



# ESTRATEGIA DE FÚTBOL FEMENINO



**FIFA**<sup>®</sup>

# ÍNDICE

<b>INTRODUCCIÓN</b>	<b>1</b>
<b>ESTADO DE LA CUESTIÓN</b>	<b>3</b>
<b>OBJETIVOS CLAVE DEL FÚTBOL FEMENINO</b>	<b>5</b>
AUMENTAR LA PARTICIPACIÓN	6
POTENCIAR EL VALOR COMERCIAL	7
SENTAR LAS BASES	8
<b>PLAN DE ACCIÓN Y TÁCTICA</b>	<b>9</b>
DESARROLLAR Y CRECER	10
COMPETIR	12
COMUNICAR Y COMERCIALIZAR	14
GOBERNAR Y LIDERAR	16
FORMAR Y EMPODERAR	18



# INTRODUCCIÓN







En todo el mundo, muchas niñas y mujeres juegan al fútbol con una gran afición. Ya sea en estadios o en modestos campos de pueblo, con equipamiento de última generación o de segunda mano, haciendo gala de habilidades profesionales o con el entusiasmo propio de los principiantes: el fútbol es el deporte internacional de las mujeres y las niñas y está presente en todos los grupos sociales sin hacer distinciones de raza, religión, etnia o estatus socioeconómico.

Al más alto nivel, la Copa Mundial Femenina de la FIFA™ constituye el pináculo del fútbol femenino. La edición de 2015 celebrada en Canadá atrajo un interés sin precedentes, con 750 millones de telespectadores en todo el mundo y 1.35 millones de entradas vendidas para presenciar partidos en los estadios. Las ligas femeninas de todo el mundo cada vez son más sólidas y cuentan con más jugadoras que ganan dinero jugando al deporte que tanto les gusta.

En las categorías infantiles, hemos constatado que se está invirtiendo más en proyectos dedicados al fútbol femenino. El nuevo Programa Forward de la FIFA ha permitido a

nuestras federaciones miembro destinar más fondos que nunca a proyectos enfocados a las mujeres, y gracias al aumento de la financiación, se han podido crear nuevas ligas y competiciones.

Así y todo, la gran afición que despierta el fútbol femenino y su crecimiento constante son muestras de que la comunidad futbolística tiene ante sí multitud de oportunidades por explorar en este ámbito: desarrollar el fútbol, conseguir que atraiga a más niñas a una edad más temprana, retener a más mujeres en el sector y sacar más partido al empoderamiento y los beneficios sociales que genera el fútbol.

La estrategia de fútbol femenino de la FIFA traza el camino que seguirá la FIFA para trabajar con confederaciones y federaciones miembro, clubes, jugadores, periodistas, aficionados y otros grupos de interés para afrontar y superar retos.

Juntos, contribuiremos a cumplir los objetivos de FIFA 2.0, la estrategia general de la organización: promover el fútbol, proteger su integridad y acercarlo a todo el mundo.



# ESTADO DE LA CUESTIÓN



Si bien es cierto que el fútbol femenino está viviendo un momento dulce, no es menos acertado afirmar que requiere una profunda transformación.

La introducción de la Copa Mundial Femenina de la FIFA™ en el año 1991 supuso un punto de inflexión, seguido por la creación de la Copa Mundial Femenina Sub-20 de la FIFA en 2002 y la Copa Mundial Femenina Sub-17 de la FIFA en el año 2008. El nivel de juego ha mejorado notablemente, los medios de comunicación le dedican mucha más atención y ha ganado en popularidad. Basta con mirar el gran éxito de la Copa Mundial Femenina de la FIFA Canadá 2015™ para constatar lo popular y atrayente que es esta disciplina en el mundo entero: el torneo generó un flujo de casi 500 millones de USD en el país anfitrión. La final entre EE. UU. y Japón fue el partido de fútbol más visto de la historia de la nación de las barras y estrellas. Durante el torneo, siete partidos contaron con más de 50 000 espectadores en el estadio y se registraron un total de 9000 millones de impresiones en Twitter.

No obstante, este éxito competitivo y comercial está en claro contraste con los problemas a los

que se enfrentan tanto la disciplina en general como sus gestores en lo tocante al fútbol base y el desarrollo —es decir, el futuro del deporte—, un asunto que a menudo no recibe la atención que merece. Los años de olvido institucional y la falta de inversión impidieron que niñas y mujeres practicasen el fútbol y desempeñasen funciones técnicas, administrativas y de gobernanza.

La tradicional ausencia de la mujer en cargos de responsabilidad dentro de la comunidad futbolística ha lastrado las reivindicaciones de cambio. En 2016, el Congreso de la FIFA inició la acción para atajar este problema aprobando algunas decisiones trascendentales en pro del fútbol femenino y la presencia de las mujeres en el ámbito futbolístico. Si bien los citados cambios fueron muy importantes, todavía quedan muchos obstáculos por superar, y debemos seguir trabajando en esa misma línea aprovechando ese impulso inicial. La estrategia de fútbol femenino de la FIFA servirá para que la organización tome más medidas concretas para solventar nuestras carencias en materia de recursos y representación, y también será una forma de reivindicar, desde una perspectiva global, la igualdad de género a través de la práctica del fútbol.



# OBJETIVOS CLAVE DEL FÚTBOL FEMENINO

Con el fin de alcanzar las metas previstas en FIFA 2.0, la organización ha establecido los siguientes objetivos específicos de fútbol femenino:

**AUMENTAR LA PARTICIPACIÓN**

**POTENCIAR EL VALOR COMERCIAL**

**SENTAR LAS BASES**



## AUMENTAR LA PARTICIPACIÓN

La FIFA no solo debe promocionar el fútbol en aquellos territorios donde no lo practican mujeres; también es preciso seguir desarrollando esta disciplina en zonas donde las mujeres acuden a diario a los campos.

Aumentar el nivel de participación femenina en el fútbol es un requisito imprescindible para poder alcanzar las metas y objetivos establecidos en «FIFA 2.0: el futuro del fútbol». La FIFA implementará nuevos

programas e iniciativas para fomentar la participación, muchos de los cuales pretenden mejorar las posibilidades que tienen hoy en día las mujeres de intervenir y añadir una nueva dimensión a nuestro deporte. El ente rector del fútbol mundial trabajará con tesón para conseguir que más mujeres tengan acceso al fútbol en las distintas regiones del planeta, a la par que apoyará a sus federaciones miembro a cumplir sus propios objetivos al respecto.





## POTENCIAR EL VALOR COMERCIAL

La capacidad de la FIFA de desarrollar el fútbol depende de su eficacia a la hora de comercializar sus propias competiciones y eventos. El organismo tiene ante sí una oportunidad muy valiosa de expandir su labor de desarrollo generando ingresos a partir de las competiciones y eventos femeninos, e impartiendo a todos los grupos de interés las

directrices estratégicas necesarias para que hagan lo mismo. La organización optimizará las competiciones existentes al objeto de maximizar su calidad y los beneficios comerciales; también se volcará en la creación de nuevos torneos que ofrezcan aún más oportunidades para que las mujeres puedan competir a escala mundial.



## SENTAR LAS BASES

A medida que la FIFA se ocupa de aumentar la participación femenina en el fútbol e incrementar los beneficios comerciales, también se encargará de seguir desarrollando sus estructuras básicas de gobernanza, con el fin de que el fútbol femenino presente un ecosistema más sofisticado a la par que eficaz. En este sentido, el organismo ampliará las plataformas de formación en liderazgo orientadas a atraer mujeres a los altos cargos del sector futbolístico, mejorará los marcos reguladores y modernizará la gestión que hace del fútbol

mediante la creación y la optimización de las herramientas con las que gobierna dentro y fuera del campo. La FIFA se está esforzando por estrechar todas sus relaciones con la comunidad futbolística global y prestará especial atención a los intereses del fútbol femenino; entendemos que la participación de las mujeres en el fútbol servirá en gran medida para cumplir los grandes objetivos de la organización de promover el fútbol, proteger su integridad y acercarlo a todo el mundo.



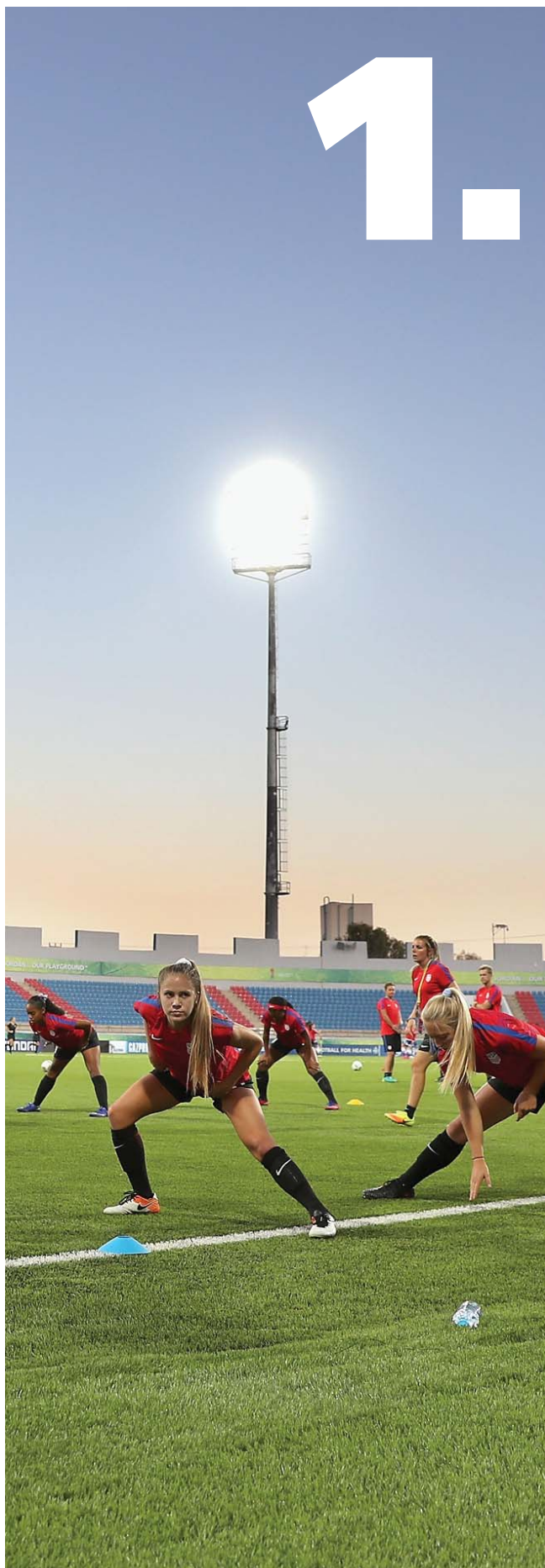


# PLAN DE ACCIÓN Y TÁCTICA

La FIFA logrará estos objetivos mediante una estrategia sustentada en cinco pilares básicos:

- 1. DESARROLLAR Y CRECER**
- 2. COMPETIR**
- 3. COMUNICAR Y COMERCIALIZAR**
- 4. GOBERNAR Y LIDERAR**
- 5. FORMAR Y EMPODERAR**





## DESARROLLAR Y CRECER

### PLAN DE ACCIÓN

La FIFA se centrará en que el fútbol femenino siga creciendo tanto fuera como dentro del campo en todos los niveles. Junto con las confederaciones, la FIFA apoyará a las federaciones miembro en el desarrollo del fútbol a escala nacional, a fomentar la permanencia de las mujeres en el fútbol y a hacer cuanto sea necesario para que niñas y mujeres tengan posibilidades reales y estructuradas de practicar este deporte y participar en su gobierno.

En concreto, la FIFA se ha fijado los siguientes objetivos:

- Duplicar el número de mujeres futbolistas hasta alcanzar los 60 millones en 2026.
- Mejorar los estándares de los clubes y las ligas de fútbol femenino en todas las federaciones miembro.
- Duplicar el número de federaciones miembro que organizan ligas juveniles hasta 2026 para reducir la tasa de abandono y retener a las niñas en la esfera del fútbol.
- Lograr que, para el año 2022, todas las federaciones miembro de la FIFA sin excepción tengan una estrategia integral de fútbol femenino.
- Crear y poner en funcionamiento un programa de fútbol escolar.
- Fomentar una mayor cooperación, formación y apoyo entre la FIFA, las confederaciones y las federaciones miembro.



## TÁCTICA

### **A. Modernizar los programas de desarrollo existentes**

Revisar el catálogo actual de programas de desarrollo centrados en el fútbol femenino y determinar cuáles resultan más positivos; confeccionar nuevos programas a medida para alcanzar metas mensurables relativas a la participación masiva, el diseño de itinerarios profesionales para la élite juvenil y las ligas nacionales; y crear también programas de desarrollo técnico, de entrenamiento y de arbitraje.

### **B. Coordinar la creación de escuelas de élite**

Estudiar la creación de escuelas para jugadoras de élite en las federaciones miembro, provistas de la infraestructura necesaria para ofrecer a las chicas entrenamientos estructurados y periódicos que les ayuden a prepararse para las competiciones regionales, continentales y mundiales. Ofrecer apoyo económico y operativo en materia de infraestructura para jugadoras, desarrollo, formación de personal técnico y aplicación de programas de alto rendimiento.

### **C. Desarrollo de un programa de fútbol escolar**

Aprovechar las estructuras escolares existentes en todas las federaciones miembro para incorporar el fútbol a los currículos en la medida de lo posible, y ofrecer a las niñas más posibilidades de entrenar y participar en actividades futbolísticas organizadas.

### **D. Fomentar una red global**

Ampliar la red global del fútbol femenino con nuevas plataformas que mejoren la comunicación y el intercambio entre los grupos de interés y los aficionados de todo el mundo.

### **E. Impulsar el desarrollo técnico**

Aumentar el número de entrenadoras calificadas; para ello, se pretende simplificar los mecanismos de cualificación existentes y brindarles más oportunidades de obtener un empleo como entrenadoras. Los programas de formación profesional exclusiva para jugadoras incluirán proyectos con mentores, al objeto de que las entrenadoras con talento tengan la misma formación y oportunidades que sus homólogos masculinos.

También se invertirán más esfuerzos en mejorar la formación y las salidas profesionales de las árbitras, tanto a nivel cualitativo como cuantitativo.



## COMPETIR

### PLAN DE ACCIÓN

Dentro del plan general de la FIFA para hacer más atractivo el fútbol femenino para jugadoras, aficionados y socios comerciales, el ente rector del fútbol mundial optimizará sus competiciones para hacer más visibles a las mejores jugadoras y equipos. El objetivo último es crear recursos eficaces para las estrellas del fútbol femenino del futuro.

Para lograrlo, la FIFA se ha fijado los siguientes objetivos:

- Realzar el perfil de la Copa Mundial Femenina de la FIFA™ y convertirla en un motor de desarrollo del fútbol femenino.
- Colaborar con las confederaciones con miras a optimizar las vías de clasificación para las competiciones femeninas de la FIFA (absolutas y juveniles).
- Consolidar los torneos juveniles de la FIFA para fomentar el fútbol femenino de élite a edades más tempranas.
- Crear y poner en marcha nuevas competiciones internacionales de selecciones y clubes.
- Examinar, supervisar y analizar el panorama global de las ligas de clubes profesionales con miras a desarrollar el marco regulador del fútbol femenino y proteger su integridad y a las jugadoras.



# TÁCTICA

## A. Revisar las competiciones

La FIFA está en pleno proceso de revisión de sus competiciones, el cual pasa por el análisis de las competiciones femeninas existentes al objeto de revitalizar y optimizar todos los aspectos deportivos y comerciales.

## B. Desarrollar nuevas competiciones femeninas de la FIFA

Introducir nuevas competiciones que fomenten la presencia y la permanencia femenina en el fútbol y brinden a las amantes del balompié más oportunidades de practicar su deporte favorito. Estas competiciones incluirían, por ejemplo, las siguientes:

- Liga Mundial Femenina de la FIFA
- Torneos juveniles
- Competición internacional de clubes
- Competición de futsal femenino

## C. Consolidar el calendario internacional femenino

Colaborar con los actores correspondientes para otorgar una mayor relevancia al calendario internacional femenino y los reglamentos correspondientes como instrumentos fundamentales para profesionalizar el fútbol femenino y dotarlo de un marco regulador.

## D. Optimizar los clasificatorios regionales

Colaborar con los grupos de interés para mejorar los clasificatorios regionales en todas las categorías de edad, con la idea de que las competiciones y otras actividades de fútbol femenino presenten unos estándares más altos de calidad y se ofrezcan más oportunidades de juego en las regiones en vías de desarrollo.





## COMUNICAR Y COMERCIALIZAR

### PLAN DE ACCIÓN

La FIFA mejorará la visibilidad del fútbol femenino y hará que aumente su valor comercial.

Estos son algunos de los objetivos específicos:

- Concebir una estrategia de comunicación clara para el fútbol femenino que se ocupe tanto de las competiciones como del desarrollo.
- Desarrollar un programa de marketing global que aproveche tanto su potencial comercial como su impacto social.
- Elaborar y poner en marcha un programa comercial del fútbol femenino antes de 2026.
- Dar a conocer a las futbolistas de élite más brillantes y convertirlas en figuras ejemplares mediante una mayor cobertura en las propias plataformas digitales y de comunicación de la FIFA.
- Nombrar embajadores para otorgar más visibilidad al fútbol femenino y reivindicar el acceso, la igualdad de oportunidades, los beneficios para la salud y el cambio social positivo ligado al fútbol.



## TÁCTICA

### A. Elaborar un programa comercial orientado a:

- Estrechar los vínculos entre el fútbol femenino y los actuales socios comerciales.
- Desarrollar una estrategia para vender derechos de emisión, digitales y de prensa; se pretende dar una cobertura sin precedentes a las competiciones y los programas de fútbol femenino organizados por la FIFA.
- Implementar una estrategia de marcas para el fútbol femenino que inspire a deportistas y aficionados, y le otorgue una nueva identidad complementaria a la del fútbol masculino y, en definitiva, enriquezca la imagen general del deporte rey.
- Renovar la estrategia de venta de entradas y diseñar un modelo que integre el aspecto «familiar» del fútbol femenino.

### B. Explorar alternativas y nuevas tecnologías para distribuir los contenidos digitales

Utilizar la tecnología y la innovación para atraer nuevos seguidores, reforzar el vínculo de la FIFA con la hinchada y generar nuevas fuentes de ingresos para financiar el desarrollo del fútbol.

### C. Crear un programa específico de leyendas del fútbol femenino

Establecer un programa de embajadoras para dar más visibilidad a las futbolistas icónicas, y garantizar que estas adquieran las habilidades comunicativas que requieren las funciones representativas.

### D. Diseñar programas y plataformas de marketing y comunicación

Desarrollar y mejorar los programas y las plataformas de marketing y comunicación, con los siguientes objetivos:

- Captar a más jóvenes y mantenerlas en contacto con el fútbol durante más tiempo.
- Publicitar los programas, las ligas y las competiciones de fútbol base que resultan esenciales para que el fútbol femenino se desarrolle de manera sostenible.
- Aprovechar el poder del fútbol en pro del bien social.
- Mostrar el potencial comercial del fútbol femenino, no solo en lo que respecta a la Copa Mundial, sino también en relación con los modelos de conducta y buenos ejemplos de beneficios sociales.

# 4.

## GOBERNAR Y LIDERAR

### PLAN DE ACCIÓN

La FIFA aumentará la representación femenina en los órganos decisorios al más alto nivel, y continuará modificando su normativa al objeto de promover la profesionalización del fútbol femenino.

Estos son algunos de sus objetivos tangibles:

- Lograr que el 100 % de las federaciones miembro de la FIFA cuenten al menos con una mujer en sus comités ejecutivos en 2026.
- Conseguir que, en 2022, al menos un tercio de los miembros de las comisiones de la FIFA sean mujeres.
- Establecer que cada federación miembro reserve al menos un puesto de su comité ejecutivo a representar los intereses de las mujeres en el fútbol y el fútbol femenino.
- Seguir profesionalizando el fútbol femenino a la par que se ofrece protección a las jugadoras; reconocer de manera clara su profesión en el seno de la FIFA, las federaciones miembro y las confederaciones.





## TÁCTICA

### A. Consolidar y ampliar el Programa de Desarrollo del Liderazgo Femenino de la FIFA (FLDP)

Impulsar el FLDP creando tres programas específicamente orientados a los siguientes objetivos:

- Aumentar la representación de las mujeres en los cargos directivos y los órganos decisorios del sector futbolístico. Para ello, se creará un programa de formación de ejecutivos en el que participarán hombres y mujeres.
- Capacitar, empoderar y crear redes de contactos más efectivas para las mujeres que trabajan en el fútbol, mediante programas regionales de liderazgo.
- Formar líderes para el futuro con un nuevo programa para las capitanas de las selecciones juveniles, centrado en fomentar las habilidades directivas y en crear modelos de conducta.

### B. Profesionalización del fútbol femenino

Mejorar la organización del fútbol femenino aplicando un mayor rigor normativo y estrechando su relación con los principales actores del fútbol profesional. Para ello, se llevarán a cabo las siguientes acciones:

- Reforzar el sistema de correlación de transferencias (TMS), al objeto de utilizarlo también en el fútbol femenino.

- Implantar el sistema de licencias de clubes a modo de instrumento de desarrollo, con el fin de elevar los estándares de clubes y ligas y acelerar el desarrollo del fútbol en todos los niveles.
- Elaborar y publicar un informe periódico sobre el panorama que presenta el fútbol femenino profesional, al objeto de observar de cerca y promover su crecimiento en colaboración con todos los grupos de interés.
- Crear una plataforma de intercambio de experiencias y conocimientos sobre la profesionalización del fútbol femenino.

### C. Institucionalizar en el ámbito regional la actividad de desarrollo del fútbol femenino

- Asignar oficiales especialistas en fútbol femenino a las oficinas regionales de desarrollo de la FIFA, con el cometido de asistir a las federaciones miembro.
- Colaborar con las confederaciones para formar expertos en fútbol femenino encargados de fomentar el desarrollo de este deporte en las regiones y de apoyar a la FIFA en la implementación de la presente estrategia.



## FORMAR Y EMPODERAR

### PLAN DE ACCIÓN

La FIFA aprovechará el potencial del fútbol y sus competiciones para reforzar los beneficios sociales que reporta a mujeres y niñas de todo el mundo.

En concreto, la FIFA se encargará de:

- Reforzar la capacidad del fútbol para cambiar positivamente las vidas de mujeres y niñas.
- Aprovechar la popularidad de las competiciones y eventos de la FIFA para abordar los problemas sociales específicos de niñas y mujeres (p. ej., salud, empoderamiento o igualdad).
- Formar y concienciar a las jugadoras y a los responsables de organizar este deporte sobre ciertas cuestiones de salud, la importancia de vivir de manera saludable y la forma de garantizar una carrera activa duradera.
- Participar o apoyar programas y campañas promocionales para empoderar a mujeres y niñas a través del fútbol.
- Asistir a las federaciones miembro y a las entidades deportivas cuando estas ejerzan presión política para incluir el fútbol femenino en los currículos escolares.



## TÁCTICA

### A. Entablar relaciones efectivas con terceros y resaltar los beneficios del fútbol femenino para las mujeres

Llevar más allá la esfera de influencia de la FIFA sobre ONG importantes y actores gubernamentales que trabajen en materia de liderazgo, bienestar y empoderamiento de las mujeres, al objeto de potenciar la labor de la FIFA en dichas materias desde una óptica futbolística.

### B. Reforzar los programas de legado de las competiciones importantes

- La FIFA se servirá de sus principales torneos y eventos para llamar la atención sobre los problemas sociales que afectan a niñas y mujeres tanto en la región anfitriona como en todo el mundo.
- Trabajar con los países anfitriones y las ONG de la zona para poner en marcha proyectos de desarrollo social sostenible y potenciar el fútbol como vehículo para mejorar las vidas de quienes lo practican.

### C. Medir y potenciar la eficacia de los programas de fútbol femenino y el crecimiento de este deporte

La FIFA creará un sistema de observación y evaluación para medir los resultados de sus actividades de desarrollo y orientar su trabajo en el futuro.

### D. Crear programas médicos y de salud específicos para el fútbol femenino

- La FIFA reunirá y analizará datos médicos de jugadoras con el fin de prevenir lesiones, mejorar las condiciones de juego y estudiar la biología femenina.
- A continuación, la FIFA desarrollará programas educativos y de concienciación para jugadoras y otros profesionales que participan en el fútbol femenino.











