en el caso de ITV, una cadena nacional.

Figura 8. Desglose numérico de la cantidad de mujeres y "personas de color" que integraban los equipos de los medios de comunicación, es decir, presentadores, analistas y comentaristas, en los principales canales de televisión y radio del Reino Unido encargados de cubrir los campeonatos europeos masculinos de la UEFA en 2012 en comparación con 2020.



Source: BBC and ITV

Fuente: Tapper, 2021, <https://bit.ly/3qWYxNW>.

Presenters, analysts and commentators listed	Lista de presentadores, analistas y comentaristas
Women	Mujeres
People of colour	Personas de color

En la actualidad, en 2022, durante un periodo de cinco años, las experiencias de Suzanne Wrack contrastan notablemente con las salas de prensa repletas de mujeres expertas en fútbol que informan sobre los partidos de élite femenino en la Eurocopa 2022. En 2022, la directora de deportes de la BBC, Barbara Slater, anunció que la cadena nacional del Reino Unido había experimentado un verdadero punto de inflexión en el interés de la audiencia.

En 2019, tomaron la decisión estratégica de invertir considerablemente en la cantidad y calidad de la cobertura del fútbol femenino.

Como parte de su inversión estratégica en el fútbol femenino, declararon la Eurocopa femenina de 2022 como su compromiso de retransmisión más ambicioso de cara a un gran torneo de fútbol femenino (Easton, 2022). Además de la cobertura televisiva y radial en directo del torneo, produjeron una gran variedad de documentales, podcasts y contenidos originales sobre el fútbol femenino para promocionar en TikTok, Snapchat, Instagram, Twitter y Facebook. Además, contrataron a distintas mujeres, entre ellas entrenadoras de fútbol, ex futbolistas y especialistas de los medios de comunicación, para cubrir el torneo femenino (véanse las imágenes 9 y 10). Este es un claro ejemplo de esfuerzo estratégico para superar las numerosas barreras culturales e institucionales que han perpetuado los estereotipos sexistas en la cobertura mediática del deporte femenino.

La cadena nacional del Reino Unido, la BBC, invirtió notablemente en la cobertura del fútbol femenino desde 2017. En la actualidad, su equipo de prensa incluye un amplio abanico de personalidades femeninas expertas en el fútbol de mujeres.

Figura 9. Expertas de la BBC en fútbol femenino



Fuente: BBC Sport, 2022, <https://bbc.in/3f94TqT>.

La BBC ha tomado la decisión estratégica de incorporar a su equipo de comunicación las opiniones y la experiencia de mujeres en los partidos de fútbol.

Figura 10. Ian Wright, leyenda del Arsenal, y Jonas Eidevall, entrenador de las Gunners Women, se unieron a Alex Scott, ex estrella del Arsenal y de la selección inglesa, como comentaristas de la extraordinaria victoria por 8-0 de las Leonas sobre Noruega.



Fuente: Vaghela, 2022, <https://bit.ly/3qUgrRd>.

Wrack (2020; Wrack, 2022) deja claro que el continuo desarrollo del fútbol femenino aún depende en gran medida de los medios de comunicación comprometidos y de la inversión en los mismos para ayudarlo a crecer. La periodista nos recuerda que el éxito del fútbol masculino se debe a la gran maquinaria mediática encargada de crear una cobertura que deja una "profunda huella" en la sociedad. Sin duda, debe existir una relación sinérgica positiva entre el fútbol femenino y los medios de comunicación. Wrack (2020; Wrack, 2022) lo denomina una relación recíproca en la que los medios continúan propiciando el crecimiento del juego y el juego, a su vez, contribuye al crecimiento de los medios, de manera tal que crece el círculo virtuoso y sinérgico que alimenta el crecimiento de todos los implicados.

2.1.7 El fútbol femenino, muchas cosas realizadas y más por hacer: mayor financiación e inversiones específicas

Seguramente ya estará familiarizado con la evolución significativa del deporte y el fútbol femenino. Ha descubierto el cambio que se produjo en la forma de concebir y capitalizar

el valor comercial del deporte femenino, superando la sexualización explotadora de las atletas (2.1.2). Las federaciones deportivas mundiales y los organismos rectores, como World Rugby (véase 2.1.3), han destinado importantes recursos al crecimiento de su deporte a través de su inversión estratégica en la igualdad de género, recibiendo, atendiendo y promoviendo la participación de niñas y mujeres en el deporte de todo el mundo.

Por el contrario, la industria del fútbol no ha avanzado demasiado ni ha sido la más dinámica a la hora de promover el fútbol femenino (probablemente debido a la gran fortuna que genera el fútbol masculino). Sin embargo, pese a su retraso, y a un siglo de discriminación, las oportunidades dentro del fútbol femenino siguen creciendo (2.1.4 - 2.1.6). Los aficionados al fútbol de todo el mundo, tanto de selecciones nacionales como de clubes, están batiendo récords que demuestran el gran interés que despierta el fútbol femenino (2.1.4). El aumento de las oportunidades comerciales del fútbol femenino también se manifiesta de otras formas, como el consumo televisivo y mediático (2.1.5) y las inversiones estratégicas de los medios de comunicación en la retransmisión del fútbol femenino (2.1.6). Este módulo destaca que no sólo es importante aumentar la financiación del fútbol femenino, sino que, además, pone de relieve el pensamiento estratégico que debe aplicarse a largo plazo para garantizar que las inversiones se focalicen y produzcan rendimientos óptimos.

Muchas cosas realizadas y más por hacer: inversiones estratégicas en el fútbol femenino

En resumen, se ha hecho mucho, pero aún queda mucho por hacer si se quieren aprovechar las oportunidades de crecimiento del fútbol femenino. Un siglo de sometimiento no se supera fácil ni rápidamente. Las barreras aún son enormes en las categorías inferiores, para que las niñas y las jóvenes participen en el fútbol organizado. Por ejemplo, según los últimos datos de la Asociación de Fútbol de Inglaterra, solo el 63 % de los colegios ofrecen a las mujeres el mismo acceso al fútbol en educación física que a los varones (Downey, 2022). Esa cifra desciende aún más, hasta el 44 %, a medida que las niñas se convierten en adolescentes y pierden el acceso a la práctica del fútbol cuando entran en la adolescencia y en las últimas etapas de su escolarización (Downey, 2022). Este tipo de discriminación ya no sorprenderá a los alumnos de este curso, puesto que están familiarizados con la permanencia cultural de estereotipos sexistas que reafirman la idea de "deportes de hombres" y "deportes de mujeres" (véase 1.1.5).

Muchas cosas realizadas: inversión estratégica institucional para un futuro más igualitario a favor de las mujeres y las niñas en el fútbol

Existen políticas para abordar el sexismo en el deporte; sin embargo, una vez más, tanto su instauración como su aplicación han llegado tarde y avanzan con lentitud. En 2020, la Asociación de Fútbol dio a conocer una estrategia cuatrienal titulada "Inspiring Positive Change" (Provocar un cambio positivo 2020), destinada específicamente a crear un futuro más igualitario para las mujeres y las niñas en el fútbol (véase la imagen 11). Sin embargo, ni siquiera las ambiciones de esa política estratégica tan específica preveían que las niñas tuvieran la oportunidad de acceder en igualdad de condiciones a la participación en el fútbol al menos hasta 2024 (Inspiring Positive Change, 2020).

La campaña de la FA "Inspiring Positive Change" (Inspirar un cambio positivo) es una estrategia de cuatro años que pretende crear un futuro más igualitario para las mujeres y las niñas en el fútbol, y que incluye la participación, el desarrollo técnico, el desarrollo comunitario, el entrenamiento, el arbitraje y las vías de acceso a categorías de élite, tanto para los clubes como para las selecciones nacionales.

Figura 11. Campaña de la FA "Inspiring Positive Change"



Fuente: The FA, 2020, <https://bit.ly/3S48QM5>.

Muchas cosas realizadas: la Premier League, el fútbol femenino y mejores entrenadores e instalaciones

En los últimos años, las ligas de fútbol de mayor poder comercial, como la Premier League, se han comprometido públicamente a aumentar su financiación para el fútbol de niñas y mujeres. Además, se han comprometido a canalizar su financiación de tal forma

que apoye marcos estratégicos más amplios (Premier League, 2022a; Premier League, 2022b). Por ejemplo, en mayo de 2022, la Premier League destinó 5,25 millones de libras para contribuir al crecimiento del actual programa de talentos del fútbol femenino en Inglaterra (véase la imagen 12). Su financiación, distribuida en tres años por un importe de 1,75 millones de libras anuales, se destina a la creación de centros de fútbol dirigidos a niñas de entre ocho y dieciséis años. Estos centros forman parte de la nueva red de infraestructuras de la Asociación de Fútbol de Inglaterra destinada a los programas para jóvenes talentos emergentes (Premier League, 2022a; Premier League, 2022b). Este ejemplo demuestra cómo los organismos futbolísticos pueden asociarse y crear alianzas, ya que la Premier League apoya la estrategia "Inspiring Positive Change" de la FA inglesa.

En 2022, la Premier League anunció que colaborará con la FA para financiar nuevos Centros de Talentos Emergentes para niñas futbolistas. De este modo, las niñas podrán acceder a un mejor entrenamiento y se crearán nuevas posibilidades de conexión entre las infraestructuras profesionales y las de base.

Figura 12. Centros de Talentos Emergentes para Niñas



Fuente: Premier League, 2022a, <https://bit.ly/3UnGy0F>.

Muchas cosas por hacer: aprovechar las grandes oportunidades de crecimiento del fútbol de niñas

Estos estudios demuestran que se está produciendo un aumento de la financiación y de las inversiones estratégicas, pero quizá no a la velocidad necesaria. El creciente interés por el fútbol femenino en todo el mundo, así como por el deporte femenino en general, debe contar con una infraestructura desarrollada para satisfacer y contribuir a que siga creciendo tal interés (Downey, 2022). En resumen, todavía queda mucho por hacer para que el juego crezca y para cosechar los frutos de las numerosas oportunidades disponibles, desde las categorías de base y recreativas (McVeigh, 2022) hasta los niveles profesionales de élite (Varley, 2022). Sin embargo, se teme que, aunque el fútbol femenino esté experimentando un enorme crecimiento (véanse las secciones 2.1.4 a 2.1.6), las barreras discriminatorias, conscientes o inconscientes, sigan frenando el verdadero potencial de crecimiento (empezando por el fútbol femenino). Por ejemplo, es inaceptable que las estructuras institucionales sigan impidiendo que a casi 6 de cada 10 niñas en Inglaterra se les niegue la igualdad de acceso (en comparación con los niños) cuando inician la adolescencia. Estas desigualdades manifiestas no son hechos aislados. Como estudiantes del fútbol femenino, y como pensadores estratégicos, deben considerar los posibles efectos de niveles similares -o incluso peores- de discriminación en la pirámide mundial del fútbol femenino.

2.1.8 Muchas cosas realizadas y más por hacer: mayor financiación e inversión específica en el fútbol femenino

Muchas cosas realizadas: inversiones estratégicas institucionales en la profesionalización del fútbol femenino

Las demoras prolongadas durante décadas con respecto al apoyo de las asociaciones de fútbol e instituciones al fútbol femenino pueden explicar por qué las categorías de élite, como la Women's Super League (es decir, el fútbol femenino de élite en Inglaterra), no se profesionalizaron por completo hasta la temporada 2018/2019. La reciente apuesta por la profesionalización ha contribuido al desarrollo del fútbol femenino en diversos ámbitos. Por ejemplo, la Asociación de Fútbol de Inglaterra aprobó nuevos criterios de licencia para sus clubes de la Superliga femenina. Esto significa que los clubes deben (i) aumentar la inversión en sus equipos femeninos; (ii) proporcionar un mínimo de 16 horas de entrenamiento semanales a las jugadoras (que aumentarán a 20 horas semanales a partir de 2021); y (iii) establecer una academia femenina si aún no existe. (Fan Led Review of Football Governance, 2021).

Muchas cosas realizadas: la Premier League y la pirámide del fútbol femenino

Sin duda, el desarrollo del fútbol de niñas y mujeres, y el aumento de las oportunidades disponibles, requieren una doble estrategia. Además de promover la igualdad de acceso, la calidad de las infraestructuras y la mejora del entrenamiento de las niñas, deben realizarse inversiones específicas que las conecten con los niveles superiores del fútbol femenino. Debe existir una vía más clara que vincule el fútbol femenino de base y el fútbol femenino de élite. Por ejemplo, hay que apoyar el fútbol femenino más allá del nivel de la Superliga Femenina. Los aficionados al fútbol han dejado claro que quieren que las ligas que tienen éxito comercial, como la Premier League, asuman cierta responsabilidad a la hora de nivelar las inversiones en el fútbol femenino. (Fan Led Review of Football Governance, 2021). Las instituciones que triunfan en el fútbol deben apoyar la consolidación de la pirámide del fútbol femenino para que pueda alcanzar su verdadero potencial.

En junio de 2022, la Premier League anunció una financiación adicional de 4,5 millones de libras esterlinas (al margen de sus inversiones en los centros de talentos emergentes femeninos) para contribuir al crecimiento de las categorías inferiores del fútbol femenino (véase la imagen 13). Esta iniciativa incluye la financiación destinada a la mejora de los estadios para hacerlos más inclusivos y mejorar la experiencia del juego y del espectador (Premier League, 2022b). El Director Ejecutivo de la Premier League, Richard Masters, afirmó que están orgullosos de estas inversiones y de cómo contribuyen a que el fútbol de mujeres y niñas viva un momento emocionante (Premier League, 2022b). La Premier League financiará la Estrategia de la Liga Nacional Femenina para mejorar ocho áreas clave de la pirámide futbolística de mujeres: jugadoras; entrenadoras y dirigentes; árbitras; desarrollo de clubes; desarrollo de la liga; instalaciones e infraestructuras; aspectos comerciales, marketing y comunicaciones.

La Directora de Fútbol Femenino de la FA, la baronesa Sue Campbell, ha elogiado las inversiones estratégicas de la Premier League anunciadas en 2022 en la Liga Nacional Femenina. Afirmó que "el lanzamiento de esta estrategia supone un cambio en el juego para la pirámide del fútbol femenino" (Premier League, 2022b, párr. 12).

Figura 13. Liga Nacional Femenina de la FA



Fuente: Premier League, 2022b, <https://bit.ly/3BZFAn>.

Muchas cosas por hacer: aprovechar las grandes oportunidades de crecimiento del fútbol de mujeres

Los estudios de casos anteriores son una prueba más del aumento de la financiación y de las inversiones estratégicas en el fútbol femenino. Esto lleva mucho tiempo gestándose. Los estudiantes siempre tienen en cuenta el contexto histórico. Incluso cuando las asociaciones de fútbol de varios países levantaron sus prohibiciones formales sobre el fútbol femenino en 1970, pasaron décadas antes de que asumieran alguna responsabilidad, o mostraran algún interés, por apoyar este deporte. Por ejemplo, la FA levantó su prohibición en 1971, pero solo en 1993 asumió la responsabilidad del fútbol femenino. Incluso después de 1993, si bien empezaron a ofrecer cierto apoyo y orientación al deporte femenino, se centraron estrictamente en la participación de las categorías inferiores. Esto significó que se descuidaron vías clave para el crecimiento y la profesionalización del fútbol femenino, como se documenta en la Fan Led Review of Football Governance de 2021. No hubo apoyo ni planificación estratégica para comercializar el juego, fomentar la afición ni desarrollar el interés, los recursos o las relaciones con los medios de comunicación.

Los clubes de fútbol, las ligas, las asociaciones nacionales, las seis federaciones continentales de este deporte (UEFA, CAF, AFC, CONCACAF, CONMEBOL y OFC) y su

organismo rector mundial (FIFA) deben seguir trabajando con mayor empeño, rapidez y visión estratégica para que las oportunidades disponibles se conviertan en beneficios para el deporte. Además, es necesario que la gran cantidad de organismos futbolísticos regionales, nacionales, continentales y transcontinentales, así como los responsables de la toma de decisiones, trabajen juntos y compartan las mejores prácticas para coordinar políticas eficaces. Esto es fundamental para que la industria del fútbol pueda aprovechar las grandes oportunidades que ofrece el deporte y el fútbol femenino. A modo de ejemplo, resulta sumamente decepcionante que la "Estrategia de Fútbol Femenino" de la FIFA (2018) solo incluyera un plan para crear un "Programa Comercial de Fútbol Femenino" para 2026; ocho años después de la publicación de su marco estratégico (véase la imagen 14).

La "Estrategia de Fútbol Femenino" de la FIFA eligió esta imagen, de Marta, mejor jugadora del mundo en seis ocasiones, para acompañar su objetivo de ampliar la exposición del fútbol femenino y aumentar su valor comercial. En su estrategia no se preveía la creación de un "Programa Comercial de Fútbol Femenino" de la FIFA hasta 2026.

Figura 14. Marta, seis veces mejor jugadora del mundo



Fuente: Women's Football Strategy, 2018, <https://fifa.fans/3dBqIV1>.

En su calidad de administradores mundiales del deporte, no está claro por qué la propia estrategia de la FIFA preveía un plazo de ocho años antes de poner en marcha un programa comercial para el fútbol femenino (véase la imagen 22). La industria del fútbol, y sus responsables estratégicos de todo el mundo, no deben quedarse de brazos cruzados. Otros deportes (véase 2.1.3) siguen avanzando a pasos agigantados y ya están obteniendo grandes beneficios gracias a las oportunidades que ofrece el deporte femenino.

Referencias

BBC Sport. (Junio de 2022). Uefa Women's Euro 2022: How to follow on BBC television, radio, online & social media. <https://www.bbc.com/sport/football/61719384>.

Downey, S. (2 de agosto de 2022). How women's football can capitalise on England triumph – in six steps. *The Guardian*. <https://www.theguardian.com/sport/blog/2020/feb/12/why-wont-clubs-invest-properly-in-their-womens-super-league-teams>.

Easton, J.(13 de junio de 2022). BBC to broadcast all UEFA Women's European Championships 2022 matches live. *Digital TV Europe*. <https://www.digitaltveurope.com/2022/06/13/bbc-to-broadcast-all-uefa-womens-european-championships-2022-live/>.

Erasmus+ Programme of the European Union. (2018). Where are all the Women? Shining a light on the visibility of women's sport in the media. *Women in Sport*. <https://www.womeninsport.org/wp-content/uploads/2018/10/Where-are-all-the-Women-1.pdf>.

Euronews. (22 de abril de 2022). Camp Nou sets new record attendance of 91,648 for women's football match. <https://www.euronews.com/2022/04/22/camp-nou-sets-new-record-attendance-of-91-648-for-women-s-football-match>.

Fan Led Review of Football Governance. (Noviembre de 2021). https://assets.publishing.service.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/1037648/Football_Fan_led_Governance_Review_v8Web_Accessible.pdf.

FC Barcelona (22 de abril de 2022). Camp Nou does it again and beats the world record for attendance with 91,648 fans! <https://www.fcbarcelona.com/en/news/2585994/camp-nou-does-it-again-and-beats-the-world-record-for-attendance-with-91648-fans>.

Fernández, I. P. (2021). *Investigating gender stereotypes in the media: A Natural Language Processing approach to understanding gender disparities in the reporting of football*. A Master's Thesis submitted to Linköping University, Department of Management and Engineering.

Garry, T. (9 de septiembre de 2018). Women's Super League: New full-time, professional era - all you need to know. *BBC*. <https://www.bbc.co.uk/sport/football/45355268>.

Giulianotti, R. (2016). *Sport: A Critical Sociology*. Polity Press.

Global Reach of Rugby 2019. (2019). Nielsen. World Rugby. https://rugby-japan.s3.amazonaws.com/file/html/142813_5fa215e2cf662.pdf.

Goodwin, S. (2020). 'My heart broke': Controversy erupts over female athletes' lingerie ad. *Yahoo! Sport*. https://au.sports.yahoo.com/tokyo-olympics-agent-provocateur-lingerie-ad-controversy-030547890.html?guccounter=1&guce_referrer=aHR0cHM6Ly93d3cuZ29vZ2xlLmNvbS8&guce_referrer_sig=AQAAAKKxbYkGanDHIUdHriJHVZ6udVcC-ZPx_0YAnId4jhLmD7qbcoK_pBZZtGx9ZnuRfeYHJRsfprGH2ibwSnZJoUwXsq9AIj7IJsnoDqeQfa_d2GbxhA7P0q7SWSVU63cDmA6yEQosTsPngTlwwhmM7nD5rT9HiuFOETfLPbx5rp.

Inspiring Positive Change. (2020). The FA strategy for women's and girls' football: 2020-2024. <https://www.thefa.com/-/media/thefacom-new/files/about-the-fa/2020/inspiring-positive-change-womens-football-strategy-202024.ashx>.

Kelly, R. (2022). Why is Community Shield 2022 not at Wembley? King Power Stadium move explained. *Goal*. <https://www.goal.com/en/news/why-is-community-shield-2022-not-at-wembley-king-power/blt2db6fb440db62a4e>.

Lewis, T. (10 de junio de 2018). Female pundits set for star roles as BBC and ITV battle for World Cup ratings. *The Guardian*. <https://www.theguardian.com/media/2018/jun/09/bbc-itv-world-cup-rivals-more-women-pundits>

McVeigh, K (17 de junio de 2022). 'Fun and the beautiful game': rise of women's recreational football. *The Guardian*. https://www.theguardian.com/lifeandstyle/2022/jun/17/fun-beautiful-game-womens-football-recreational?CMP=Share_AndroidApp_Other.

Martinez, D. (2022). Record crowd watches women's Euro 2022 final at Wembley. *Reuters*. <https://www.reuters.com/lifestyle/sports/record-crowd-watches-womens-euro-2022-final-wembley-2022-07-31/>.

Mians, J.& Majid, U. (3 de agosto de 2022). WSL clubs see ticket demand surge after Lionesses' Euro 2022 win. *The Guardian*. https://www.theguardian.com/football/2022/aug/03/wsl-clubs-see-ticket-demand-surge-after-lionesses-euro-22-win?CMP=Share_AndroidApp_Other.

Most Watched Q1 on Record for Women's Sport. (2022). Women's Sport Trust. <https://www.womenssporttrust.com/most-watched-q1-on-record-for-womens-sport/>.

[Imagen en línea de mujeres olímpicas]. (s. f.). https://au.sports.yahoo.com/tokyo-olympics-agent-provocateur-lingerie-ad-controversy-030547890.html?guce_referrer=aHR0cHM6Ly93d3cuZ29vZ2xlLmNvbS8&guce_referrer_sig=AQAAAKKxbYkGanDHLUdHriJHVZ6udVcC-ZPx_OYAnId4jhLmD7qbcoK_pBZZtGx9ZnuRfeYHJRsfprGH2ibwSnZJoUwXsq9AIj7IJSnODqeQfa_d2GbxhA7P0q7SWSVU63cDmA6yEQosTsPnqTlwwhmM7nD5rT9HiuFOETfLPbx5rp&guccounter=2.

Premier League. (5 de mayo de 2022). League announces funding to help develop women's professional game. <https://www.premierleague.com/news/2604805?sf256131168=1#:~:text=The%20Premier%20League%20is%20funding,for%20the%20next%20three%20years.>

Premier League. (13 de junio de 2022). League announces increased funding for women's football. <https://www.premierleague.com/news/2632889>.

Tapper, J. (26 de junio de 2021). Younger and more diverse: TV's team of pundits now reflect their game. *The Guardian*. <https://www.theguardian.com/football/2021/jun/26/younger-and-more-diverse-tvs-team-of-pundits-now-reflect-their-game>.

The FA. (2020). We're pleased to unveil our ambitious new women's and girls' football strategy. <https://www.thefa.com/news/2020/oct/19/new-fa-womens-strategy-launched-191020>.

UEFA. (31 de julio de 2022). Biggest Women's EURO crowds: 2022 finals the best attended ever. <https://www.uefa.com/news/0276-15748cb0ba74-f342af5f57b8-1000--attendance-record-smashed/>.

Vaghela, K. (2022). 'Good evening Lord Sugar': BBC commentator Robyn Cowen takes a swipe at The Apprentice host and jokes Arsenal women's boss Jonas Eidevall is one of the broadcaster's 'symbolic men' after he called all-female panels for Women's Euros coverage 'sexist'. *Mail Online*. <https://www.dailymail.co.uk/sport/sportsnews/article-11006077/BBC-commentator-Robyn-Cowen-takes-swipe-Apprentice-host-sexist-panels-comment.html>.

Varley, C. (25 de junio de 2022). Alex Scott: The Future of Women's Football. *BBC*. <https://www.bbc.co.uk/sport/football/61923505>.

Women's Football Strategy. (2018). FIFA. <https://digitalhub.fifa.com/m/baafcb84f1b54a8/original/z7w21ghir8jb9tguvbcq-pdf.pdf>.

Women in Rugby. (29 de noviembre de 2021) World Rugby Ups the Pace of Women's Rugby with Second Phase of Women's Strategic Plan. <https://www.women.rugby/news/672926/world-rugby-ups-the-pace-of-womens-rugby-with-second-phase-of-womens-strategic-plan>.

World Rugby. (2017). Accelerating the global development of women in rugby 2017-25. https://pulse-static-files.s3.amazonaws.com/worldrugby/document/2019/12/02/edcf47e7-af75-4caf-b72c-be57d338a232/2019-WomeninRugby-Womens_Plan-1_Pager-DIGITAL-EN.pdf.

World Rugby. (2019). Global Reach of Rugby 2019: A Nielsen Study for World Rugby. https://rugby-japan.s3.ap-northeast-1.amazonaws.com/file/html/142813_5fa215e2cf662.pdf.

World Rugby. (2021). Accelerating the global development of women in rugby 2021-25. https://resources.world.rugby/worldrugby/document/2021/11/27/207301cf-071e-42cd-9d9c-ab23ee02e337/2021-Womens_Plan-EN-3.pdf.



Wrack, S. (12 de febrero 2020). Why won't clubs invest properly in their Women's Super League teams? *The Guardian*.
<https://www.theguardian.com/sport/blog/2020/feb/12/why-wont-clubs-invest-properly-in-their-womens-super-league-teams>.

Wrack, S. (2 de agosto de 2022). I cried when England won. It's been a long journey for women's football – and for me. *The Guardian*.
<https://www.theguardian.com/sport/blog/2020/feb/12/why-wont-clubs-invest-properly-in-their-womens-super-league-teams>.