Facultad de Ciencias Humanas y Sociales

Grado en Relaciones Internacionales

TRABAJO DE FIN DE GRADO

Comunicación estratégica y diplomacia pública autoritaria: el *sportswashing* como herramienta de proyección internacional de Arabia Saudí

AUTOR: Carlota Martínez López – Galiacho

DIRECTOR: Sonia Aránzazu Ferruz González

MADRID | abril de 2026

Resumen:

Este Trabajo de Fin de Grado analiza el *sportswashing* como herramienta de diplomacia pública autoritaria de Arabia Saudí en el marco del plan Visión 2030. Partiendo de un marco teórico que integra la comunicación estratégica, la diplomacia pública y la teoría del *soft power* de Nye, se define el sportswashing como la instrumentalización del deporte por regímenes autoritarios para mejorar su imagen exterior y desviar la atención de sus prácticas internas cuestionables.

Tras un recorrido histórico que va desde los Juegos Olímpicos griegos hasta los Mundiales de Rusia 2018 y Qatar 2022, el trabajo analiza en profundidad el caso saudí: la modernización de la Saudi Pro-League, la adquisición del Newcastle United, LIV Golf, la Fórmula 1 y el Mundial 2034, todo ello financiado por el Public Investment Fund (PIF). Esta estrategia convive paradójicamente con una represión política interna creciente, generando el efecto denominado *sportsdirtying*: al aumentar su visibilidad global, el Reino también amplifica el escrutinio internacional sobre sus violaciones de derechos humanos.

Las conclusiones indican que el modelo saudí es eficaz como poder transaccional y de red, pero presenta límites estructurales para generar un *soft power* genuino basado en valores y no en capital financiero.

Palabras clave: *Sportswashing*, *soft power*, diplomacia pública autoritaria, *nation branding*, Arabia Saudí, Visión 2030, Fondo de Inversión Pública (PIF), comunicación estratégica, derechos humanos, *sportsdirtying*

Abstract:

This dissertation analyses sportswashing as a tool of Saudi Arabia's authoritarian public diplomacy within the Vision 2030 framework. Drawing on strategic communication theory, public diplomacy and Nye's soft power concept, it defines sportswashing as the deliberate use of sport by authoritarian regimes to rehabilitate their international image while diverting attention from domestic abuses.

After tracing the political use of sport from ancient Greece to Russia 2018 and Qatar 2022, the study examines Saudi Arabia's strategy in depth: the Saudi Pro-League transformation, the Newcastle United acquisition, LIV Golf, Formula 1 and the 2034 World Cup, all financed through the Public Investment Fund (PIF). This strategy paradoxically coexists with growing domestic repression, producing a sportsdirtying effect whereby increased global visibility simultaneously amplifies international scrutiny of human rights violations.

The findings conclude that the Saudi model is effective as transactional and network power but faces structural limits in generating genuine soft power rooted in values rather than financial capital.

Keywords: Sportswashing, soft power, authoritarian public diplomacy, nation branding, Saudi Arabia, Vision 2030, Public Investment Fund (PIF), strategic communication, human rights, sportsdirtying

INDICE

1. INTRODUCCIÓN 7

1.1. Justificación del tema 7

1.2. Objetivos 7

1.3. Metodología del trabajo: 8

2. MARCO TEÓRICO: COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA, DIPLOMACIA PÚBLICA Y PODER BLANDO 9

2.1. Concepto de comunicación estratégica en las relaciones internacionales 9

2.2. La diplomacia pública: definición, evolución y función en regímenes 10

2.3. Teoría del soft power de Joseph Nye 12

2.4. *Nation branding* y reputación internacional como instrumentos de legitimación 13

2.5. Instrumentalización del deporte y los medios en la proyección intnal de los Estados ... 14

3. EL *SPORTSWASHING*: ORIGEN, EVOLUCIÓN Y CONCEPTO 16

3.1. Definición y características del *sportswashing*: 16

3.1.1. Conexión entre *sportswashing* y *nation branding*: 18

3.1.2. El papel de la comunicación estratégica en el *sportswashing* 19

3.2. Revisión histórica del *sportswashing* 20

3.2.1. Instrumentalización del deporte en la Antigüedad: Juegos Olímpicos en Grecia…20

3.2.2. Propaganda y deporte en regímenes totalitarios del siglo XX 21

3.2.3. El *sportswashing* en el siglo XXI 24

3.3. El deporte como instrumento de poder blando y diplomacia pública 27

3.3.1. Deporte y legitimación internacional: entre influencia y propaganda 27

3.3.2. Críticas al *soft power* autoritario: límites y contradicciones del modelo 28

3.4. Convergencia entre *sportswashing*, *soft power* y diplomacia pública autoritaria: 30

4. ARABIA SAUDÍ Y EL *SPORTSWASHING* COMO ESTRATEGIA DE PODER: 31

4.1. Contexto político y comunicativo del régimen saudí 32

4.2. El plan Visión 2030 y la proyección internacional del país. Análisis del posicionamiento declarado por el gobierno. 33

4.2.1. Diversificación económica y modernización de la imagen nacional 34

4.2.2. Cultura, turismo y deporte como pilares de la reforma 36

4.3. El motor financiero de la transformación: el papel del Public Investment Fund (PIF) .. 38

4.4. Estrategia de comunicación e imagen internacional 39

4.4.1. Control mediático y narrativa reformista de MBS 40

5. EL SPORTSWASHING SAUDÍ (2015–2025): ANÁLISIS DEL CASO 43

5.1. Principales inversiones y eventos deportivos organizados por Arabia Saudí 43

5.1.1. Fútbol: Saudi Pro-League, Newcastle United y Mundial 2034 43

5.1.2. Automovilismo, boxeo, golf, tenis y espectáculos internacionales 48

5.2. Estrategias comunicativas y narrativas de legitimación 49

5.2.1. Patrocinios internacionales y alianzas con marcas globales 50

5.2.2. Narrativa de modernización y "reforma" interna 52

5.3. Actores y redes de influencia 53

5.3.1. Federaciones, clubes y deportistas como "embajadores" 53

6. DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES 54

6.1. Evaluación crítica 55

6.1.1. Reacciones internacionales y papel de las ONGs 55

6.1.2. Paradoja del modelo saudí. *Sportsdirtying* 56

6.1.3. Impactos reputacionales y dilemas éticos 58

6.2. El *sportswashing* como forma de diplomacia pública autoritaria 60

6.3. Eficacia y límites del *sportswashing* como estrategia de poder blando 60

6.4. Limitaciones del trabajo y líneas futuras de investigación 61

ANEXO- Declaración de uso de herramientas de IA generativa……61

BIBLIOGRAFÍA 66

INDICE DE FIGURAS, GRÁFICOS Y TABLAS:

Figura 1- Comparación entre la diplomacia pública tradicional y la nueva diplomacia pública 12

Figura 2- Recursos de sportswashing 17

Figura 3- Entrega del trofeo del Mundial a Lionel Messi 26

Figura 4- Publicaciones coordinadas de perfiles sospechosos de ser *bots* en favor del exasesor real Saud Al-Qahtani (julio de 2023) 42

Figura 5- Jugadores del Newcastle United con la tercera equipación 46

Figura 6- Infraestructura de transporte de Arabia Saudita 47

Tabla 1- Recientes mega- eventos deportivos en Estados emergentes 24

Tabla 2- Inversión en Estrellas de la Saudi Pro-League (2023-2026) 45

Tabla 3- Patrocinios y financiación actuales de Arabia Saudí en el deporte global (sin incluir inversiones mediante memorandos de entendimiento – MOU) 51

Tabla 4- Evolución del Nation Brand de Arabia Saudí (2020–2026): Índice de Soft Power y dimensiones asociadas 59

Gráfico 1- Contribución de los ámbitos culturales al valor añadido del sector cultural en 2021 37

Gráfico 2- Crecimiento de AUM (2018- 2023) 39

1. INTRODUCCIÓN

1.1. Justificación del tema

La justificación del presente trabajo viene dada por la creciente importancia del deporte como herramienta de proyección internacional en las relaciones internacionales. Ha sido en las últimas décadas cuando el deporte, especialmente a través de la organización de grandes eventos deportivos de enorme interés global, ha dejado de ser un fin en sí mismo y se ha convertido en una herramienta de diplomacia pública y legitimación política al servicio de los Estados. La capacidad de un Estado de moldear las percepciones externas a través de la narrativa favorable es esencial para su supervivencia política y poderío económico-militar. Es el fenómeno *sportswashing*, entendido como el uso del deporte para rehabilitar una imagen internacional dañada el que permite estudiar la tensión entre el capital financiero y los derechos humanos.

El caso de Arabia Saudí es el máximo exponente de este cambio estratégico. Bajo la Vision 2030, el Reino ha llevado a cabo una enorme inversión en ámbitos como LIV Golf, Saudi Pro League o el Mundial 2034 con la que buscan diversificar su economía y reconfigurar el orden simbólico global. A través del estudio de este ejemplo se puede entender cómo un Estado hace uso del entretenimiento masivo para romper con la influencia cultural, históricamente en manos de Occidente.

Finalmente, el trabajo tiene una dimensión ética importante. En el mundo actual, caracterizado por la globalización, es primordial analizar críticamente cómo un espectáculo puede ser usado para invisibilizar crisis de derechos humanos, aportando a su vez una visión necesaria sobre la responsabilidad que tienen las instituciones deportivas ante las estrategias de persuasión estatal.

1.2. Objetivos

El objetivo principal de este trabajo es analizar cómo el *sportswashing* constituye una herramienta esencial en la comunicación y la diplomacia publica autoritaria de Arabia Saudí, analizándose su papel en la proyección internacional del país, la construcción de la imagen y la legitimación del régimen político en el contexto del plan Visión 2030.

Para alcanzar este objetivo principal, se llevará a cabo el estudio de una serie de objetivos específicos que permiten el desarrollo del análisis de forma progresiva:

1. Definir y contextualizar el concepto de *sportswashing* para analizar los rasgos distintivos y la relación que tiene con los conceptos de *soft power* y *nation branding*.
2. Estudiar la evolución histórica del deporte como herramienta política, pasando por los Juegos Olímpicos de la Grecia clásica hasta ejemplos modernos como es la Alemania nazi, la RDA o China, con el objetivo de entender las bases del fenómeno actual.
3. Estudiar el papel del deporte en la diplomacia pública autoritaria, resaltando el uso de los regímenes no democráticos de la comunicación y los eventos deportivos para proyectar una imagen de modernización y apertura.
4. Estudiar el caso de Arabia Saudí en concreto como un claro ejemplo de *sportswashing*, dentro de un contexto estatal del plan *Visión 2030*.
5. Analizar el impacto reputacional de las inversiones deportivas saudíes, contrastando la mejora en los índices de marca país con el fenómeno del *sportsdirtying* y el aumento del escrutinio internacional.
6. Realizar una evaluación de los límites del *sportswashing* junto con su eficacia como herramienta diplomática teniendo en cuenta aspectos éticos, comunicativos y su contribución internamente en la sociedad y en la política.

1.3. Metodología del trabajo

Para la realización de este trabajo se ha seguido un método descriptivo-deductivo que parte de unos planteamientos teóricos generales sobre la comunicación estratégica, diplomacia pública y *soft power*. Se busca llegar a unas conclusiones específicas sobre el fenómeno de *sportswashing* en Arabia Saudí.

En primer lugar, se ha llevado a cabo una revisión bibliográfica extensa sobre los conceptos que forman en marco teórico que son el *soft power*, *nation branding*, la diplomacia pública autoritaria y el *sportswashing*. Se realiza el estudio a partir de fuentes académicas especializadas como artículos científicos, libros de referencia en relaciones internacionales y comunicación política; e informes de organismos internaciones como la ONU, Amnistía Internacional o Human Rights Watch.

Posteriormente, se ha realizado el estudio del caso específico de Arabia Saudí. Para ello, se ha analizado la estrategia deportiva enmarcada en el plan Vision 2030, examinando

fuentes, iniciativas y actuaciones del país, así como la organización de eventos y la inversión en clubes y competiciones.

Por otro lado, se han incorporado datos cuantitativos secundarios como son los indicadores de percepción internacional que han permitido la contextualización del impacto de las estrategias en la imagen del país.

Finalmente, el trabajo tiene un enfoque crítico con el objetivo de evaluar la eficacia y los límites del *sportswashing*, teniendo en cuenta sus implicaciones éticas y políticas.

2. MARCO TEÓRICO: COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA, DIPLOMACIA PÚBLICA Y PODER BLANDO

2.1. Concepto de comunicación estratégica en las relaciones internacionales

El concepto de comunicación estratégica no tiene una definición legitimada ni expresada por los gobiernos y está en constante cambio. Se podría definir como una serie sistemática de actividades de comunicación coherentes y sostenidas, llevadas a cabo en los niveles estratégicos, operativos y tácticos, que permite comprender a los públicos objetivos e identificar canales eficaces para promover y mantener determinados tipos de comportamientos (Cornish, Lindley-French, & Yorke, 2011).

Históricamente, la comunicación estratégica en el entorno de las relaciones internacionales ha sido una herramienta que era manejada por los gobiernos. Sin embargo, en la actualidad, se ha exportado a los sectores privados. Se puede encontrar una diversa red de actores globales que se han conformado en las últimas décadas y que ha logrado conectar a actores privados con instituciones públicas (tanto estatales como no) y organizaciones militares y de inteligencia. Por ello, se podría decir que emerge una compleja red de actores que está muy segmentada a nivel global, con diferentes propuestas e intereses (Frost & Michelsen, 2017).

El contexto en el que surge este nuevo instrumento es el siguiente: políticamente los gobiernos dependen cada vez más de la percepción y el apoyo de la opinión pública, que actúa como un canal de influencia entre gobernantes y ciudadanía. En el contexto militar, el mundo se encuentra en un periodo de cambio tras la caída del muro de Berlín, pero más

significativamente, tras el atentado de las Torres Gemelas del 11-S. Este evento deja en evidencia la pérdida de Estado de su función principal que es el de la defensa de su territorio y de los ciudadanos en él. Los estados se ven obligados a adaptarse tanto ellos como sus ejércitos a las nuevas amenazas que se hacen presentes y para ello dejan de lado las reglas clásicas de la doctrina estratégica. Se deja de combatir solo en el espacio físico, pasando a cobrar importancia lo psicológico y cognitivo. Socialmente, existe un ambiente de constante cambio y evolución caracterizado por la globalización y las nuevas tecnologías. La sociedad empieza a tener un peso más importante en las decisiones. Además, los medios de comunicación pasan a tener un papel más importante desde el punto de vista de Occidente, pero también de Oriente (Cambria, 2016). Las nuevas tecnologías han permitido que nuevos grupos puedan participar en campañas de comunicación estratégica e influenciar la política global. Las nuevas formas de comunicación, especialmente las redes sociales, resultan ser baratas y de fácil acceso. Esta es la razón por la cual grupos pequeños como Al Qaeda, ISIS o Al-Shabab han logrado acceder de forma más sencilla al juego global de la comunicación estratégica (Frost & Michelsen, 2017).

2.2. La diplomacia pública: definición, evolución y función en regímenes

Conforme al Ministerio de Asuntos Exteriores, Unión Europea y Cooperación de España, la diplomacia pública es la capacidad de los Estados para comunicar de forma estratégica y crear alianzas para lograr una mayor influencia en el escenario internacional actual caracterizado por un mayor peso de la ciudadanía y las redes sociales (Ministerio de Asuntos Exteriores, s.f.). Actualmente constituye una importante fuente del esfuerzo de los Estados por entenderse entre sí, promocionando la política exterior e imagen nacional.

El primer uso conocido de la frase «diplomacia pública» fue en 1856 por el periódico londinense *The London Times*. Aparece simplemente como un sinónimo de civilidad o sociabilidad. A partir de este momento, el término empieza a ser utilizado en el congreso norteamericano o por Woodrow Wilson (Gómez, 2014).

En cambio, la primera vez que se utilizó el término de «diplomacia pública» tal y como se conoce en la actualidad fue en 1965 por Edmund Gullion, exdiplomático de carrera americano, utilizándolo en relación a la fundación del Edward R. Murrow Center of

Public Diplomacy en la Fletcher School of Law and Diplomacy de la Tufts University. Por primera vez, se define la práctica de la diplomacia pública como:

> Conjunto de estrategias a través de las cuales gobiernos, grupos privados e individuos influyen en las actitudes y opiniones de otros gobiernos e individuos para incidir en sus decisiones de política exterior", añadiendo que "abarca las dimensiones de las relaciones internacionales, más allá de la tradicional diplomacia... [incluidas] el cultivo por los gobiernos de la opinión pública en otros países; la interacción de grupos privados y los intereses en un país con los de otro... (y) la circulación transnacional de información e ideas. (Hansen, 1984)

El término fue adoptado de forma inmediata en Estados Unidos porque el país necesitaba una alternativa conceptual a términos como la propaganda o la guerra psicológica para permitir una distinción más clara entre las prácticas informativas americanas frente a las políticas llevadas a cabo por la Unión Soviética. Sin embargo, a pesar de la relevancia que había cobrado el termino en Estados Unidos, no obtuvo gran relevancia en el escenario internacional hasta años después de la Guerra Fría. Con el surgimiento de internet, la televisión en directo o el papel de las ideas en el cambio político de los estados europeos del este, los actores principales se vieron convencidos de que la información y la creación de una imagen eran primordiales en el nuevo orden internacional (Cull, 2009).

El objetivo de la diplomacia pública es esencialmente el de influenciar la opinión pública de otro país para el beneficio propio. Por ello, tiene que ver con la información que se transmite entre los Estados con distintos fines. En el ámbito de las relaciones internacionales, se estaría hablando de la formulación de la política exterior y de otras políticas públicas que afectan a los Estados en sus actividades internacionales.

Es importante mencionar la diferenciación entre la antigua y la nueva diplomacia pública, que es debida a las nuevas tecnologías y a la entrada de nuevos actores. En la tabla que se muestra debajo, se puede apreciar que estos nuevos actores no son solo Estados y, además, estos actores cuentan con nuevas herramientas como el Internet, que proporciona acceso a toda la población a noticas en tiempo real. Sin embargo, el elemento que se ha mantenido constante a pesar de los cambios es el de la finalidad principal, que es la gestión del entorno internacional (Plaza, 2022).

Figura 1- Comparación entre la diplomacia pública tradicional y la nueva diplomacia pública

	Antigua diplomacia pública	Nueva diplomacia pública
1. Identidad del actor internacional	Estado	Estado y no Estado
2. Entorno tecnológico	Radio onda corta, periódicos impresos, teléfonos de línea fija	Satélite, Internet, noticias en tiempo real, teléfonos móviles
3. Entorno de los medios	Línea clara entre esfera de noticias nacional e internacional	Difuminación de las esferas de comunicación nacional e internacional
4. Fuente de enfoque	Desarrollo de la teoría de defensoría y propaganda políticas	Desarrollo de la teoría de denominación y redes corporativas
5. Terminología	"Imagen internacional", "prestigio"	"Poder blando", "denominación nacional"
6. Estructura del rol	Vertical, de actor a población extranjera	Horizontal, facilitada por el actor
7. Naturaleza del rol	Mensaje dirigido a objetivo	Construcción de relaciones
8. Objetivo general	Gestión del entorno internacional	Gestión del entorno internacional

Fuente: (Plaza, 2022)

2.3. Teoría del *Soft Power* de Joseph Nye

Para Nye, la naturaleza cambiante de las relaciones internacionales después de la Guerra Fría y el riesgo asociado al uso de las formas militares tradicionales de poder, le llevaron a considerar que recursos de poder intangible como la cultura, las ideologías o las instituciones tuviesen más importancia en el ámbito de las relaciones internacionales.

En 2004, Joseph Nye publicó *Soft power: the means to success in world politics* con el objetivo profundizar más sobre el concepto. Nye define el poder como «la capacidad de

influir a los demás para alcanzar tu objetivo» y en muchas ocasiones, para lograr el objetivo que se desea resulta necesario recurrir a las amenazas o las cuestiones monetarias. En cambio, para Nye existe otra forma de alcanzar lo que uno quiere sin hacer uso de estas estrategias y es a través de la persuasión. Nye distingue entre el poder para «influir en el comportamiento de otros para obtener los resultados deseados» (poder coercitivo) y la capacidad de «atraerlos y cooptarlos para que deseen lo que uno desea» (poder blando). La idea entonces del poder blando es que los Estados puedan comunicar valores universalmente compartidos para complacer al resto de Estados. De esta manera, el poder blando es un mecanismo discursivo que permite un mayor margen de actuación en los asuntos globales a través de una política performativa de la atracción, en lugar del uso (o la amenaza del uso) de la fuerza militar o económica. En este sentido, el poder blando reside en la capacidad de moldear las preferencias de otros y alinearlas con las propias. Nye plantea un mayor uso del poder blando por parte de los Estados, reduciendo así el uso del poder duro, y tratando de combinar ambos. La combinación se denominaría «poder inteligente» (Grix & Dennis, 2012).

2.4. *Nation branding* y reputación internacional como instrumentos de legitimación

El *nation branding*- o construcción de «marca país» es en la actualidad una potente herramienta estratégica que usan los Estados para gestionar la imagen que proyectan al exterior. Según el autor Keith Dinnie, el concepto de *nation branding* incluye la definición de branding y la de *nation-brand*. En su conjunto, el concepto es mezcla única y multidimensional de elementos que aportan una diferenciación cultural a la nación y una relevancia en todos sus públicos objetivos (Dinnie, 2008). Por ello, *nation branding* consiste en aplicar estrategias de branding a una nación o país. La marca nación es un concepto muy actual, de forma general, se podría entender como el elemento que engloba atributos diferenciales de un territorio para conseguir un determinado posicionamiento. Se trata de dotar a un país un valor añadido de tipo simbólico sustentado en argumentos económicos, sociales y/o culturales. La mayoría de los autores coindicen que es importante incrementar la competitividad de un territorio y de su atractivo turístico, favoreciendo sus niveles de inversión extranjera y logrando un posicionamiento geoestratégico. Esta necesidad surge en el contexto de aumento de la competencia en el mercado global de lugares atractivos para visitar, invertir, vivir, etc. Por ello, el branding nacional requiere una planificación a largo plazo enfocada en la construcción de una

posición regional distintiva, positiva y competitiva interna y externamente (de San Eugenio Vela, 2012). La idea es que un país pueda desmantelar visiones negativas o estereotípicas que tengan los consumidores para así aumentar las exportaciones. Una marca país positiva y fuerte como la de Francia, Italia o Alemania va a afectar positivamente al comportamiento de compra de los consumidores (Desatová, 2018).

Sin embargo, el modelo de marca país no está centrado únicamente en turismo o exportaciones, sino que busca crear una narrativa que proyectar en un marco internacional. Se vinculan los componentes esenciales de la diplomacia pública comentados en el apartado anterior con este modelo: la cultura, los valores políticos o la política exterior. Desde esta perspectiva, se puede considerar que el *nation branding* es un mecanismo de legitimación tanto externo como interno.

Externamente, es una herramienta que permite al Estado proyectar una identidad nacional coherente que está alineada con los ideales que quiere transmitir. Uno de los resultados de una buena estrategia de *nation branding*, es el incremento de la credibilidad y con ello de la reputación que se convierte en un activo de legitimidad. Cuanta mayor credibilidad internacional tenga un estado, mayor será su reputación y con ello su capacidad para actuar, influir y negociar.

Internamente, es una herramienta usada por los gobiernos para mostrar no solo al exterior, pero también a su propia población una imagen de modernización, progreso y apertura. Estados autoritarios usan las estrategias de *nation branding* para reforzar su autoridad política al usar el reconocimiento en el exterior como prueba del éxito gubernamental.

2.5. Instrumentalización del deporte y los medios en la proyección internacional de los Estados

En la estrategia contemporánea de proyección internacional de los Estados, los deportes y los medios de comunicación se han convertido en elementos esenciales. Como se ha comentado anteriormente, los gobiernos buscan fortalecer su imagen promoviendo narrativas favorables para impulsar sus objetivos diplomáticos, económicos o de legitimación. Entre otras estrategias, es a través de los eventos deportivos, los patrocinios y la propiedad de clubes deportivos que los Estados controlan la narrativa exterior. Estos generan visibilidad a nivel global, movilizan audiencia más allá de la nacional y son

canales eficaces para moldear la identidad transmitiendo desarrollo y estabilidad. Se realiza una instrumentalización del deporte como forma de diplomacia pública y herramienta de legitimación.

Como resaltan los autores Simon Chadwick y Paul Widdop (2023), el deporte sirve como una poderosa plataforma para los gobiernos que buscan construir poder blando, generar una percepción internacional favorable y legitimar su autoridad política. El deporte tiene la capacidad de generar emociones, narrativas y conexiones que van más allá de las fronteras de una nación. Cuando los Estados invierten en la organización de eventos, patrocinio institucional o en atletas emblemáticos, se están asociando con los valores de la excelencia o del éxito. Además, su efecto se ve amplificado cuando tienen presencia en los medios de comunicación, y los acontecimientos deportivos son contenidos de sumo interés para los medios dado su atractivo para los telespectadores. El futbol es el ejemplo más claro de la atracción mediática del deporte: la FIFA World Cup Qatar 2022 alcanzó más de 5.000 millones de personas que siguieron el torneo en alguna plataforma (FIFA, 2022). Sin embargo, eventos como los Juegos Olímpicos también tienen una enorme relevancia mediática. En concreto, los Juegos Olímpicos de Tokyo en 2020 alcanzaron aproximadamente 3.050 millones de espectadores en televisión en todo el mundo (International Olympic Committee, 2025).

Los medios de comunicación son esenciales para lograr la proyección internacional. Tanto los medios estatales como los privado son los encargados de difundir las narrativas elaboradas sobre la identidad y el posicionamiento del Estado en el mundo actual. Las naciones buscan cada vez más moldear el entorno informativo global para proyectar narrativas positivas limitando las perjudiciales (Price, 2004). El acontecimiento deportivo en sí mismo pierde importancia y esta recae sobre todo en el relato mediático, que va a ser el encargado de contextualizarlo y de definir cómo va a ser percibido por la audiencia extranjera.

La suma de la instrumentalización del deporte con los medios de comunicación establece la base para un mecanismo de visibilidad estratégica. Mientras que el deporte es el encargado de generar el contenido emocional, los medios de comunicación elaboran el relato político y diplomático. La combinación de ambos permite a los estados asegurar su presencia en el ámbito internacional, atrayendo inversión extranjera y posicionándose como un actor moderno.

3. EL *SPORTSWASHING*: ORIGEN, EVOLUCIÓN Y CONCEPTO

3.1. Definición y características del *sportswashing*:

El término de *sportswashing* desciende del concepto «whitewashing», que es una metáfora para explicar la práctica de poner a alguien o algo en una posición favorable a pesar de la presencia de ciertas facetas dudosas. Es un concepto que ha sido utilizado históricamente en diferentes escenarios, pero sobre todo en el contexto del racismo. Primo de este concepto es el «greenwashing», la práctica de presentar una empresa o un producto como ecológico o sostenible sin que lo sea realmente (Fruh, Archer, & Wojtowicz, 2022). En ambas prácticas se emplea el mismo mecanismo: primero se produce una conducta moralmente cuestionable que puede ser conocida públicamente, y, a continuación, se produce el intento de forma deliberada de que esa conducta reciba menos atención de la que merece. En el caso del fenómeno del *sportswashing,* la forma de desviar la atención es mediante el deporte.

El concepto ha surgido de la literatura académica más reciente para explicar cómo ciertos usos del deporte con fines políticos son asociados a estrategias de gestión reputacional. Durante los años, el término se usaba para hablar del uso deliberado del deporte por parte de los Estados con reputación internacional deteriorada con la finalidad de mejorar su imagen de cara al exterior, desviando la atención de aquellas prácticas políticas que están sucediendo dentro del país que pueden resultar controvertidas (Costa & Moriconi, 2024). El deporte logra involucrar las pasiones de miles de personas y mediante el deporte se capta la atención de mucha gente. Es por ello, que constituye una herramienta estratégica fundamental (Fruh, Archer, & Wojtowicz, 2023).

El *sportswashing* se centra en actos de asociación en vez de en engaños. No está diseñado para ocultar nada sino para construir asociaciones positivas sobre una nación o país. Además, está centrado en las actividades de los Estados y actores estatales que colaboran con, o junto con, organizaciones deportivas nacionales o supranacionales. Asimismo, es relevante recalcar que se aplica a un grupo reducido de actores que radica fuera de Occidente. Tradicionalmente, la asociación ha sido casi exclusiva a los Estados no democráticos o autoritarios del Golfo Pérsico, poniendo especial atención en Qatar, Arabia Saudí o Emiratos Árabes Unidos (Costa & Moriconi, 2024). Por consiguiente, se podría definir el *sportswashing* como la estrategia que usan los gobiernos autoritarios

para mejorar su reputación sobre sus cuestiones internas que afectan a nivel mundial, a través del deporte (Laborie García, 2025).

A día de hoy, el termino de usa de manera peyorativa para cuestionar ciertas actividades. Esto contrasta con otros términos también afines, como el poder blando o la diplomacia pública, que a menudo se presentan como acciones legítimas de los Estados.

Con respecto a cómo se usa el *sportswashing*, se puede hacer referencia a siete recursos esenciales esquematizados en la figura inferior que son fundamentales en la estrategia del *sportswashing*.

Figura 2- Recursos de sportswashing



Fuente: (Laborie García, 2025)

Por un lado, la organización de eventos deportivos es la que más se suele vincular con el concepto de *sportswashing* porque se considera que, al ser el anfitrión de la competición deportiva de gran escala, existe la posibilidad de proyectar sus valores y cultura, mostrándose como un Estado moderno y abierto.

La compra de equipos deportivos, la mejora de las competiciones deportivas dentro del país y el uso de atletas para promover el país son tres recursos que están muy relacionados, ya que para tener una buena liga dentro del país, hay que tener a los mejores jugadores y a los mejores equipos. Los Estados también recurren a la preparación de buenos atletas para que estos triunfen a nivel internacional y, de esta forma, proyectar la idea de que

prepara a los atletas. Un claro ejemplo de esta estrategia es Qatar, que en 2004 fundó *Aspire Academy* no solo para desarrollar las competencias de los deportistas cataríes, sino también para buscar talentos en diferentes partes del mundo para que estos atletas extranjeros representen a Qatar en las competiciones internacionales y asegurarse los primeros puestos. Los patrocinadores también aportan una cierta legitimidad indirecta, quitando el factor político de la ecuación. Sin embargo, en muchos de estos casos, los patrocinadores suelen ser propiedad de los estados en su mayor parte. Por último, la diplomacia deportiva proporciona un medio de cooperación entre naciones a través del deporte.

3.1.1. Conexión entre *sportswashing* y *nation branding*:

Existe una amplia relación entre el *sportswashing* y el *nation branding* y esta se puede observar desde el punto de vista jerárquico y funcional. Se ha explicado con anterioridad que *nation branding* se concibe como una estrategia general de construcción y de gestión de la imagen internacional del Estado. Por ello, el *sportswashing* opera como una modalidad especifica integrada dentro de esta estrategia, centrada en el uso del deporte como el actor de la reconstrucción de la reputación en los momentos de crisis o deterioros reputacionales.

La conexión entre ambos puede enmarcarse entorno al uso estratégico del deporte como instrumento de posicionamiento internacional del Estado. A parte del aspecto competitivo o cultural que tiene en la sociedad, el deporte ha resultado ser un elemento esencial históricamente para la proyección de valores, identidades y aspiraciones nacionales de los Estados ante el público exterior. Es por ello por lo que el deporte es considerado uno de los elementos más eficaces a la hora de emplear una estrategia de marca-país (Costa & Moriconi, 2024).

Tal y como se ha explicado, el *nation branding* busca la construcción de una imagen nacional basada en la coherencia y lo atractivo, para impulsar el prestigio, la credibilidad y la legitimidad del país en el sistema internacional. En este marco, el deporte tiene el poder de captar atención global, cautivando emociones colectivas logrando acercar narrativas a diferentes partes del mundo y por ello goza de una posición privilegiada.

Por ello, dentro de la lógica de marca-país, el *sportswashing* tiene que entenderse como una expresión especifica que se usa en contextos de deterioro de la imagen. Es en estos momentos de crisis como las criticas políticas o las dudas normativas cuando se activa el deporte como el instrumento estratégico que es para darle un giro al relato nacional y para desviar la atención hacia atributos positivos. El *sportswashing* no es una estrategia independiente en sí misma, sino que es una submodalidad del *nation branding* a la hora de reconfigurar la reputación del Estado (Grix, Dinsmore, & Brannagan, 2023).

Comparten una serie de características que los hacen vinculantes. Por un lado, ambos se centran en la gestión intencionada de la imagen internacional del estado. Por otro lado, construyen una narrativa nacional en base al deporte y recurren a elementos emocionales y mediáticos para alcanzar al público más allá del escenario nacional para generar una identificación. Por último, ambos buscan la legitimación mediante el reconocimiento y la aceptación a nivel internacional (Boykoff, 2022).

Son los ejemplos históricos – que se analizaran en apartados siguientes - los que evidencian como el deporte ha sido usado recurrentemente como un instrumento del *nation branding*.

3.1.2. El papel de la comunicación estratégica en el *sportswashing*

Es importante entender que el *sportswashing* no es simplemente una inversión en deporte mediante la organización de eventos o la compra de jugadores, sino que es una estrategia de comunicación tanto política como reputacional. Si bien es verdad que el deporte actúa como el contenido en torno al cual gira toda la estrategia, es realmente la comunicación estratégica la que realiza el efecto transformador del contenido a instrumento de reposicionamiento. El diseño comunicativo es un paso previo esencial y sin él, el efecto del deporte es limitado.

Como resaltan los autores Grix, Brannagan y Dinsmore (2023), el *sportswashing* por sí solo es limitado ya que necesita relacionarse y depende de la participación de diferentes actores externos como los medios de comunicación y el público global para alcanzar su objetivo último. Es esencial para ello el uso de mensajes normativizados que sean difundidos en el entorno internacional. El *sportswashing* no busca silenciar la crítica sino

competir con ella, “inundando” el espacio comunicativo con relatos positivos y alterando las prioridades del debate público internacional (Boykoff, 2022).

Sin embargo, esta nueva dimensión digital introduce tanto oportunidades como riesgos para los Estados. Mediante la comunicación en tiempo real, los Estados han perdido una parte del control sobre las narrativas que quieren transmitir ya que las redes sociales y los medios digitales facilitan el surgimiento de discursos críticos que cuestionan ciertas prácticas (Seib, 2012).

Por todo ello, la eficacia de la estrategia del *sportswashing* depende de una adecuada planificación y control narrativo de los mensajes. La comunicación estratégica es el factor central que permite la transformación del deporte en un instrumento de posicionamiento reputacional.

3.2. Revisión histórica del *sportswashing*

3.2.1. Instrumentalización del deporte en la Antigüedad: los Juegos Olímpicos en la Grecia clásica

El concepto del *sportswashing* es propio de la era contemporánea, pero la idea de la instrumentalización del deporte como herramienta de legitimación se puede encontrar presente en la Antigüedad. En la época de la Grecia clásica, los Juegos Olímpicos no eran simplemente una competición de atletismo, sino que constituían una forma de exhibir el poder de una *polis* frente al resto.

Las victorias logradas en la competición olímpica no eran un logro individual, sino que se dedicaban a su ciudad de origen. El vencedor olímpico era una representación de la excelencia colectiva de la *polis* a la que pertenecía y esta victoria se convertía en una prueba de prestigio y superioridad moral. De manera indirecta, los Juegos servían como espacio para competir por la reputación entre Estados (Young D. C., 2004). Además, los ganadores eran recompensados por su propia *polis* con premios materiales como la edificación de estatuas conmemorativas, privilegios cívicos o celebraciones públicas que servían para proyectar al exterior una imagen de prosperidad (Spivey, 2004). Esto viene explicado porque la política en Grecia estaba muy ligada a la exhibición del honor (*timé*) y del prestigio de forma pública. Escenarios como Olimpia funcionaban como lugares de validación y reconocimiento, en este caso a través del deporte (Cartledge, 2009).

La comunicación en aquella época también resultaba esencial para entender la lógica reputacional. Según el autor Kurke en su libro *The Traffic in Praise*, los epinicios de Píndaro no eran simplemente composiciones poéticas, sino que eran instrumentos de glorificación pública en los que se ensalzaba tanto al atleta como a su ciudad. De esta forma, difundían el prestigio cívico, construyendo una narrativa positiva en la mente de la comunidad griega (Kurke, 1991).

La importante inversión de la época en el deporte puede entenderse como una estrategia reputacional. La conciencia de que el éxito deportivo generaba beneficios colectivos muestra que resultaba esencial reforzar la posición de la *polis* en el sistema panhelénico a través del deporte.

3.2.2. Propaganda y deporte en regímenes totalitarios del siglo XX

No solo es el deporte un instrumento importante en las épocas características de la democracia, sino que también se puede encontrar en aquellos momentos de la historia donde la democracia está ausente y lo que reina son los regímenes totalitarios. Es en el siglo XX cuando esta práctica se convierte en sistemática y propagandística.

En un contexto caracterizado por el auge de los medios de comunicación de masas y por la centralización del control político, el deporte es incorporado en los aparatos ideológicos siendo mecanismo de movilización social y de difusión de narrativas oficiales. Lo que difiere en este caso de las épocas anteriores es el alcance masivo logrado a través de la planificación estatal y la incorporación en las estrategias de propaganda del Estado.

3.2.2.1. Berlín 1936: el nazismo y la instrumentalización del deporte

Los Juegos Olímpicos de Berlín de 1936 es un claro ejemplo histórico que refleja la instrumentalización de deporte con fines propagandísticos y legitimación internacional. El régimen nazi entendió desde el principio como el evento no era una simple competición deportiva y vio el valor estratégico para poder proyectar al exterior una imagen cuidada de un Tercer Reich como Estado moderno, ordenado y pacíficamente integrado en el escenario internacional.

Sin embargo, los estudios demuestran como los Juegos se integraron deliberadamente en la propaganda del régimen. Durante el periodo del evento olímpico, las políticas

discriminatorias se suavizaron y se promovió una narrativa basada en una mayor tolerancia para mejorar la percepción exterior de Alemania. El gobierno usó los Juegos para contrarrestar las críticas relativas al antisemitismo que proliferaban en el ámbito internacional (Krüger & Murray, 2003).

El aspecto propagandístico de Berlín 1936 se puede apreciar tanto en la puesta en escena del evento como en la proyección en los medios. Resulta remarcable destacar el exacerbado uso de símbolos, rituales y ceremonias que destacaban los valores del régimen como la disciplina o la unidad nacional. Sin embargo, también le permitieron al régimen presentarse como un estado capacitado tecnológicamente y eficiente a la hora de organizar.

Fue central la estrategia de control de la narrativa mediática y visual. Se puede usar como ejemplo emblemático el documental *Olympia*, que muestra como el cine sirvió también como herramienta de propaganda con la glorificación del cuerpo atlético. Contribuyó a la relación sistemática del deporte con la superioridad cultural y nacional del régimen nazi (O'Shaughnessy, 2016).

De forma general, los grandes eventos de masas eran para el nazismo un elemento esencial para lograr la movilización de emociones y legitimar el proyecto político a nivel nacional e internacional.

Por ello, los Juegos Olímpicos de Berlín de 1936 es un referente para entender cómo el deporte puede ser utilizado de manera planificada como herramienta de propaganda y posicionamiento internacional. Es un ejemplo para comprender otros momentos históricos de instrumentalización política del deporte.

3.2.2.2. La RDA y el deporte como herramienta ideológica (años 1970)

También en Alemania podemos usar el ejemplo de República Democrática Alemana (RDA) en la década de 1970. Durante esta época, el deporte de élite fue uno de los pilares centrales de su estrategia ideológica en el contexto de la Guerra Fría. Se usó el deporte como instrumento para demostrar la superioridad del socialismo de la RDA frente a la República Federal Alemana (RFA).

A diferencia de otras estrategias llevadas a cabo por otros Estados en la época, la RDA generó un sistema deportivo altamente centralizado y planificado estatalmente. El deporte se entendía como política de Estado para producir unos resultados que se pudiesen medir y que se pudieran utilizar para probar el éxito del socialismo. Las victorias en eventos internacionales como en los Juegos Olímpicos eran evidencia de la eficacia del sistema político, educativo y científico del socialismo y de la RDA (Grix & Dennis, 2012).

La planificación y organización del deporte estaba apoyada en la colaboración con otras instituciones deportivas como son el Partido Socialista Unificado (SED) y otros servicios de seguridad del Estado. El papel de la Stasi fue esencial como mecanismo de control. La Stasi era la policía secreta de la RDA y está documentado que llevaba un control de los atletas y entrenadores para prevenir deserciones y para asegurarse que la disciplina ideológica y la lealtad política se estaba llevando a cabo correctamente. Por ello, el deportista de élite era un recurso estratégico para el Estado que estaba bajo vigilancia (Hoberman, 2002).

Cabe destacar de esta época la constante presencia de los mecanismos de dopaje para aumentar el rendimiento de los deportistas. Fue uno de los elementos más controvertidos del modelo de la RDA e investigaciones han demostrado la existencia de un programa secreto en manos del estado de dopaje que pone de manifiesto cómo el cuerpo del deportista joven era un mero instrumento de los objetivos políticos (Cole, 2000).

Internacionalmente, el auge deportivo de la RDA facilitó una cierta apertura diplomática proyectando una imagen de potencia moderna capaz de competir con el resto del mundo. El deporte en aquella época fue otra manera de ejercer la Guerra Fría mediante una guerra silenciosa, donde los triunfos y las medallas eran otra forma de poder. Esta rivalidad deportiva se veía especialmente entre la RDA y la RFA; y reforzó la idea del deporte como herramienta de diferenciación política (Young C. , 2010).

El ejemplo de la RDA en este caso anticipa muchas de las ideas que más tarde serán utilizadas por el *sportswashing* como la construcción de la reputación a través del éxito deportivo o la ocultación de prácticas moralmente cuestionables. El contexto político e histórico difiere del actual pero no deja de ejemplificar como el deporte se puede integrar dentro de las estrategias estatales.

3.2.3. El *sportswashing* en el siglo XXI

En el siglo XXI, se ve un giro en la instrumentalización del deporte con fines políticos. El deporte pasa a desarrollarse en un contexto caracterizado por la expansión de medios digitales, el auge de la centralidad de la imagen en el entorno internacional y la globalización del deporte profesional. Florecen los mercados deportivos globales con audiencias transnacionales. El fin último de los Estados en este caso ya no es solo ejercer la propaganda o la legitimación ideológica a través de la instrumentalización del deporte, sino que pasa a centrarse en otras estrategias más extensas de posicionamiento internacional como marca-país. Entre estas nuevas estrategias surgen, por ejemplo, la organización de mega eventos deportivos, la compra de clubes de élite o el patrocinio de grandes competiciones con resonancia internacional. Todas estas estrategias permiten proyectan una imagen de modernidad, apertura y éxito al exterior, mientras que están neutralizando las críticas de relacionadas con la violación de los derechos humanos, el autoritarismo o los conflictos geopolíticos.

3.2.3.1. Rusia 2018 y Qatar 2022: precedentes recientes del modelo saudí

En el siglo XXI, ha ocurrido un giro estructural en la economía global y muchos países en desarrollo como Brasil, China o Sudáfrica gozan de un aumento de poder económico y de influencia más allá de su región. Sin embargo, no solo hay un nuevo orden en el marco económico y político, sino que también en el ámbito internacional de mega-eventos deportivos. La tabla a continuación muestra la lista de los países que han acogido los Juegos Olímpicos y el Mundial del fútbol en el siglo XXI. De ella se puede extraer el claro cambio de países occidentales a países del sur.

Tabla 1- Recientes mega- eventos deportivos en Estados emergentes

Year	Event	Country
2008	Olympic Games	China (Beijing)
2010	Commonwealth Games	India (Delhi)
2014	Winter Olympics	Russia (Sochi)
2014	FIFA World Cup	Brazil
2016	Olympic Games	Brazil (Rio de Janeiro)
2018	FIFA World Cup	Russia
2022	FIFA World Cup	Qatar

Fuente: (Grix & Lee, 2013)

Son aquellos Estados que son cuestionados políticamente o que son emergentes los que tienden a recurrir a los grandes eventos deportivos para dotarse de legitimación y visibilidad a través de la normalización internacional (Grix & Lee, 2013).

En el caso del futbol, cada cuatro años se celebra el mundial del futbol y el juego pasa a tener una connotación internacional. Es una vuelta a las viejas guerras entre naciones y el campo de batalla son los estadios de fútbol. En la cancha y en las gradas se disputa la identidad y el orgullo de las naciones. Como escribió el célebre autor George Orwell (1945), el fútbol y los deportes en sí pueden ser considerados como «la guerra sin disparos».

Los Mundiales de fútbol que se celebraron en Rusia en 2018 y en Qatar en 2022 son dos de los ejemplos más recientes y pragmáticos de la instrumentalización del deporte para la proyectar una imagen internacional y controlar la reputación en esta época. Ambos eventos destacaron por su fuerte controversia tanto política como reputacional y, por ello, muchos académicos los analizan como antecedentes directos del modelo saudí del *sportswashing*.

En el caso ruso, el Mundial de 2018 significó una estrategia política, nacionalista y de reposicionamiento político muy importante. Como señala el autor Müller, los grandes eventos deportivos en Rusia no se pueden entender como un evento aislado, sino como una pieza de una gran estrategia para controlar la imagen del país, transmitiendo modernidad y estabilidad en la nación. Además, era de vital importancia lograr generar una especie de escaparate internacional que normalizase la posición de Rusia en un contexto de sanciones internacionales y tensiones con Occidente. Tal y como relata el artículo periodístico de Duncan Alexander para el BBC (2018), el Mundial de Rusia de 2018 fue uno de los mejores de la historia. La oportunidad para Moscú fue clara: maquillar las imágenes negativas del Gobierno de Vladimir Putin, las denuncias sobre la violación de derechos humanos, la promulgación de la ley contra los derechos de los homosexuales o la anexión de Crimea (territorio ucraniano) (Alvarado & Vayas Castro, 2022).

Sin embargo, esta idealizada hospitalidad y eficacia estatal no fue capaz de esconder completamente los límites del éxito reputacional. Los éxitos conseguidos a corto plazo se

vieron diluidos en el largo plazo ya que los conflictos políticos persistieron y continuaron afectando a la imagen del Estado.

Por otro lado, el Mundial de Qatar en 2022 es uno de los casos más analizados en la literatura del *sportswashing*. Como es evidente, el evento constituyó una estrategia de *sportswashing* deliberada y política que estaba orientada a mejorar la imagen internacional del país y dejar de lado las críticas relacionadas con la violación de los derechos humanos, en concreto los derechos laborales, la igualdad de género o los derechos del colectivo LGTBI. Sin embargo, es importante destacar que no se trata de una estrategia aislada, sino que se inscrita dentro del plan de desarrollo nacional qatarí: Qatar National Vision 2030. El deporte era uno de los pilares que buscaban diversificar la economía, atraer turismo, fortalecer la posición internacional de Qatar y aumentar su influencia regional y diplomática. Qatar deja de ser una nación que depende del petróleo para ser uno de los mayores inversores en occidente centrado en materia de tecnología, comercio, sistemas financieros y, por supuesto, deporte (Alvarado & Vayas Castro, 2022).

Durante el propio evento, Qatar usó elementos culturales simbólicos como parte de su estrategia de *sportswashing*. Por ejemplo, en la propia ceremonia de clausura, destacó la imagen del Lionel Messi, celebré jugador de futbol argentino, levantando la Copa del Mundo vestido con el *bisht*. Se interpretó como un acto de difusión cultural destinado a asociar el triunfo deportivo con la identidad qatarí, generando así una asociación positiva con el país.

Figura 3- Entrega del trofeo del Mundial a Lionel Messi



Fuente: (BBC News Mundo, 2022)

Los estudios concluyen que la estrategia llevada a cabo por el Estado catarí produjo ciertos efectos positivos en lo que concierna la percepción del Qatar como un Estado seguro para el turismo, capaz de organizar grandes eventos y suficientemente fuerte económicamente y moderno. Qatar recibía regularmente dos millones de personas al año, pero cuando dio comienzo la Copa del Mundo, se pasó a recibir la mitad de los visitantes que promediaban cada año. Según los datos registrados por el Qatar Tourism, se recibieron en 2023 cuatro millones de visitantes, por lo que se podría decir que el uso del *sportswashing* tuvo un gran efecto, al menos a corto plazo (Laborie García, 2025). En cambio, pese a estos efectos positivos, el Mundial no logró neutralizar las críticas internacionales por completo. Los problemas estructurales como la explotación de los trabajadores migrantes, la tutela masculina que impregna el sistema o la criminalización de la homosexualidad siguieron en el punto de mira de muchos medios y de las organizaciones internacionales.

3.3. El deporte como instrumento de poder blando y diplomacia pública

3.3.1. Deporte y legitimación internacional: entre influencia y propaganda

Desde la lógica del *soft power* de Nye, el deporte actúa como un mecanismo de atracción que usa el Estado para crear identificación, admiración y afinidad con el objetivo de no usar la coerción. En cambio, su uso genera cierta discusión sobre la distinción entre influencia legítima, diplomacia pública y propaganda.

Como se ha comentado anteriormente, el deporte es usado como mecanismo de legitimación internacional ya que es universal y apela fácilmente a las emociones y a lo apolítico. Si se toma este razonamiento, los mega eventos deportivos son en sí otra estrategia estatal de poder blando que buscan mejorar la reputación internacional y la legitimidad del Estado. Sin embargo, a pesar de presentarse como estrategias culturales, a la hora de la ejecución o de la planificación, se demuestra una clara intención política. Es en este momento en el que el deporte queda en medio de la persuasión y la propaganda, generando así muchos debates en el ámbito del *soft power* y de la diplomacia deportiva.

El concepto de diplomacia deportiva se inscribe dentro de la diplomacia pública. Implica actividades representativas y diplomáticas llevadas a cabo por deportistas en nombre de sus gobiernos y en coordinación con ellos. Facilitada por la diplomacia tradicional, esta práctica utiliza a los deportistas y los eventos deportivos para interactuar, informar y

construir una imagen favorable entre los públicos y las organizaciones extranjeras, con el fin de moldear sus percepciones y conseguir los objetivos de política exterior de un gobierno. Si la diplomacia tradicional constituye el medio principal para alcanzar los fines de la política exterior de un Estado, la diplomacia deportiva es uno de los múltiples instrumentos al servicio de dichos fines (Murray, 2012). El autor Murray destaca que el deporte en sí mismo puede llevar a iniciativas diplomáticas muy positivas como el dialogo, la cooperación o la influencia. Sin embargo, se puede convertir en una herramienta muy poderosa a manos de los intereses políticos de un Estado que busca controlar la narrativa.

Esta ambigüedad es analizada también por los autores Brannagan y Giulianotti (2015). Consideran que el deporte puede ser un recurso de *soft power,* pero al mismo tiempo, también puede ser un mecanismo de propaganda encubierta. Cuando su uso de convierte en una forma de ocultar problemas, desigualdades o conflictos; de callar críticas y transmitir una imagen falsa de la realidad política y social del Estado; su función pasa a acercarse a narrativas propagandísticas, alejándose de la idea de la persuasión. Esta lógica propagandística está evolucionada a las prácticas contemporáneas de la comunicación global. En este caso, la propaganda está caracterizada por la manipulación unilateral del mensaje mientras que la diplomacia pública consiste en influir a través del diálogo. La atracción del poder blando se encuentra rodeado de prácticas comunicativas de control narrativo y legitimación política (Cull, 2008).

En definitiva, la instrumentalización estratégica del deporte lleva a la difuminación de la frontera entre influencia legitima y propaganda. Esta ambigüedad es la que permite que florezcan fenómenos como el *sportswashing* cuando se habla del deporte y el *soft power*.

3.3.2. Críticas al *soft power* autoritario: límites y contradicciones del modelo

El estudio del *soft power* en contextos autoritarios, no democráticos, ha generado fuertes críticas a la teoría original del Nye. Se pone en duda si la efectividad de esta estrategia es universal o inmune dependiendo de la naturaleza del régimen que la ejerce. Los expertos teóricos ofrecen tres limitaciones principales que afectan al éxito de la diplomacia pública en sistemas autoritarios.

Por un lado, se establece la diferencia entre el *soft power* y el *sharp power*. Los regímenes autoritarios no ejercen el poder de atracción del que habla Nye en su teoría. Es aquí cuando surge la idea del *sharp power.* Recibe el nombre de *sharp* o «punzante» porque habla de cómo la influencia autoritaria penetra en los entornos de información de los países receptores. El objetivo deja de ser «ganarse los corazones y las mentes» sino que buscan tener el poder sobre sus audiencias mediante la manipulación de la información. Sin embargo, también se diferencia del poder duro (*hard power*) en que este busca ser sigiloso. Al beneficiarse de la apertura de la información de las democracias, estos esfuerzos no son rápidamente detectables. Mediante el término «punzante» se busca hacer alusión a la naturaleza maligna de los intentos autoritarios, alejados de la atracción positiva que busca el poder blando. El poder punzante permite la proyección al exterior de los valores autoritarios que fomentan el control vertical descendente, el monopolio de poder o la lealtad comprada. Todos aquellos afectados dejan de ser meras audiencias, sino que son víctimas (Walker & Ludwig, 2017). Si el *soft power* tradicional está orientado en persuadir a través de la cultura y los valores, el poder autoritario está basado en la manipulación y la ocultación. La contradicción surge cuando estos Estados autoritarios hacen uso de las sociedades globales abiertas para transmitir una imagen distorsionada para neutralizar las críticas que vienen del exterior en vez de abogar por un diálogo real.

Por otro lado, se encuentra el déficit de la credibilidad. Para considerar que el *soft power* ha logrado un cierto nivel de eficacia, es importante que se perciba como algo orgánico y voluntario. El mismo Nye destaca cómo la excesiva intervención estatal en la comunicación es contraproducente ya que pone en duda su credibilidad. Si el público percibe el mensaje como una forma de «limpiar la imagen del Estado», lo considerarán como escaso de autenticidad.

Asimismo, también surge la crítica de la sustitución de capital moral o político por capital económico. Se sugiere que los regímenes autoritarios buscan aumentar su influencia a través de grandes inversiones de capital en infraestructuras, eventos o medios de comunicación. Se trata de una influencia transaccional que no llega a lo emocional. La aceptación a la que se llega es meramente interés financiero de los grupos de interés, no logran impactar en la opinión del público a nivel profundo ni generar una admiración a largo plazo (Shambaugh, 2015).

Por último, la cuarta crítica que se le hace al modelo es la del efecto Bumerán. El principal riesgo al que se enfrenta el modelo es que, al tratar de buscar una cierta centralidad y protagonismo en el escenario global, el Estado se expone a un escrutinio mayor. Esta proyección internacional le puede propiciar un mayor número de críticas. Se produce un choque entre la visión distorsionada que el Estado busca transmitir al exterior con la información sobre su política interna (Repnikova, 2022). Es la diplomacia pública la que se vuelve el foco de la controversia.

3.4. Convergencia entre *sportswashing*, *soft power* y diplomacia pública autoritaria:

En análisis grupal del *sportswashing*, *soft power* y la diplomacia pública autoritaria demuestra que existe una intersección estratégica, es decir que el *sportswashing* no se puede entender como un fenómeno aislado, sino que es el actor ejecutor de la diplomacia pública en los regímenes autoritarios y semi- autoritarios. Estos conceptos se mezclan y actúan conjuntamente para crear un sistema comunicativo de proyección internacional que busca la legitimación externa usando el deporte como «caballo de Troya» para la proyección de la influencia global.

Esta convergencia estratégica se puede ver articulada a través de tres pilares fundamentales:

Por un lado, la articulación del deporte como herramienta de la diplomacia pública estatal. En estos regímenes, la diplomacia es centralizada y no está compuesta por una multitud de actores. En este sistema, la diplomacia publica y el *soft power* se unen para conformar una única estrategia de Estado. Esta estrategia aprovecha el factor emocional y universal que le brinda el deporte para sobrepasar las barreras tradicionales políticas y alcanzar audiencias internacionales (Widdop & Chadwick, 2023). Es mediante la narrativa épica deportiva que se humaniza la imagen autocrática del régimen.

Por otro lado, se hace uso del *sportswashing* como estrategia de rebranding o reestructuración de marca. Se hace uso de esta estrategia no solo para desplazar la atención del público hacia donde se desea sino para dotarle de una identidad nacional nueva que se desvincule del déficit democrático y se asocia a modernidad, progreso y excelencia deportiva. El *soft power* no solo funciona en este caso como elemento de

atracción, sino que genera una pantalla semántica que sirve para complicar la asociación directa entre el Estado y las acusaciones de violación de los derechos humanos.

Por último, los expertos también advierten del riesgo del «Soft Disempowerment». La convergencia estratégica basada en el deporte tiene límites. Cuando el deporte y el autoritarismo se unen, se pueden generar efectos contraproducentes ya que las narrativas proyectadas pueden entrar en conflicto con la realidad, las denuncias por prácticas autoritarias o vulneración de derechos humanos (Giulianotti & Brannagan , 2018). Este «desempoderamiento blando» genera un efecto bumerán donde el aumento de la visibilidad del evento provoca un escrutinio en los medios de comunicación que genera una amplificación de las críticas que el régimen trataba de ocultar.

En conclusión, la convergencia entre los tres conceptos: *sportswashing*, *soft power* y la diplomacia pública no se trata de una estrategia fija de éxito reputacional, sino que sirve de contexto analítico para estudiar cómo un Estado intenta convertir un poder económico en prestigio cultural en la esfera internacional a través del uso del deporte. Este marco es el que va a ser usado en el siguiente capítulo para analizar la aplicación de estas dinámicas en un caso concreto.

4. ARABIA SAUDÍ Y EL *SPORTSWASHING* COMO ESTRATEGIA DE PODER:

Arabia Saudí ha sido seleccionado como el caso de estudio ya que constituye un ejemplo muy relevante en el contexto del *sportswashing* como estrategia de poder en regímenes autoritarios en la actualidad. En un contexto internacional caracterizado por las críticas relacionadas con los derechos humanos o el sistema de gobernanza, el país ha recurrido al uso de estrategias culturales como el deporte para proyectar modernización y apertura al exterior.

Este apartado estudia el proyecto de Arabia Saudí de integrar el *sportswashing* en su estrategia de comunicación internacional teniendo en cuenta su contexto político y comunicativo, la presencia del plan Vision 2030 y los mecanismos de comunicación que refuerzan la narrativa de reforma.

4.1. Contexto político y comunicativo del régimen saudí

Arabia Saudí cuenta con un sistema político basado en una monarquía absoluta de carácter patrimonial y el poder político, económico y simbólico está concentrado de manera casi exclusiva en la familia real, la Casa Saud. A diferencia de otros estados en la región, el Reino es el resultado de la intención de una élite gobernante de crear unas instituciones, administración y orden social basado en sus objetivos de control y preservación. No fue una construcción estatal impulsada por la sociedad como sucedió en otros estados (Hernández Martinez, 2020). La representación democrática y la separación de poderes es apenas perceptible y es lo que lo consolidan como un modelo autoritario desde el comienzo en 1932.

Desde un punto de vista democrático, Arabia Saudí tiene una posición alta cuando se habla de los regímenes autoritarios en los principales índices internacionales. Existen ciertos elementos que limitan de forma sistemática la participación ciudadana en las decisiones de Estado: falta de elecciones competitivas, inexistencia y prohibición de partidos políticos, restricciones a la libertad de expresión y asociación. Según el Índice de Democracia de The Economist, Arabia Saudí recibe una puntuación de 2,08 sobre 10 entre 2024 y 2025 (Economist Intelligence Unit, 2025).

En el contexto social y socioeconómico, los indicadores explican una realidad contradictoria. Por un lado, si se toma el Índice de Desarrollo Humano, el reino presenta valores elevados, 0.875 en 2022 (United Nations Development Programme, 2024), que vienen explicados por la renta per cápita, la inversión en infraestructuras y el acceso a servicios básicos. Sin embargo, las desigualdades estructurales continúan estando presentes, sobre todo en materias de género. Es importante recalcar que estas desigualdades son parte de una sociedad caracterizada por la jerarquía, donde la lealtad al régimen y la cercanía al poder están muy ligados al bienestar y a las oportunidades.

Asimismo, la transparencia por parte de las instituciones recibe muy bajas puntuaciones en el *Índice de Percepción de la Corrupción* de Transparency International. Esto viene dado por la opacidad en los asuntos públicos y la acumulación de poder en la élite gobernante. Las clases saudíes son dependientes de la corona a causa del sistema rentista y clientelar del Estado, lo que facilita que no se rindan cuentas.

Con respecto a la comunicación dentro del régimen, este modelo político autoritario implica un control sobre los medios tanto tradicionales como digitales. Existe una regulación severa que tiene como objetivo el de garantizar la coherencia del relato oficial basado en la estabilidad y la identidad nacional, con lo proyectado por los medios.

De la misma forma, se desarrolla una estrategia de comunicación exterior. Si la comunicación interior está caracterizada por la centralización y el control el discurso, la proyección exterior se centra especialmente en la idea de modernización y la apertura estatal. Tal y como se explica en la diplomacia pública autoritaria, el Estado ejerce un monopolio sobre el mensaje que se va a transmitir y elige meticulosamente los canales de difusión, seleccionando los símbolos que van a causar un mayor impacto en la percepción externa. Todo ello, sin modificar las bases del régimen.

4.2. El plan Visión 2030 y la proyección internacional del país. Análisis del posicionamiento declarado por el gobierno.

En 2016 se produjo el lanzamiento del plan Visión 2030 bajo el liderazgo del Rey Salman y el Príncipe Heredero Mohammed bin Salman. Supuso un cambio estructural en la estrategia política, económica y comunicativa de Arabia Saudí. Es un plan estratégico a largo plazo que busca reducir la dependencia del Estado sobre el petróleo para asegurar la sostenibilidad del modelo saudí en un contexto mundial de cambios energéticos y aumento de la competencia global (Alasiri & Mohammed, 2022). El cambio que busca hacer Arabia Saudí es pasar de una economía rentista que depende del petróleo a una potencia de inversión global con ubicación estratégica, conectando los continentes de Asia, África y Europa. En cambio, no debe entenderse como un plan de reforma económica únicamente, sino como un proyecto a gran escala que busca transformar el Estado como tal para mejorar su posición internacional. Tiene una doble función basada tanto en la reorganización del Estado como en la redefinición de prioridades públicas.

La proyección internacional del país está basada en el cambio hacia un modelo de transparencia y sostenibilidad financiera a través de una narrativa centrada en la modernización, la orientación al futuro y la efectividad del Estado. Para conseguir una inversión y atracción del capital extranjero que sitúe al Estado en una mejor posición en los mercados, Arabia Saudí ha creado unos marcos legales muy diferentes a los que tenía antes. Por ejemplo, se puede destacar la Ley de Participación del Sector Privado (PSP)

que surgió en 2021 y fue originada para mejorar la confianza de los inversores internacionales, que estos pudiesen ver sus derechos garantizados dentro del estado y comprobar que las prácticas nacionales cumplen con los estándares de competitividad global. También se hace énfasis en la planificación estratégica a través de los planes denominados los *Vision Realization Programs* (VRPs). Es una arquitectura que favorece la implementación de reformas a nivel interno, presentándolas como organizadas y gestionadas técnicamente, lo que refuerza la imagen de Estado con una capacidad estatal de gobernanza.

La proyección exterior del Reino también se puede observar en la alineación de los objetivos nacionales con los de las grandes agendas globales. Este contexto permite que se incorpore a Arabia Saudí en los debates internacionales, reduciéndose así las críticas hacia el régimen (Burger & Arampatzi, 2025).

4.2.1. Diversificación económica y modernización de la imagen nacional

Uno de los pilares más fundamentales sobre los que se basa el plan Visión 2030 es el de la diversificación económica. El Reino tiene una dependencia histórica de los hidrocarburos, pero con el auge de la globalización y la volatilidad de los precios del petróleo, esta dependencia se ha convertido en un gran riesgo económico y en un límite en la proyección internacional.

Por ello, desde esta visión, el plan busca una diversificación económica a través de una reforma económica en la identidad del Estado. El objetivo final del plan es crear una *competitive identity* para posicionar a Arabia Saudí como una economía moderna, abierta a la inversión y como un competidor global en otros sectores más allá del energético (Permana & Winarni, 2022). Es la reforma económica la que se vincula de manera esencial con el nuevo concepto de *nation branding* saudí ya que le aporta los aspectos de innovación, eficiencia o sostenibilidad.

La diversificación económica se puede observar de dos formas esenciales. Por un lado, se encuentra el apoyo al sector privado, la inversión del extranjero y la modernización de la estructura productiva. Se proyecta que las Pymes incrementen su contribución al PIB entre un 20% y un 35% para 2030; y el sector privado debe de alcanzar el 65% de la producción nacional. Asimismo, la Atracción de Inversión Extranjera Directa (IED) tiene

que incrementar un 5,7% del PIB, siendo anteriormente de un 3,8%. Esto posicionaría al Reino como un centro logístico que conecta tres continentes esenciales: Africa, Asia y Europa (Kingdom of Saudi Arabia, 2016). Estos cambios se hacen presentes a través de ciertas reformas en el ámbito institucional, regulatorio o financiero, y se operan a través de los VRPs comentados anteriormente. Estos instrumentos de implementación fortalecen la imagen externa del proyecto y los dotan de credibilidad.

También se hace presente la diversificación económica a través de la estrategia internacional a los cambios globales. El Reino se ve obligado a desarrollar otros sectores importantes para no perder su posición como actor económico relevante a medida que el petróleo va perdiendo centralidad en la economía global. En el sector del turismo y entretenimiento, el plan muestra la intención de generar proyectos como el Mar Rojo o el NEOM con el objetivo de atraer aproximadamente a 100 millones de visitantes anuales y transformar en activos económicos el patrimonio cultural y natural. Con respecto a la tecnología y a la inteligencia artificial, se quiere hacer una inversión para 2030 de 20.000 millones de dólares en IA (Kingdom of Saudi Arabia, 2016).

Paralelamente, para que estas reformas económicas sean duraderas y sostenibles en el tiempo, es importante que se produzca un cambio en la percepción del país y que se lleve a cabo el proceso denominado como «identidad competitiva». Este proceso estaría basado en tres pilares fundamentales: las reformas sociales, el rebranding cultural y la diplomacia deportiva. Socialmente, se busca integrar a la mujer en la fuerza laboral e impulsar el programa «Calidad de Vida». Este programa se lanzó en 2018 y busca posicionar como mínimo a tres ciudades saudíes dentro de las 100 mejores para vivir en el mundo en 2030 mejorando la calidad de vida de los ciudadanos. Esto se logra mediante la creación, el apoyo y la introducción de nuevas opciones que mejoren la participación de los ciudadanos, residentes y visitantes en actividades culturales, recreativas, deportivas y turísticas (Kingdom of Saudi Arabia, s.f.). Ambas iniciativas buscan separar al Estado de la imagen conservadora y dar señales de modernización. Lo que respecta a la diplomacia deportiva y al rebranding cultural se tratará en el siguiente punto.

4.2.2. Cultura, turismo y deporte como pilares de la reforma

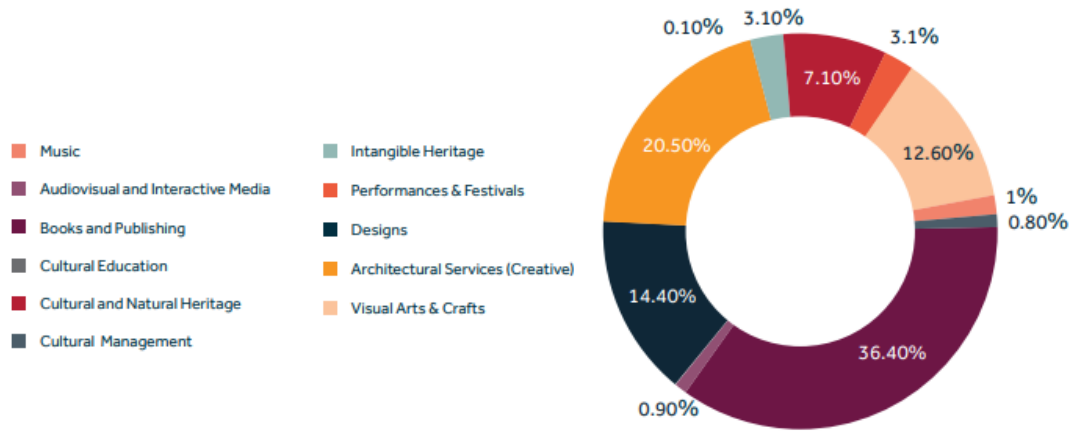
En este punto se analizará la triada «Cultura-Turismo-Deporte» como instrumento de transición hacia una economía de servicios y para generar empleo, capital extranjero y una mejora en la calidad de vida (Ettinger, 2023).

Por un lado, el turismo sería el eje principal de la diversificación. La Autoridad de Turismo de Arabia Saudita establece que la meta es que su contribución al PIB sea del 10% para el 2030, un 7% más respecto al año base (National Tourism Strategy). El modelo de turismo deseado se basa en el turismo religioso, el turismo de lujo y sostenible; y en la apertura global. El religioso busca optimizar el Hajj y la Umrah a través del Programa de Experiencia del Peregrino, que espera recibir 30 millones de peregrinos anuales. El turismo de lujo está enfocado en los giga- proyectos mencionados anteriormente; The Red Sea y NEOM, ambos diseñados para atraer individuos de alto patrimonio neto. Además, el turismo a Arabia Saudí ha sido facilitado gracias a la introducción se la e-visa en 2019.

Como segundo elemento de la triada se encuentra la cultura. El plan de la Vision 2030 pasa de una interpretación restrictiva de la cultura a «industrializarla». El Ministerio de Cultura saudí se creó en 2018 como símbolo de institucionalización de este sector. Antes de esta fecha, no existía un organismo que se encargase de las artes no religiosas. Con su creación, se establece también la estrategia que se va a seguir, dividida en 11 comisiones diferentes e independientes en temas como Cine, Moda, Música, Literatura, Artes Culinarias, etc.

Entre los cambios culturales más importantes que se han llevado a cabo son la preservación y rentabilidad, buscando monetizar la herencia histórica del país de sitios como Al- Ula (Patrimonio de la Humanidad por la UNESCO); y la promoción de las industrias creativas. En 2018 se produjo la reapertura de los cines tras 35 años de prohibición y, desde entonces, se han impulsado proyectos como el Red Sea International Film Festival, evento social y plataforma para invertir en la producción local, atrayendo a rodajes de Hollywood y Bollywood. El objetivo es que la industria del cine genere más de 24.000 millones de dólares creando 30.000 empleos directos (Ministry of Culture, 2023).

Gráfico 1- Contribución de los ámbitos culturales al valor añadido del sector cultural en 2021



Fuente: (Ministry of Culture, 2023)

Arabia Saudí usa esta cultura para moldear la narrativa internacional con el objetivo de ser percibido como un país abierto y creativo; y para fomentar un orgullo nacional en su población, especialmente entre los jóvenes que son el 70% de la población.

Por último y como elemento esencial de este trabajo, está el deporte. Este cumple una función dual en la estrategia de la Vision 2030: fomentar la salud pública y ejercer la diplomacia deportiva y el *nation branding*. Con respecto a la dimensión interna, el deporte sirve como elemento para combatir problemas como la diabetes o la obesidad, enfermedades prevalentes en el país. A través del programa de la Vision 2030, el objetivo es que el porcentaje de personas que realizan deporte al menos una vez a la semana aumente de 13% al 40% (Al-Faisal, 2025). También se comienza a incluir a las mujeres en los deportes a través de las ligas nacionales de fútbol femenino y el mandato de contar con representación femenina en todas las federaciones deportivas. Desde el comienzo del plan, el aumento ha sido de un 150% (Al-Saud, 2024). El programa específico donde se enmarcan estos objetivos es el Programa de Calidad de Vida. Uno de los objetivos últimos de este plan es reducir el número de enfermedades no transmisibles para así reducir el gasto público sanitario en el largo plazo (Kingdom of Saudi Arabia).

La otra faceta importante del deporte es la de la diplomacia deportiva internacional y branding. Esta estrategia está centrada en tres aspectos importantes: los mega- eventos (*SMEs*), la Saudi Pro-League (SPL) y la atracción de IED (Mosly, 2025). Los dos

primeros elementos son los causantes del tercero, es decir, la organización de eventos y el fichaje de estrellas internacionales llevan a la inversión extranjera directa.

4.3. El motor financiero de la transformación: el papel del Public Investment Fund (PIF)

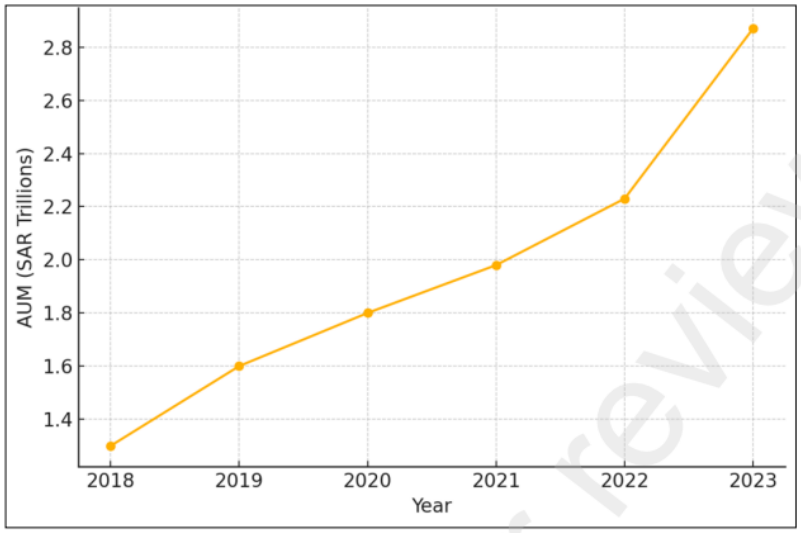
Un elemento esencial del Plan Vision 2030 es el Fondo de Inversión Pública o el Public Investment Fund (PIF). Este es el brazo financiero y el pilar institucional sobre el cual se apoya el cambio económico del país. Ha pasado de ser solo un fondo de inversión nacional pasivo a ser uno de fondos soberanos más activos y grandes del mundo.

La estrategia de este fondo se divide en tres etapas clave. En 2016 se produjo el lanzamiento de Vision 2030. En este momento, el PIF sufre un cambio de estructuración para ser el ejecutor de la inversión no petrolera. En este momento, el tamaño total de activos bajo gestión (AUM) que poseía el PIF era aproximadamente de 150.000 millones de USD. En esta fase de reestructuración se producen hitos importantes como inversiones tecnológicas o la transferencia de activos estatales que aumentan su capital base (Kasasbeh, 2025).

Es a partir de 2021 cuando el fondo se convierte en el motor de los giga- proyectos como el de NEOM o el Red Sea y la diplomacia deportiva (Phillips, 2025). Según datos del PIF Annual Report 2023, el PIF en estos años alcanza los 925.000 millones de USD. Esto supone un aumento de más del 500% con respecto al inicio. Sus mayores impulsos son la transferencia de acciones de Saudi Aramco; concretamente un 8% del total de la compañía petrolera ha sido transferida al PIF; y el rendimiento de las inversiones internacionales (Kasasbeh, 2025).

A futuro, se espera que el PIF en 2025 alcance el objetivo de 1,07 billones de USD y en 2030 la ambiciosa meta de 2-3 billones de USD. Esto convertiría al PIF en el fondo soberano más grande del mundo y que los rendimientos de estas inversiones sustituyan de forma permanente a los ingresos procedentes del petróleo en el presupuesto estatal (Public Investment Fund, 2016).

Gráfico 2- Crecimiento de AUM (2018- 2023)



Fuente: (Jenana & Elkharmany, 2024)

A diferencia de otros fondos soberanos, el 60% de las inversiones del PIF están destinadas al mercado local, que ayuda a generar industrias que no existen en el Reino. El fondo ha creado más de 100 empresas en sectores estratégicos como la aviación, la defensa o el entretenimiento. Destacan empresas como Riyadh Air, SAMI o Qiddiya. Además, esto fomenta la generación de empleo, contribuyendo a la creación de 1,8 millones de empleos directos e indirectos (Public Investment Fund Program).

En el entorno internacional, el fondo actúa como una herramienta de diplomacia económica ya que favorece la adquisición de participaciones en sectores importantes de vanguardia de empresas como Tesla, Uber o Lucid Motors; y en ámbito deportivo con la adquisición del Newcastle United y la creación del circuito LIV Golf, y al cultural, mediante megaproyectos como la ciudad futurista NEOM o la financiación de festivales de cine internacionales. No solo generan rentabilidad financiera, sino que también aportan transferencia tecnológica y de conocimiento en favor del Reino (Jenana & Elkharmany, 2024).

4.4. Estrategia de comunicación e imagen internacional

Este aspecto del plan supone una reforma profunda de la identidad competitiva de la nación ya que tiene que atraer inversión, talento y turismo.

Por un lado, se produce un cambio de conservadurismo a la modernidad en la identidad del país. Si antes la legitimidad del Estado residía en el estamento religioso, ahora se produce un cambio hacia el desarrollo moderno y bienestar del ciudadano. Según su tradición histórica, Arabia Saudí tenía una imagen ligada al aislamiento cultural y religioso. Por ello, el objetivo comunicativo de Vision 2030 es de reemplazar esta narrativa por la de un estado *glocal*, un estado que invita a que lo moderno en el ámbito tecnológico y social se una a las raíces islámicas del país (Permana & Winarni, 2022). La historia preislámica sirve de argumento para demostrar que Arabia tiene raíces milenarias y no es un «nuevo estado petrolero» que ha nacido en el siglo XX. Para ello, hacen uso de plataformas digitales y de la diplomacia digital para proyectar la imagen deseada. A través de la diplomacia digital, entidades como el Ministerio de Cultura usan una estrategia agresiva en las redes sociales como X para alcanzar audiencias globales.

El otro método de comunicación que emplea el Estado es el de la diplomacia deportiva. A través de ella, emplean el uso estratégico del deporte para lograr objetivos en ámbitos de política exterior o diplomacia. Este se desarrollará en detalle más adelante.

4.4.1. Control mediático y narrativa reformista de MBS

Como se ha comentado anteriormente, para el desarrollo del plan Visión 2030 no solo ha sido necesario el capital financiero sino también la reforma del sistema comunicativo. La estrategia está basada en dos pilares importantes: la creación de una narrativa nacionalista alrededor de la figura del Príncipe Heredero Mohammed bin Salman (MBS) y el control de la información con el objetivo de garantizar la estabilidad del plan.

Por un lado, se produce la centralización del mensaje que se quiere transmitir: El Nuevo Nacionalismo Saudí. Con el término «nuevo» se refiere a que se deja atrás el discurso basado en el conservadurismo religioso para pasar a uno que es moderno y secularizado. Tal y como explica el Príncipe en la conferencia de *Future Investment Initiative* en 2017:

> *"Nosotros simplemente estamos regresando a lo que éramos antes: un Islam moderado y abierto al mundo y a todas las religiones. El 70% de la población saudí tiene menos de 30 años. Sinceramente, no vamos a perder otros 30 años de nuestras vidas lidiando con ideas extremistas. Vamos a destruirlas hoy, y de inmediato.*

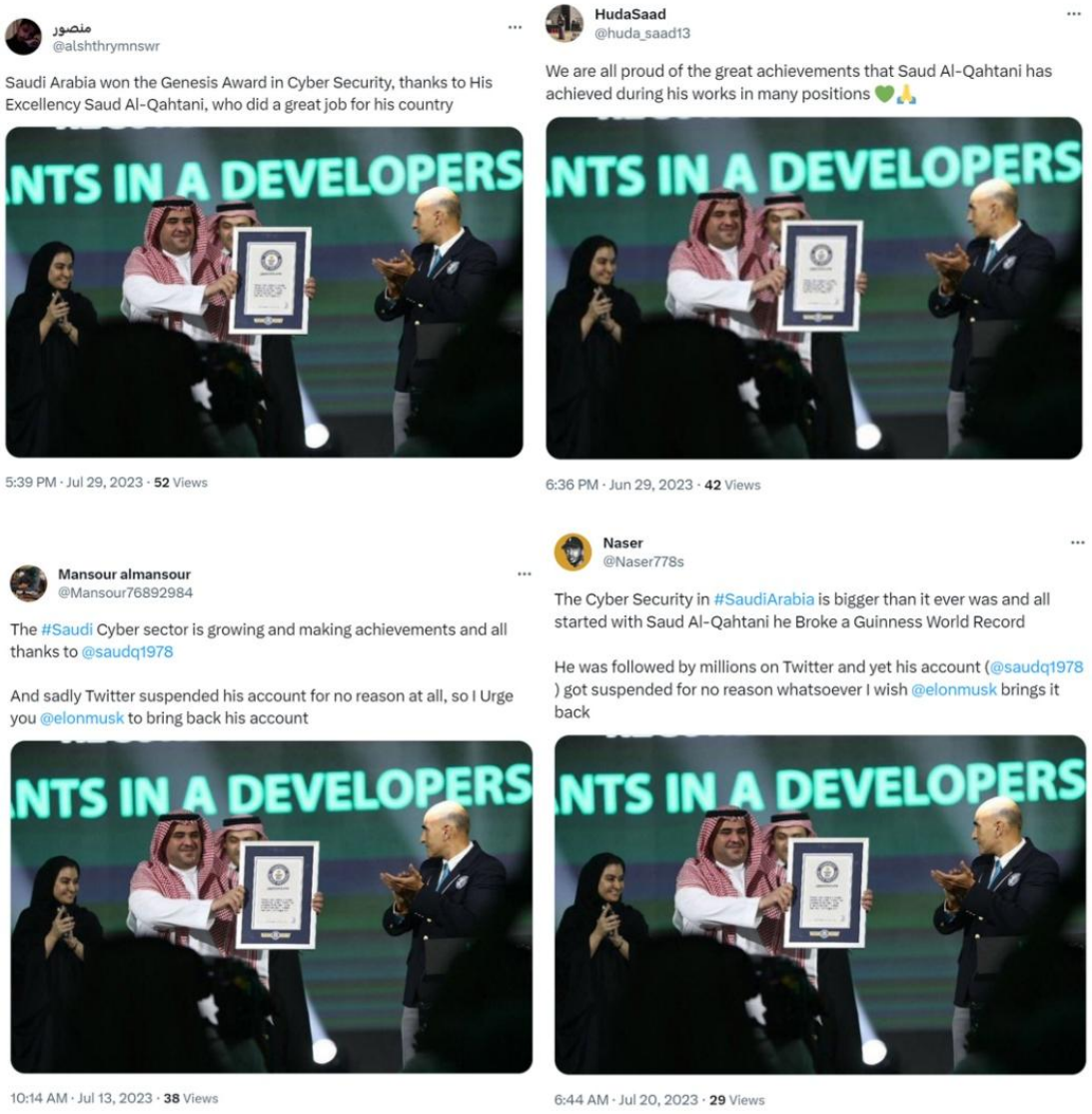
> *Queremos vivir una vida normal. Una vida en la que nuestra religión se traduzca en tolerancia y en nuestras tradiciones de bondad. Queremos convivir con el mundo y ser parte del desarrollo del planeta"* (Bin Salman, 2017)

Se presenta la era previa a 1979 como el verdadero islam moderado y es por ello que las reformas llevadas a cabo ahora se entienden como una recuperación de la identidad nacional y no como un proceso de occidentalización. Se evita la palabra «reforma» o «cambio occidental» para no descontentar a los sectores más conservadores y se opta por la palabra «regreso» para sugerir que la esencia fue moderada en el comienzo. Además, considera que los 30 años pasados y plagados con ideas extremistas y falta de libertades han sido responsabilidad de actores externos como la revolución iraní y no de la propia monarquía.

Asimismo, el control de las fuentes de información se realiza a través de la propiedad de grandes empresas mediáticas del propio mundo árabe. Una de las más importantes es el Saudi Research and Media Group (SRMG), dueño de *Asharq Al-Awsat* y la cadena *Arab News*, está estrechamente conectado las esferas de poder. Estos medios son esenciales para generar buena propaganda de los hitos de Vision 2030 y bloquear las críticas externas, retratando a Arabia Saudí como un líder del mundo árabe (Al-Rasheed, 2021). Además, la penetración por habitante en redes sociales como Twitter (X) o Snapchat es muy alta (99%) siendo uno de los países más conectados del mundo (We are. social , 2026). Esta alta penetración por parte del Reino en las redes permite tanto un control mediático como la generación de un «ejército digital» de usuarios que promueven los hashtags pro-gobierno.

La estrategia mediática del Reino se centra en la contrainformación y la restricción política. A través del uso de agencias occidentales de comunicación, Arabia Saudí vende la imagen de MBS como un líder necesario para el cambio y para lograr la estabilidad global. A través del uso de «ejércitos electrónicos», se busca saturar el discurso público. El ejemplo más claro es en 2019, tras el asesinato de Jamal Khashoggi (activista defensor de los derechos humanos), Twitter eliminó 88.000 cuentas que estaban vinculadas a operaciones del estado suadí. Estas cuentas se dedicaban a difundir ampliamente mensajes favorables sobre las autoridades saudíes y a atacar a sus opositores geopolíticos somo Qatar e Irán (BBC Monitoring, 2019).

Figura 4- Publicaciones coordinadas de perfiles sospechosos de ser *bots* en favor del exasesor real Saud Al-Qahtani (julio de 2023)



Fuente: (Chenrose & Sadek, 2023)

Se promocionan las libertades sociales sauditas mientras que el control sobre la crítica en lo político aumenta y se vuelve más duro. Se crea la dicotomía entre libertad social y restricción política (Coogle, 2019). El Reino lleva a cabo una dura campaña de represión contra activistas, defensores de los derechos humanos, periodistas, académicos y clérigos críticos. Muchas de estas personas son detenidas y sometidos a juicios escasos de transparencia que los pueden llevar a prisión preventiva. Además, en el informe de *Human Rights Watch* se resalta el uso de leyes antiterroristas o de ciberdelincuencia para juzgar la expresión de opinión; la vigilancia digital o la presión a las familias de los

opositores fugados. Mientras que el Reino proyecta una imagen de modernización y apertura al exterior, internamente se reprime duramente en el ámbito político y mediático.

5. EL SPORTSWASHING SAUDÍ (2015–2025): ANÁLISIS DEL CASO

Tras llevar a cabo el análisis del contexto político, social y comunicativo del Reino, así como la estrategia del plan Vision 2030, en este apartado se estudiará de manera concreta el caso del *sportswashing* como instrumento de proyección internacional en el Reino de Arabia Saudí durante los años 2015 a 2025. La elección del periodo seleccionado se debe a que, en esos diez años, se ha incrementado significativamente la presencia del Estado en el contexto deportivo global a través de inversiones, patrocinios y grandes eventos con el objetivo de generar una imagen de legitimación externa.

El objetivo último de este análisis es entender cómo estas acciones deportivas forman parte de una estrategia más amplia de comunicación y del poder del Estado. Para ello, se van a identificar los objetivos, herramientas y efectos entendidos desde el punto de vista de la reputación internacional. Se llevará a cabo una evaluación para determinar en qué medida el deporte es un eje central de la diplomacia pública saudí en esta década.

5.1. Principales inversiones y eventos deportivos organizados por Arabia Saudí

En esta última década, la expansión de la estrategia deportiva saudí ha constituido uno de los casos más intensos y rápidos de inversión sectorial en la actualidad. A través del plan estratégico de Vision 2030, Arabia Saudí se ha consolidado como un actor capaz de transformar la gobernanza y la economía de diferentes sectores. Las dos vías a través de las cuales ha logrado esta expansión son la adquisición de activos extranjeros con alto valor y la construcción de infraestructura que permita la organización de eventos de gran escala (Orji, 2026).

5.1.1. Fútbol: Saudi Pro-League, Newcastle United y Mundial 2034

El futbol tiene la capacidad de generar una gran visibilidad de los medios y atrae grandes cantidades de capital extranjeros. Por ello, se ha convertido un instrumento de proyección externa y de construcción de legitimidad. La estrategia del Reino hacia este sector está dirigida a diferentes dimensiones desde la adquisición de activos a la reforma de la competición nacional y la organización de mega eventos.

Una de las formas mediante las cuales se cristaliza esta estrategia es mediante la modernización del Saudi Pro-League. Desde 2022 y hasta 2023, el campeonato saudí experimentó un cambio radical gracias a las inyecciones masivas de capital y el fichaje de futbolistas internacionales. En 2023, el PIF se hizo con el 75% de los cuatro clubes más importantes del país: Al-Nassr, Al-Hilal, Al-Ittihad y Al-Ahli (Public Investment Fund, 2023). El 25% restante se mantuvo en manos de fundaciones sin ánimo de lucro de los clubes. Esta estructura de propiedad se denominó el «Big Four» saudí ya que, al controlar los cuatro clubes a la vez, el Estado tiene la opción de elegir dónde van las estrellas. A diferencia de cómo funciona en otros países, desaparece el mercado libre de competencia y se crea una planificación estratégica que logra que los cuatro equipos sean competitivos y que, de esta forma, todos generen audiencia televisiva. Sin embargo, el objetivo en el largo plazo es fortalecer la economía nacional tal y como se establece en los objetivos del plan Vision 2030. El objetivo es que para 2030 la liga genere unos ingresos anuales de 480 millones de dólares, mientras que previamente apenas alcanzaba los 120 millones (FIFA, 2024). El control financiero por tanto es interno, lo que ha generado debates en la FIFA sobre la integralidad de la competición, ya que un mismo actor tiene el 80% del poder de influencia sobre el valor de la liga. A pesar de que el dueño sea el mismo, el PIF busca y logra la rivalidad real en el campo para generar un producto que sea vendible. Por ejemplo, el Al-Hilal es el equipo más laureado y compite contra el Al-Nassr, el equipo de Cristiano Ronaldo y el éxito de cada uno aumenta el valor de la marca país de una forma diferente.

Antes del cambio de 2023, la liga solo se veía en dentro de la región. En cambio, a través del fichaje de futbolistas de élite reconocidos internacionalmente, el Reino firmó contratos con más de 130 territorios y con empresas como DAZN en España o Canal + en Francia, multiplicando por cuatro sus ingresos comerciales en un solo año (FIFA, 2024). Los fichajes de los futbolistas se hicieron de forma escalada y dividido en dos etapas. Primero se produjo la fase de impacto en el verano de 2023, que se caracterizó por una inversión masiva de 700 millones de libras para situar al SPL en el mapa global. La adquisición de «nombres» de esta etapa se basó en Cristiano Ronaldo adquirido por el Al-Nassr, Karim Benzema y N'Golo Kanté por el Al-Ittihad, pero la mayor inversión fue la de Neymar Jr. al Al-Hilal. Más tarde, a partir de 2024 comenzó la evolución estratégica del gasto, reduciéndose un 65% respecto al año anterior (Solhekol, 2024). En esta etapa se priorizó la búsqueda de perfiles con un valor de mercado más alto y más años de carrera

por delante. Se destaca la compra de Mateo Retegui (Al-Qadsiah), valorado en 40 millones de euros, o Darwin Núñez (Al-Hilal). También se quiere alejar de la idea que se formó en el ámbito internacional de «liga para el retiro» y es por ello por lo que buscan fichar a perfiles como el de Marcos Leonardo por 40 millones de euros, futbolista de 21 años que simboliza una revalorización de los activos. Sin embargo, también están obligados a actuar conforme a ciertas normativas del país. Por ejemplo, una de las normativas actuales limita a 10 jugadores extranjeros por club por lo que debe de haber una rotación muy habitual en el club frente a estrellas que no rinden (Saudi Arabian Football Federation, 2023). No obstante, mientras forman parte del club, recibirán un alto sueldo. Los datos dicen que Arabia Saudí concentra a 8 de los 10 jugadores mejor pagados del mundo.

Tabla 2- Inversión en Estrellas de la Saudi Pro-League (2023-2026)

Jugador	Club Saudí	Coste Traspaso	Salario Anual (Aprox.)
Cristiano Ronaldo	Al-Nassr	0 € (Libre)	200.000.000 €
Karim Benzema	Al-Ittihad	0 € (Libre)	200.000.000 €
Neymar Jr.	Al-Hilal	90.000.000 €	160.000.000 €
Moussa Diaby	Al-Ittihad	60.000.000 €	23.000.000 €
Sadio Mané	Al-Nassr	30.000.000 €	40.000.000 €

Fuente: (Fuentenebro & Brennan, 2024)

En 2021, después de 18 meses de negociaciones con la Premier League, Arabia Saudí adquirió definitivamente el Newcastle United. Fue un proceso complicado dado el rechazo inicial de la Premier League, que pedía garantías legalmente vinculantes al PIF para comprobar que el Reino Saudi no ejercería el control sobre las decisiones del día a día del club (Premier League, 2021). Sin embargo, fue una ficción jurídica ya que el presidente del PIF es el propio príncipe Mohammed bin Salman.

Es importante además diferenciar este fichaje de los del SPL ya que sigue una política de Fair Play Financiero (FFP) muy estricta. En este caso, en vez de invertir el dinero en fichar jugadores como Ronaldo, han contratado a jugadores más estratégicos como Bruno Guimarães, Alexander Isak o Anthony Gordon con el objetivo de generar un equipo competitivo a largo plazo. También han llevado a cabo la remodelación de la ciudad

deportiva y del estadio St James' Park (Wilson, 2025). Muchos consideran que el club funciona como escaparate publicitario para las empresas saudíes. El patrocinador principal del club (que aparece en las camisetas) es la aerolínea Saudia y se ha convertido en el socio oficial. Además, en la temporada de 2022 y 2023, el club lanzó unas equipaciones con los colores de la bandera de Arabia Saudí. Amnistía Internacional consideró esta acción como una forma de instrumentalización del club para la marca país (MacInnes, 2022).

Figura 5- Jugadores del Newcastle United con la tercera equipación



Fuente: (BBC, 2022)

A través de la inversión de Arabia Saudí en la regeneración urbana de la cuidad de Newcastle se ganan la lealtad de los locales. Este fenómeno se conoce como el *fanwashing* y consiste en convertir a la afición en defensora del régimen político (Widdop & Chadwick, 2023).

Por último, el caso del Mundial 2034 no se debe de analizar como únicamente un torneo de futbol, sino que es un punto esencial de la estrategia saudí.

Desde su comienzo, es un proyecto que cuenta con irregularidades. Se considera que es un claro ejemplo de democracia de pasillo, ya que la candidatura de Arabia Saudí no tenía oposición real tras la retirada de Australia. Además, supera la escala del Mundial de Qatar 2022. Arabia Saudí propone 15 estadios de última generación distribuidos en cinco ciudades sede (Riad, Yeda, Al Khobar, Abha y la futurista NEOM), de los cuales 11 serían construidos desde cero. El estadio más comentado es el de *NEOM Stadium* por ser la pieza más representativa del sportswashing. Se trata de un estadio que estaría construido a 350 metros de altura dentro del edificio de *The Line,* lo que proyectaría al Reino como

una potencia moderna y tecnológica, no solo centrada en el petróleo (FIFA, 2024). También está el proyecto del *Prince Mohammed bin Salman Stadium* (Qiddiya), un estadio que representa la modernidad y el futurismo con paredes LED y construido en el borde de un acantilado. La diferencia logística con Qatar es que, en este caso, los estadios estarían ubicados en ciudades muy separadas de distancia, mientras que en Qatar todos los estadios en la misma ciudad. Para abordar la cuestión de la conexión logística, Arabia Saudí planea construir trenes de alta velocidad y una nueva aerolínea (*Riyadh Air*) (FIFA, 2024).

Figura 6- Infraestructura de transporte de Arabia Saudita



Fuente: (FIFA, 2024)

El Mundial de 2034 es el gran final del plan Vision 2030 en el ámbito del turismo, con el objetivo de atraer 150 millones de turistas (FIFA, 2024). Es una forma que tiene el Reino de conseguir que la comunidad internacional interactúe con él, suavizando las críticas sobre los derechos humanos.

5.1.2. Automovilismo, boxeo, golf, tenis y espectáculos internacionales

Es importante también hablar de la importancia de otros deportes más allá del futbol. Arabia Saudí ha diversificado su cartera hacia otras inversiones en disciplinas que también atraen una gran exposición mediática y a unos consumidores de alto poder adquisitivo.

Dentro de esta cartera podemos encontrar el automovilismo. Se puede considerar que el motor es el pionero de la apertura internacional del Reino ya que fue el primer sector donde se demostró su capacidad financiera. Dentro del ámbito automovilístico, se debe de hablar de dos aspectos esenciales: el Gran Premio de Fórmula 1 y el Rally Dakar. Por un lado, el Gran Premio de Yeda es una carrera que genera audiencias globales mayores a 70 millones de espectadores (Formula 1 , 2021) y protegida por un contrato estratégico a 10 años con la *Formula One Management*. Para poder albergar esta carrera, se estima que Arabia Saudí paga una tasa anual de entre 55 y 65 millones de dólares solo por el derecho de ser el anfitrión (Muñoz, 2022). Además, se nombró patrocinador principal de la Formula 1 a nivel global en 2020 a Aramco, petrolera estatal saudí. De esta forma, el Reino se asocia con la innovación tecnológica y se aleja de la imagen internacional de «petro- estado». En un futuro, se quiere trasladar el circuito de Yeda a un circuito futurista en la cuidad de Qiddiya, una cuidad dedicada de forma exclusiva al entretenimiento (Qiddiya Investment Company).

Por otro lado, con respecto al Rally Dakar, desde 2020 pasó de estar en Sudamérica a Arabia Saudí con un contrato de 10 años, siendo los primeros cinco en exclusiva. La diferencia de este circuito con el urbano de F1 es que, en este caso, el Dakar recorre el desierto, las montañas de Al-Ula y la costa del Mar Rojo (Amaury Sport Organisation). Se transmite en 190 países, 70 cadenas de televisión, con un total de 4.200 horas en programas de televisión (RTVE , 2024). Es una forma de hacer un tour turístico por el país con el objetivo de generar un 10% del PIB para el 2030 con el turismo.

Otro aspecto esencial de la diversificación de la cartera es el boxeo. A diferencia del futbol que está controlado por el PIF, el boxeo está en manos del *General Entertainment Authority* (GEA), departamento del gobierno que se encarga de regular la industria del entretenimiento en el país. Muchos están considerando que se está llegando a la «muerte de Las Vegas» ya que las grandes peleas que antes solían ser en EEUU se han trasladado

a Riad. Muchas de las peleas más importantes como la de Tyson Fury vs. Oleksandr Usyk se celebraron formando parte del festival del *Riyadh Season*, programa de entretenimiento anual. La razón por la que Arabia Saudí ha logrado «quedarse» con muchas de estas peleas es porque los combates no dependen de la venta de entrades ni del *Pay-Per-View* (PPV), sino del presupuesto estatal que garantiza enormes premios para los combatientes. En el caso de la pelea Tyson Fury vs. Oleksandr Usyk, se estima que se generó más de 150 millones de dólares en premios (Matthews, 2024). Este tipo de eventos han atraído a un turismo de lujo con celebridades como Cristiano Ronaldo o Eminem.

Sin embargo, es el caso del golf el que se ha considerado como el más radical en términos de la economía del deporte. A diferencia de los torneos anteriores donde el PIF buscó el patrocinio de campeonatos ya existentes, en este caso se llevó a cabo la compra de una liga propia como estructura paralela (*LIV Golf*) con un formato disruptivo. Con una financiación de más de 2.000 millones de dólares por parte del PIF, el nuevo circuito saudí rompió con el monopolio estadounidense del *PGA Tour*. Con el formato de una «OPA hostil», se vació de estrellas del golf el tour estadounidense mediante firma de bonos con cantidades muy elevadas, lo que provocó una guerra legal con EEUU donde se acusaba al PIF de ser un «instrumento del gobierno saudí» para lavar su imagen. Fue en 2023 cuando se anunció la fusión de *PGA Tour*, el *DP World Tour* y el *LIV Golf* bajo una nueva entidad comercial financiada por el PIF (Schlabach, 2025). Esto significa que el gobierno saudí se convierte en el inversor mayoritario y de forma exclusiva del golf a nivel mundial.

Por último, más recientemente el tenis ha cobrado más importancia en el Reino y se ha comenzado a llevar a cabo la organización de *Next Gen ATP Finals* y torneos de exhibición de élite como el *Six Kings Slam* (2024), en el cual participaron jugadores como Rafa Nadal o Djokovic compitiendo por los mayores premios económicos en la historia del circuito (González, 2025).

5.2. Estrategias comunicativas y narrativas de legitimación

Para que la compleja estructura del deporte saudí se mantenga en pie, es necesario que se vea apoyada por una estrategia de comunicación que transforme al mismo tiempo la percepción del Reino en el ámbito internacional. No consiste únicamente en publicitar los eventos deportivos sino en la construcción de la narrativa de legitimación con el objetivo

de hacer que Arabia Saudí se perciba como un estado moderno y alineado con el entretenimiento occidental.

5.2.1. Patrocinios internacionales y alianzas con marcas globales

La red de patrocinios es una parte fundamental de la estrategia de legitimación ya que es la forma a través de la cual se hace presente el Reino en la vida cotidiana de los consumidores globales. A través de las alianzas tanto marcas globales como con marcas del sector deportivo, Arabia Saudí consolida la imagen de sus competiciones como eventos deportivos del primer nivel. La estrategia está basada en tres pilares esenciales.

Por un lado, está la estrategia de hacer que empresas estatales se conviertan en embajadoras, actuando así como actores de diplomacia comercial. Entre estas destacan las empresas Aramco y NEOM. Como se ha comentado anteriormente, la petrolera estatal Aramco ha realizado alianzas en el mundo del motor con Fórmula 1 (Global Partner) y el equipo Aston Martin; y en del futbol con la FIFA, pero también destaca su presencia en el ámbito del críquet, siendo el socio principal del Consejo Internacional de Críquet (ICC). El porfolio de Aramco ha incrementado hasta más de $1,3 billones de dólares en más de 900 acuerdos (Dixon, 2025). NEOM, en cambio, es un proyecto de cuidad futurística en construcción que funciona como una marca del Reino para asociarlo con la innovación tecnológica. Mediante patrocinios de competiciones como la Confederación Asiática de Fútbol (AFC) (NEOM, 2024) o de escuderías de Fórmula E (McLaren), NEOM deja de ser una cuidad en construcción y pasa a ser un símbolo de «futuro global».

Por otro lado, también se hacen alianzas con entidades que son prestigiosas en el ambiente internacional por parte de empresas como *Visit Saudi* o *Riyadh Air*, la nueva aerolínea saudí. Estas marcas se han convertido en los patrocinadores principales de marcas globales como la LaLiga o el Atlético de Madrid en España, o la CAF en África. El nombre de las marcas saudíes aparece en las vallas publicitarias de muchos estadios europeos, lo que hace que la idea del país sea un elemento cotidiano del espectador, alejándolo de tener una carga negativa.

Sin embargo, más de un tercio de los patrocinios totales del deporte están en manos del PIF, alcanzado aproximadamente los $925.000 millones. A diferencia de los patrocinios de las otras entidades saudíes, el PIF compra y opera los activos (Elsborg & Zidan, 2024).

De esta forma, de forma total a finales de 2024, el Reino tenía al menos 910 contratos comerciales deportivos en todo el mundo. Dentro de estas, el Fondo de Inversión Pública (PIF) y sus subsidiarias (como NEOM, Aramco o la aerolínea Riyadh Air) son responsables de más de un tercio. Esto demuestra que el Estado no es solo un apoyo del deporte, sino que es su mayor cliente.

Tabla 3- Patrocinios y financiación actuales de Arabia Saudí en el deporte global (sin incluir inversiones mediante memorandos de entendimiento – MOU)

Name of Saudi Arabian sponsor / funder	Number of sponsorships
Public Investment Fund	346
Aramco	71
General Entertainment Authority	70
Vision 2030	64
Ministry of Sport	45
Visit Saudi	38
Dr Sulaiman Al-Habib Medical Group	34
SAUDIA	31
Royal Commission for AlUla	17
ALTANFEETHI	17
The Saudi Olympic & Paralympic Committee	14
Golf Saudi	14
Saudi Arabian Football Federation	12
Saudi Automobile & Motorcycle Federation	12
Tawuniya	11
Saudi Golf Federation	10
Saudi Sports Company	6
Saudi Mixed Martial Arts Federation	6
Saudi Sports for All Federation	6
MBC Group	6
Saudi Cycling Federation	6
Invest Saudi	4
The Esports World Cup Foundation	4
Saudi Tennis Federation	4
Saudi Equestrian Federation	4
Saudi Equestrian Federation	4
Jahez Group	3
Sports Boulevard	3
Saudi Equestrian Events	3
33 other Saudi entities with two or one sponsorships	45
TOTAL	910

Sport	Number of sponsorships
Football	194
Boxing	123
Golf	92
MMA	70
Esports	66
Motorsport	54
Multisport	46
Equestrian	41
Tennis	36
Wrestling	29
Billiard/Snooker	27
Athletics	22
Cycling	14
Snooker	13
Cricket	13
Padel	13
Ski	13
Camel racing	10
Sea Sports and Diving	7
Sailing	7
Polo	5
Hockey	4
Fencing	3
Basketball	3
Table Tennis	2
Climbing	1
Chess	1
Swimming	1
TOTAL	910

Fuente: (Elsborg & Zidan, 2024)

5.2.2. Narrativa de modernización y “reforma” interna

Para poder cambiar la narrativa de estado ultraconservador a un estado moderno, Arabia Saudí usa el deporte como una herramienta de *nation branding*. Para ello, se ha tenido que basar en tres ejes principales: el deporte femenino, la apertura cultural y la juventud.

El uso del deporte femenino como escaparate es un pilar esencial, ya que ha sido uno de los más cuestionados. Se denomina como una «revolución desde arriba», ya que se ha llevado a cabo por parte del Reino con el objetivo de cambiar la percepción occidental sobre la opresión a las mujeres. El hito más importante fue el cese de la prohibición de conducir para las mujeres en 2018. La clave comunicativa fue la sincronización de este evento con los eventos de motor donde las cámaras globales captaron a mujeres saudíes en las gradas y en puestos de organización, ya que en ese mismo año se permitió a las mujeres asistir a estadios. Se permite a las mujeres competir en competiciones con la creación de la Premier League Femenina Saudí en 2022 y la Selección Nacional Femenina un año antes. De esta forma, se proyecta al mundo que el sistema de tutela masculino ha sido superado (Bamuhair, Giulianotti, & Mason, 2025).

Como segundo eje principal de la estrategia está la apertura a través del ocio y el turismo. Con los eventos mencionados en apartados anteriores como la Riyadh Season, con combates de boxeo de élite y conciertos de artistas globales; el Reino presenta una narrativa cosmopolita donde Arabia Saudí es el destino del ocio seguro, moderno y comparable a Dubái o Singapur y alineado con los estándares del consumo occidental. Las noticias sobre Arabia Saudí dejan de ser sobre la aplicación de la Sharia y pasan a ser sobre los eventos que están sucediendo en el territorio saudí.

Por otro lado, también está el factor de la juventud como el motor del cambio. Más del 60% de la población saudí es menor de 30 años (The World Bank Group, 2026) y es por ello por lo que la narrativa reformista va dirigida hacia este segmento. El gobierno saudí quiere cambiar la identidad de los ciudadanos jóvenes, la generación denominada la «Generación MBS» (Haykel, 2025), para que el vínculo de unión de cara al exterior deje de ser la religión ultraconservadora y pase a ser el nacionalismo deportivo, un orgullo nacional provocado por el deporte. Además, si se tiene a los jóvenes entretenidos y sintiéndose cuidados por su gobierno, la probabilidad de que cuestionen la falta de libertades políticas es menor.

Esta narrativa se basa en la modernización y en la reforma, sin embargo, las reformas son selectivas y continúan conviviendo con un régimen que aumenta la represión política interna. De esta forma, el deporte es simplemente la herramienta de distracción frente al régimen internacional que permite no tener que hacer reformas democráticas reales.

5.3. Actores y redes de influencia

La estrategia de *sportswashing* saudí no se produce de forma orgánica ni accidental, sino que es una operación rigurosamente diseñada y dirigida por los altos mandos del poder estatal. En menos de una década, el Reino ha pasado a ser uno de los centros del negocio deportivo y para ello ha sido necesario crear una red de influencia capaz de abarcar tanto la diplomacia como las finanzas y las relaciones públicas.

El éxito de la efectividad de esta red está en la habilidad de Arabia Saudí de colocar a personas de influencia en posiciones de poder como en consejos de administración de clubes europeos o federaciones internacionales.

5.3.1. Federaciones, clubes y deportistas como “embajadores”

Como última fase de la estrategia de *sportswashing*, Arabia Saudí capta figuras con prestigio global para que sean los propios validadores sociales del régimen. De esta forma, son los propios deportistas de élite, las federaciones y los clubes los que ejercen el papel de «embajadores» de la marca del Reino, facilitando la transferencia de credibilidad y desplazando la crítica política por la admiración atlética.

De forma individual, los deportistas actúan como validadores de la imagen y permiten al Reino acceder a audiencias masivas de forma orgánica. Los ejemplos más significativos son los de Cristiano Ronaldo, Rafael Nadal y Lionel Messi. Como se ha comentado anteriormente, el futbolista portugués fichó por el Al-Nassr y, desde entonces, se ha convertido en un promotor del estilo de vida saudí a través de sus publicaciones en redes sociales, donde muestra una imagen de vida segura, moderna y de lujo en Riad (Dubé, 2025). Lionel Messi también juega un papel importante en la estrategia, ya que ha sido nombrado por el Reino como embajador del turismo saudí, acudiendo a eventos promocionales como Yeda (Sam, 2023). Rafael Nadal, como embajador de la Federación

Saudí de Tenis (STF) fortalece la presencia del deporte en el Reino mientras que da credibilidad internacional (Zidan, 2024).

Sin embargo, la estrategia no se limita a individuos, sino que también alcanza estructuras de gobernanza. A través de la adquisición de clubes y de su patrocinio, Arabia Saudí lleva a cabo la construcción de redes de influencia política y económica a nivel global. Como se ha comentado anteriormente, el mayor ejemplo de la adquisición de clube es el de la compra del Newcastle United por parte del PIF. Esto supuso un éxito para la mejora de la percepción internacional y la afinidad lograda entre los aficionados del club con los nuevos dueños saudíes es un claro ejemplo del intercambio cultural. También se establecen acuerdos con federaciones continentales como la CAF (África) o la AFC (Asia) que sientan las bases de una red de votos y apoyos políticos dentro del ámbito futbolístico y de la FIFA que resultan esenciales para momentos como el de la adjudicación de sedes del Mundial del 2034 (Sam, 2023).

En el ámbito académico, este fenómeno se conoce como la creación de una red de defensores indirectos que tratan de hacer de escudo frente a crítica política con el argumento de hacer crecer el deporte. De forma popular y social, el público tiende a priorizar la lealtad al ídolo sobre las denuncias de faltas de libertades (Grix, Dinsmore, & Brannagan, 2023).

6. DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES

A lo largo del trabajo, el análisis desarrollado permite entender cómo el deporte es una herramienta estratégica esencial dentro de la proyección internacional de Arabia Saudí. Con el análisis de la estrategia de *sportswashing* y el despliegue de *soft power* a través de su programa Vision 2030, este capítulo pretende resumir los hallazgos obtenidos y contrastarlos con el marco teórico inicial. Se busca tanto validar la hipótesis de partida sobre la instrumentalización del deporte como herramienta de lavado de imagen y diversificación económica como reflexionar sobre las implicaciones éticas que este fenómeno proyecta sobre el orden deportivo internacional.

6.1. Evaluación crítica

6.1.1. Reacciones internacionales y papel de las ONGs

La expansión deportiva de Arabia Saudí ha generado una respuesta dual en el ámbito internacional. No han sido los gobiernos ni las instituciones deportivas las que han denunciado la situación, sino que han mantenido una postura pragmática manteniendo las relaciones económicas. En cambio, han sido las Organizaciones No Gubernamentales (ONGs) las que han asumido un rol de contrapoder, resaltando como el brillo de los estadios oculta la falta de libertades civiles.

Por un lado, el papel de las ONGs va desde ser el principal mecanismo de resistencia y denuncia pública hasta la presión sobre organismos internacionales como la FIFA. Han sido organismos como Amnistía Internacional, Human Rights Watch (HRW) y Grant Liberty los que han ejercido un papel de «policía civil global», haciendo uso de su conocimiento y autoridad para dirigir a la acción pública y crear una realidad social basada en hechos (Brannagan, Grix , & Norrito, 2025). A través de investigaciones, han revelado abusos específicos como son desalojos forzosos y ejecuciones directamente ligados al proyecto NEOM; y las pésimas condiciones de los trabajadores migrantes en la construcción de las infraestructuras para el Mundial 2034 (ALQST, 2024). Además, han resultado fundamentales para popularizar y aplicar el término de *sportswashing* a las inversiones saudíes (Sam, 2023). Estas organizaciones denuncian el uso estratégico de asociaciones deportivas para subvertir la atención sobre violaciones morales o para rehabilitar una reputación empañada entre audiencias internacionales. Con ello, buscan que los aficionados y deportistas no se fijen únicamente en el espectáculo sino en la parte más oscura del país donde se esconden las represiones a los disidentes y la falta de derechos de la comunidad LGBTQI+ y de las mujeres (Martucci, 2024). Las ONGs exigen que Arabia Saudí demuestre una diligencia debida antes de llevar a cabo la construcción de los estadios sobre cómo va a proteger a los trabajadores. Tras la experiencia del Mundial de Qatar, las ONGs han aprendido que no resulta efectivo el criticar durante el proceso de las obras, y es por ello que buscan ejercer la presión preventiva en el caso de Arabia Saudí. Para ello exigen la reforma del sistema de *kafala* (patrocinio laboral) y la creación de fondos de compensación para aquellos trabajadores fallecidos o impagados antes del comienzo de la construcción (Human Rights Watch , 2024).

Sin embargo, las ONGs no solo critican en el ámbito moral, sino que denuncian el incumplimiento normativo por parte de organismos deportivos internacionales. Por ejemplo, en 2017 la FIFA adoptó una Política de Derechos Humanos basada en los Principios Rectores de la ONU. Sin embargo, Amnistía Internacional sostiene que con la concesión del Mundial 2034 a un único candidato sin una evaluación de riesgos independiente, se está violando los propios estatutos de la FIFA. Once ONGs en las que se incluían ALQST y FairSquare denunciaron de «impactantemente pobre» y muy carente de independencia el informe realizado por una firma legal para evaluar los derechos humanos para la candidatura saudí al Mundial 2034, ya que se omitieron temas esenciales como la libertad de expresión y la discriminación LGBTQI+ (Amnesty International, 2024). También ejercen presiones sobre las federaciones europeas como la RFEF en España o la DFB en Alemania, buscando forzar a los capitanes de las selecciones a llevar unos brazaletes reivindicativos o a emitir algún tipo de comunicado. De esta forma, se genera una tensión interna en el mundo del deporte, ya que, mientras que la FIFA busca la neutralidad, las ONGs empujan a los deportistas a posicionarse (Amnistía Internacional, 2022).

En cambio, desde el punto de la reacción de la comunidad internacional, la respuesta es heterogénea. Por un lado, las democracias occidentales han buscado alejarse de los boicots oficiales, poniendo como prioridad las relaciones comerciales y energéticas. Perciben el deporte como el propio punto de unión con la diplomacia económica. Sin embargo, la opinión pública se ha dividido y en aquellos países con una fuerte tradición democrática como son Noruega o Alemania, los aficionados y las federaciones nacionales han mostrado un rechazo al modelo saudí, lo que ha generado debate sobre si la ética debe de prevalecer sobre la rentabilidad del espectáculo (Grix, Dinsmore, & Brannagan, 2023).

6.1.2. Paradoja del modelo saudí. *Sportsdirtying*

La paradoja central del modelo saudí radica en que esta misma hipersensibilidad deportiva es un arma de doble filo. Los académicos definen este concepto como *sportsdirtying* (ensuciamiento deportivo), y describen cómo la inversión en deportes es un imán que atrae el escrutinio internacional aumentando la conciencia del público sobre los problemas sociopolíticos, en vez de distraer públicamente de los abusos del Estado (Brannagan, Grix , & Norrito, 2025). A diferencia del *sportswashing*, cuyo objetivo es el de «lavar» una imagen, el *sportsdirtying* quiere poner de manifiesto que la alta visibilidad

que se da a los eventos deportivos consigue también educar a audiencias globales sobre la situación interna del país. Este proceso está ligado con la actividad de las ONGs y de los medios de comunicación, ya que son los principales impulsores, actuando como policía global que denuncia la violación de los derechos humanos. El proceso de ensuciamiento sigue una serie de fases: la del impacto máximo, la del cuestionamiento institucional y la de la normalización. La primera fase es la del impacto máximo y es aquella que se desencadena justo después de un nuevo acuerdo (como la compra del Newcastle United) en la que se genera un pico de atención global y es aprovechado por los actores no estatales como la prensa o las ONGs para exponer la realidad. La segunda fase es la de la ola periférica y comienza una vez que la novedad y el interés del público desaparecen. La crítica pasa de estar en el Estado inversor a los organismos deportivos implicados. En el ejemplo de Arabia Saudí, el debate deja de ser solo sobre el Reino para centrarse en la complicidad moral de las instituciones. El «ensuciamiento» aquí afecta a la gobernanza del deporte. Por último, está la ola del contexto, que es la fase final donde el interés del público llega a su punto más bajo y el historial de abusos pasa a ser una referencia para cualquier acción futura del Estado (Brannagan & Giulianotti, 2015).

Es por ello que el *sportsdirtying* es la consecuencia directa de la paradoja del modelo saudí. Esta paradoja está en la modernización económica y social sin liberalización. Arabia Saudí necesita proyectar una imagen de apertura, modernidad y turismo de lujo, pero al usar el deporte como vehículo, proporciona a los críticos una plataforma global de alta visibilidad (Martucci, 2024). El Reino presenta una apertura social cosmética que choca con la realidad del control civil. Si bien se han implementado reformas que tratan de posicionar al Reino como la «nueva Arabia» como el derecho de las mujeres a conducir o la apertura de cines, aquellos activistas que lucharon por estos mismos derechos permanecen en prisión o bajo la prohibición de viajar, lo que pone de manifiesto que la libertad es una concesión que se le hace al ciudadano y no un derecho. Además, el Reino transmite una imagen de sofisticación tecnológica a través de proyectos como NEOM o estadios hipertecnológicos, mientras que conviven con el sistema judicial basado en la interpretación de la *Sharia* (Sam, 2023).

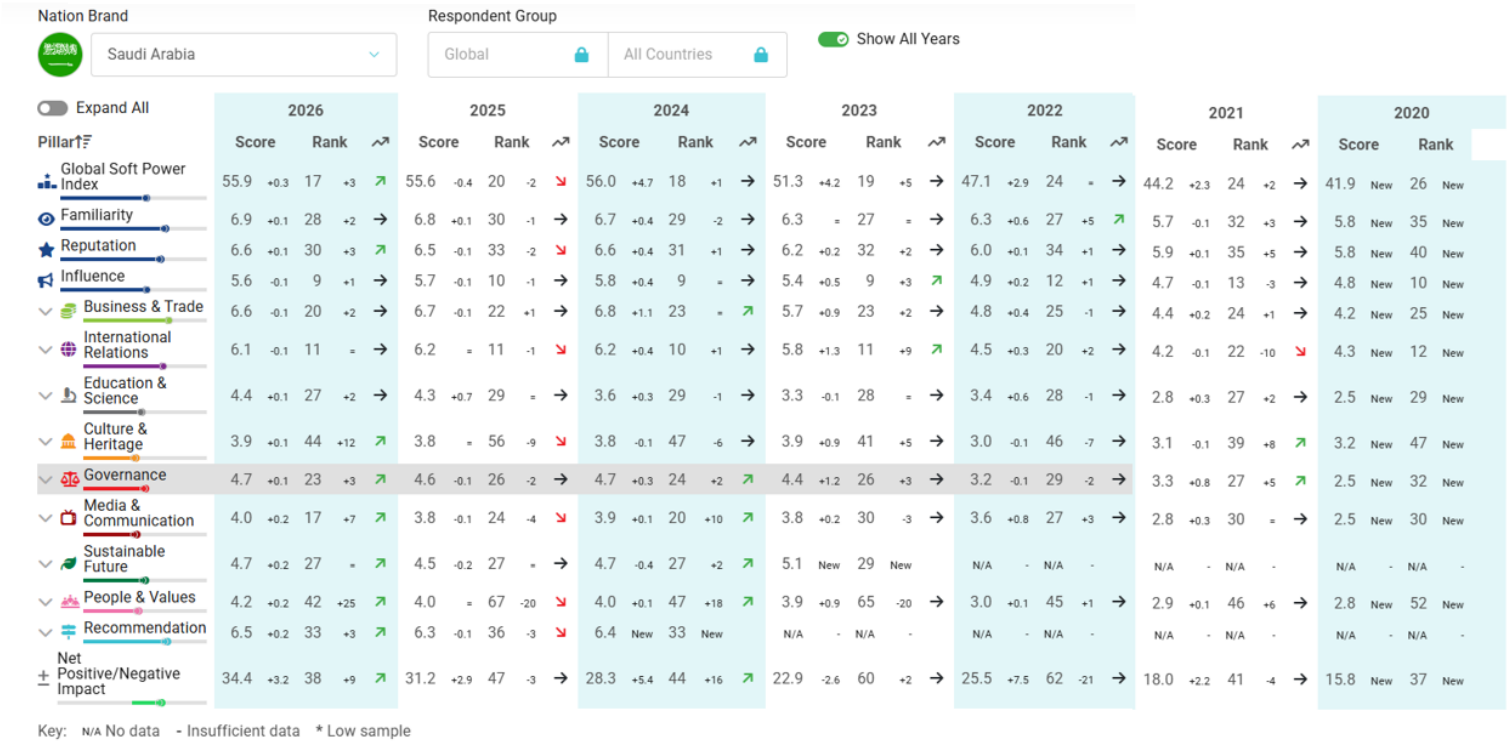
El éxito de Arabia Saudí al integrarse en el ecosistema deportivo global es lo que, simultanéame, expone sus debilidades y vulnerabilidades, transformando el intento de «lavado de imagen» en un proceso continuo de «ensuciamiento» reputacional

6.1.3. Impactos reputacionales y dilemas éticos

Sin embargo, a pesar de haber hecho el análisis de la evaluación crítica, es importante también considerar el balance; es decir, si el desgaste que sufre la reputación del Reino derivado de las críticas se compensa por la notoriedad ganada. En este caso, el balance saudí es positivo desde una perspectiva pragmática, tal y como reflejan los principales índices internacionales.

Los datos relacionados con los índices de *soft power* y *nation branding* indican que ha habido una tendencia ascendente en la capacidad de influencia del Reino, a pesar de las campañas de denuncia. Según el Global Soft Power Index (Brand Finance), Arabia Saudí ha aumentado posiciones hasta alcanzar el puesto 17 a nivel global actualmente en 2026 (la cifra más alta de su historia). Dentro de este índice es importante destacar dos pilares; el de la reputación y el de la influencia. Por un lado, el índice de la reputación mide la percepción positiva, basándose en el respeto a los derechos humanos, la calidad de sus instituciones (gobernanza), la tolerancia, la sostenibilidad y la ética. Actualmente, Arabia Saudí posiciona en el puesto 30 a nivel global, habiendo subido 10 puestos con respecto a hace seis años en 2020. Sin embargo, el índice de influencia mide la capacidad percibida de una nación para impactar en las decisiones de otros actores (países, empresas y organismos internacionales) y para moldear patrones económicos globales. En este caso, la posición saudí está en el noveno puesto a nivel internacional, lo que indica que, mientras su puesto en el ranking general suele ser más bajo, el mundo reconoce a este país como un sumamente influyente y poderoso (dentro del Top 10). Sin embargo, su reputación no alcanza este nivel dadas las críticas en áreas de Derechos Humanos o Gobernanza (Brand Finance).

Tabla 4- Evolución del Nation Brand de Arabia Saudí (2020–2026): Índice de Soft Power y dimensiones asociadas



Nation Brand: Saudi Arabia | Respondent Group: Global / All Countries | Show All Years | Expand All

Pillar	2026 Score	2026 Rank	2025 Score	2025 Rank	2024 Score	2024 Rank	2023 Score	2023 Rank	2022 Score	2022 Rank	2021 Score	2021 Rank	2020 Score	2020 Rank
Global Soft Power Index	55.9 +0.3	17 +3	55.6 -0.4	20 -2	56.0 +4.7	18 +1	51.3 +4.2	19 +5	47.1 +2.9	24 =	44.2 +2.3	24 +2	41.9 New	26 New
Familiarity	6.9 +0.1	28 +2	6.8 +0.1	30 -1	6.7 +0.4	29 -2	6.3 =	27 =	6.3 +0.6	27 +5	5.7 -0.1	32 +3	5.8 New	35 New
Reputation	6.6 +0.1	30 +3	6.5 -0.1	33 -2	6.6 +0.4	31 +1	6.2 +0.2	32 +2	6.0 +0.1	34 +1	5.9 +0.1	35 +5	5.8 New	40 New
Influence	5.6 -0.1	9 +1	5.7 -0.1	10 -1	5.8 +0.4	9 =	5.4 +0.5	9 +3	4.9 +0.2	12 +1	4.7 -0.1	13 -3	4.8 New	10 New
Business & Trade	6.6 -0.1	20 +2	6.7 -0.1	22 +1	6.8 +1.1	23 =	5.7 +0.9	23 +2	4.8 +0.4	25 -1	4.4 +0.2	24 +1	4.2 New	25 New
International Relations	6.1 -0.1	11 =	6.2 =	11 -1	6.2 +0.4	10 +1	5.8 +1.3	11 +9	4.5 +0.3	20 +2	4.2 -0.1	22 -10	4.3 New	12 New
Education & Science	4.4 +0.1	27 +2	4.3 +0.7	29 =	3.6 +0.3	29 -1	3.3 -0.1	28 =	3.4 +0.6	28 -1	2.8 +0.3	27 +2	2.5 New	29 New
Culture & Heritage	3.9 +0.1	44 +12	3.8 =	56 -9	3.8 -0.1	47 -6	3.9 +0.9	41 +5	3.0 -0.1	46 -7	3.1 -0.1	39 +8	3.2 New	47 New
Governance	4.7 +0.1	23 +3	4.6 -0.1	26 -2	4.7 +0.3	24 +2	4.4 +1.2	26 +3	3.2 -0.1	29 -2	3.3 +0.8	27 +5	2.5 New	32 New
Media & Communication	4.0 +0.2	17 +7	3.8 -0.1	24 -4	3.9 +0.1	20 +10	3.8 +0.2	30 -3	3.6 +0.8	27 +3	2.8 +0.3	30 =	2.5 New	30 New
Sustainable Future	4.7 +0.2	27 =	4.5 -0.2	27 =	4.7 -0.4	27 +2	5.1 New	29 New	N/A -	N/A -	N/A -	N/A -	N/A -	N/A -
People & Values	4.2 +0.2	42 +25	4.0 =	67 -20	4.0 +0.1	47 +18	3.9 +0.9	65 -20	3.0 +0.1	45 +1	2.9 +0.1	46 +6	2.8 New	52 New
Recommendation	6.5 +0.2	33 +3	6.3 -0.1	36 -3	6.4 New	33 New	N/A -	N/A -	N/A -	N/A -	N/A -	N/A -	N/A -	N/A -
Net Positive/Negative Impact	34.4 +3.2	38 +9	31.2 +2.9	47 -3	28.3 +5.4	44 +16	22.9 -2.6	60 +2	25.5 +7.5	62 -21	18.0 +2.2	41 -4	15.8 New	37 New

Key: N/A No data - Insufficient data * Low sample

Fuente: (Brand Finance, 2026)

En la misma línea se encuentran los resultados de otro índice que evalúa la reputación de las Naciones, el *Anholt-Ipsos Nation Brands Index* (NBI): el Reino fracasa en ganar admiración, ocupando en 2023 el puesto 54 de 60 del ranking global (Ipsos, 2023).

Desde la lógica del Reino, el precio de la crítica es un «impuesto reputacional» y están dispuestos a pagarlo. Sin embargo, tal y como se observa en la evolución de los datos a lo largo de los años, las cifras y las posiciones relacionadas con la reputación y el *soft power* a nivel global continúan mejorando, ligadas a todos los proyectos de modernización que ha llevado a cabo el régimen. Este éxito en los índices no borra la mancha ética, sino que la está normalizando. El riesgo en este caso reside en que la reputación ganada sea transaccional y basada en el dinero, y no aspiracional buscando una serie de valores. Esto expone al Reino a una vulnerabilidad ante futuras crisis políticas.

6.2. El *sportswashing* como forma de diplomacia pública autoritaria

El uso del *sportswashing* saudí trasciende la mera mejora de la imagen y es una herramienta perfeccionada de diplomacia pública autoritaria. Se diferencia de la tradicional en que usa el capital financiero para forzar la integración estructural en el orden global.

Arabia Saudí no se limita a comprar eventos, sino que coloniza las estructuras de gobernanza deportiva como FIFA, ATP o LIV Golf. De esta forma, el *soft power* pasa a ser «poder de red» y, de esta forma, el Reino se convierte en un actor imprescindible y no boicoteable. Este tipo de diplomacia establece que los organismos internacionales prioricen la estabilidad financiera sobre la conducta ética (Grix & Lee, 2013).

Además, contrario a lo que muchos pueden creer, el objetivo del Reino no es convencer al mundo de que es una democracia, sino normalizar la relación con un régimen autoritario. De esta forma, el deporte es el mero vínculo diplomático que permite a las democracias occidentales justificar la alianza con el Reino suadí en el ámbito del entretenimiento y del desarrollo económico.

Por último, no es únicamente de uso exterior, sino que cumple una función de consumo doméstico al lograr proyectar a sus propios ciudadanos una imagen de reconocimiento internacional y éxito. El contrato social se ve fortalecido: bienestar y ocio a cambio de lealtad política (Grix & Brannagan, 2024).

6.3. Eficacia y límites del *sportswashing* como estrategia de poder blando

El análisis llevado a cabo sobre la estrategia saudí permite concluir que, siendo el *sportswashing* una herramienta de alta eficacia transaccional, tiene unos límites estructurales a la hora de generar un *soft power* genuino.

Por un lado, para determinar la eficacia de la estrategia, se han usado datos cuantitativos como el Global Soft Power Index y el Nation Brands Index, donde el Reino está escalando posiciones. Estos datos demuestran que se ha logrado desplazar la imagen de «petro-estado aislado» a la de «centro global de entretenimiento». Esta eficacia se basa en la omnipresencia al ser socio de los organismos gubernamentales deportivos.

Sin embargo, donde encuentra su límite este *soft power* saudí es en la dimensión ética. Como se ha comentado anteriormente, la reputación obtenida por los eventos deportivos es muy volátil y está expuesta a las crisis de derechos humanos, donde se va a activar de manera inmediata el *sportsdirtying*, señalando a la audiencia que la percepción de perfección es una simple fachada. Además, a pesar de ser una estrategia con éxito en países de América del Sur o África, en las democracias liberales como Noruega o Alemania es rechazada por sus aficionados y sus federaciones. En estos países, en vez de generar atracción, el *sportswashing* genera polarización y rechazo hacia el país.

Por todo ello, se puede decir que es una estrategia eficaz para generar poder de red y ser relevante económicamente. Sin embargo, está limitad a la legitimidad moral. Este caso demuestra que se puede comprar la atención de los espectadores y las infraestructuras del deporte, pero no se puede esperar que este gasto genere también una reputación positiva y sólida.

6.4. Limitaciones del trabajo y líneas futuras de investigación

El estudio realizado ha permitido entender la complicada arquitectura de la estrategia de *sportswashing* saudí. Sin embargo, se han encontrado una serie de limitaciones al elaborar el trabajo que deben de tenerse en cuenta a la hora del contextualizar los resultados obtenidos.

Por un lado, muchos de los eventos y proyectos analizados están aún en fase de planificación o se están comenzando a ejecutar, como el Mundial de Futbol de 2034. Es por ello por lo que son fenómenos en constante cambio y los efectos de su reputación internacional solo podrán ser completamente precisos una vez que se termine los hitos principales del programa. Además, dada la naturaleza de la monarquía absoluta saudí, la opacidad de los asuntos públicos dificulta al acceso a fuentes primarias y a datos internos del sistema. Por este motivo, el estudio se ha basado en una interpretación de acciones externas y de las narrativas oficiales. Por último, el trabajo depende de datos cuantitativos secundarios de índices internacionales como el *Global Soft Power Index*. A pesar de ofrecer una visión global, no permiten entender completamente los aspectos éticos y la polarización de opinión pública dependiendo de la zona geográfica.

Por todo ello, en futuras líneas de investigación se podría analizar en más profundidad la relación entre el deporte y la política. Análisis sobre la sostenibilidad del modelo financiero del PIF que permita observar si se ha producido el retorno reputacional esperado y si este realmente compensa la dependencia del capital estatal es una línea de investigación futura relevante para este tema. Además, sería fundamental el estudiar si, llegado en final del Mundial 2034, el evento ha logrado la normalización definitiva del régimen o si, por el contrario, ha aumentado el fenómeno de *sportsdirtying*. Por último, futuros trabajos podrían comparar la eficacia de la estrategia saudí con relación a otros modelos previos como el catarí o el de Emiratos Árabes Unidos, con el objetivo de evaluar si existe la competencia por el poder simbólico del Golfo a través de la colonización de estructuras de gobernanza deportiva.

Curso 2025/26

ANEXO: Declaración de uso de herramientas de IA generativa

Nombre Grado:	Administración y Dirección de Empresas [ADE] y Relaciones Internacionales (E6)
Nombre Alumno:	Carlota Martínez López-Galiacho
Coordinador/a TFG:	Daniel Pérez Fernández Analilia Huitrón Morales Javier Gil Pérez
Nombre Director/a de TFG:	Sonia Aránzazu Ferruz González

Declaro que para la elaboración del presente Trabajo Fin de Grado / Trabajo Fin de Máster se ha utilizado inteligencia artificial generativa como herramienta de apoyo.	**SÍ**	NO

1) Uso de la IA Generativo

Si tu respuesta ha sido SÍ, contesta a las siguientes preguntas. Si has contestado NO, pasa al apartado 2.

Uso ético

	SÍ	NO
¿A la hora de usar la herramienta IA, en los *prompts* utilizados has incluido datos de carácter sensible o de carácter personal (fotos de personas reales, datos personales, etc.)? *Si tu respuesta es afirmativa especifica cuáles.*		NO
¿Has orientado tu uso a suplantar tu trabajo personal sin hacer una revisión crítica de la extraído en la herramienta IA? *Si tu respuesta es afirmativa especifica cuáles.*		NO

¿Has tenido en cuenta las recomendaciones académicas que te han hecho específicamente en el Grado/Máster sobre lo que está permitido o no con la IA?	SI	

Uso técnico realizado:

¿Qué herramientas has utilizado (ChatGPT, Copilot, Claude, Nano Banana….)? Especifica la versión o tipo de licencia.

ChatGPT (GPT-5.3)**,** Gemini 3**,** NotebookLM

Marcar lo que corresponda:

☒ Generación de texto *(Especificar qué herramientas)* → Creación de "Abstracts", expansión de ideas, conectores discursivos, títulos sugeridos, síntesis

☒ Reformulación *(Especificar qué herramientas)* → Elevación de registro, síntesis ejecutiva, adaptación de citas

☒ Traducción / corrección *(Especificar qué herramientas)* → Redacción del Abstract, localización de fuentes, traducción de terminología técnica, detección de ambigüedades

☒ Sugerencia de estructura *(Especificar qué herramientas)* → Diseño de Índices, jerarquía de apartados

☒ Apoyo metodológico *(Especificar qué herramientas)* → Definición del enfoque, alcance del estudio, planteamiento de hipótesis

☒ Buscar o citar bibliografía *(Especificar qué herramientas)* → Búsqueda de literatura, búsqueda de datos estadísticos

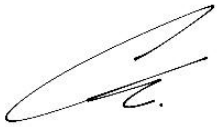
☐Generar contenido audiovisual (videos, infografías, audios, imágenes, gráficos. *Especifica en concreto qué contenidos has generado con IA además de citarlo correctamente en el trabajo.*

☒ Otros *(Especificar qué herramientas)* → Preparación de la Defensa, Explicación de conceptos complejos, Análisis de imágenes y gráficos, Brainstorming de ideas

Confirmo que el contenido final ha sido revisado, corregido y validado íntegramente por mí como autor/a y asumo la plena responsabilidad académica del mismo.

La utilización de la IA no ha sustituido el análisis crítico, la reflexión personal ni el trabajo intelectual propio exigido en un TFG/TFM.

Firma:



BIBLIOGRAFÍA

Adgate, B. (22 de noviembre de 2022). *El Mundial de Qatar 2022, en cifras*. Obtenido de Forbes : https://forbes.es/actualidad/197416/el-mundial-de-catar-2022-en-cifras/

Alasiri, A. A., & Mohammed, V. (2022). Healthcare Transformation in Saudi Arabia: An Overview Since the Launch of Vision 2030. *Health Services Insights*, 1-7. doi:10.1177/11786329221121214

Al-Faisal, H. P. (29 de Diciembre de 2025). *Saudi Arabia's Sports Evolution: Rooted in Heritage, Driven by Vision*. Obtenido de Saudi Vision 2030: https://www.vision2030.gov.sa/en/media/articles/saudi-arabia-s-sports-evolution

ALQST. (2024). *An Open Field for Violations: Saudi Arabia's 2034 FIFA World Cup bid.* ALQST.

Al-Rasheed, M. (2021). *The Son King: Reform and Repression in Saudi Arabia.* Oxford Univ Pr.

Al-Saud, H. A. (16 de Octubre de 2024). *Harnessing the Power of Sports for Diversity and Inclusion*. Obtenido de Saudi Vision 2030: https://www.vision2030.gov.sa/en/media/articles/hrh-ambassador-reema-bandar-al-saud

Alvarado, X. B., & Vayas Castro, S. (2022). Geopolítica del fútbol: sobre la globalización del balón. *ACADEMO*, 103-112. doi:https://doi.org/10.30545/academo.2022.ene-jun.10

Amaury Sport Organisation. (s.f.). *Motorsports*. Obtenido de Amaury Sport Organisation: https://www.aso.fr/en/our-sports/motor-sports

Amnesty International. (2024). *Estrategias De Derechos Humanos Peligrosamente Deficientes Para La Copa Mundial De La Fifa En 2030 Y 2034.* Amnesty International.

Amnistía Internacional. (10 de enero de 2022). *Amnistía Internacional pide a los equipos que juegan la Supercopa un gesto en favor de los derechos de las mujeres en Arabia Saudí*. Obtenido de Amnistía Internacional: https://www.es.amnesty.org/en-que-

estamos/noticias/noticia/articulo/amnistia-internacional-pide-a-los-equipos-que-juegan-la-supercopa-un-gesto-en-favor-de-los-derechos-de-las-mujeres-en-arabia-saudi/

Bamuhair, N., Giulianotti, R., & Mason, C. (2025). *A Critical Analysis of Women's Experiences of Sport Participation in Saudi Arabia.* Loughborough University.

BBC. (28 de junio de 2022). *Newcastle United reveal green and white third kit with Saudi Arabia resemblance*. Obtenido de BBC: https://www.bbc.com/sport/football/61962841

BBC Monitoring. (2019). *Twitter removes network linked to 'state-backed' Saudi disinformation operation.* BBC Monitoring.

BBC News Mundo. (19 de diciembre de 2022). *Mundial: el legado positivo y negativo que deja Qatar 2022 (dentro y fuera de la cancha)*. Obtenido de BBC News Mundo: https://www.bbc.com/mundo/noticias-64018364

Bin Salman, M. (24 de octubre de 2017). Intervención en el Future Investment Initiative.

Boykoff, J. (2022). Toward a theory of sportswashing: mega-events, soft power, and political conflict. *Sociology of Sport Journal, 39*(4), 342–351. doi:https://doi.org/10.1123/ssj.2022-0095

Brand Finance. (2026). *Global Soft Power Index 2026*. Obtenido de Brand Finance: https://brandirectory.com/softpower/nation?country=169&fromRegion=1

Brannagan, P. M., & Giulianotti, R. (2015). Soft Power and Soft Disempowerment: Qatar, Global Sport and football's 2022 World Cup finals. *Leisure Studies, 34*(6), 703-719. doi:10.1080/02614367.2014.964291

Brannagan, P. M., Grix , J., & Norrito, A. (2025). Demystifying sportswashing: An assemblage theory perspective on authoritarian states' investment in global sport. *The British Journal of Politics and International Relations*, 1 –21. doi:https://doi.org/10.1177/13691481251352321

Burger, M. J., & Arampatzi, E. (2025). Vision 2030 and Subjective Well-Being in Saudi Arabia. *Sustainability, 17*(15), 6856. doi:https://doi.org/10.3390/su17156856

Cambria, A. (2016). *La importancia de la Comunicación Estratégica.* Instituto Español de Estudios Estratégicos .

Cartledge, P. (2009). *Ancient Greek Political Thought in Practice.* Cambridge University Press.

Chadwick, S., & Begović, M. (2022). Geopolitics and sports. *Front. Sports Act. Living, 7*. doi:10.3389/fspor.2025.1650791

Chenrose, A., & Sadek, D. (4 de octubre de 2023). *Suspicious Twitter accounts promote Saudi Arabia, call for reinstating Saud Al-Qahtani*. Obtenido de DFRLab: https://dfrlab.org/2023/10/04/suspicious-twitter-accounts-promote-saudi-arabia-call-for-reinstating-saud-al-qahtani/

Cole, B. C. (2000). *The East German Sports System: Image and Reality.* Texas Tech University.

Coogle, A. (2019). *The High Cost of Change. Repression Under Saudi Crown Prince Tarnishes Reforms.* Human Rights Watch.

Cornish, P., Lindley-French, J., & Yorke, C. (2011). *Strategic Communications and.* Chatham House.

Costa, R., & Moriconi, M. (2024). Current political uses of sport revised: beyond public diplomacy and sportswashing. *Front. Sports Act. Living, 6*. doi:10.3389/fspor.2024.1316732

Cull, N. J. (2008). Public Diplomacy: Taxonomies and Histories. *The Annals of the American Academy of Political and Social Science, 616*, 31–54. doi:http://www.jstor.org/stable/25097993

Cull, N. J. (2009). *Public Diplomacy: Lessons from the Past.* Los Angeles: Figueroa Press.

de San Eugenio Vela, J. (2012). Del Estado-nación al Estado-marca. El rol de la diplomacia pública y la marca de país en el nuevo escenario de las relaciones

internacionales. *Revista de Estudios Sociales*(46). doi:http://dx.doi.org/10.7440/res46.2013.14

Desatová, P. (2018). *Nation branding and political legitimacy in non-democratic regimes: Re-Branding Post-Coup Thailand* . The University of Leeds.

Dinnie, K. (2008). *Nation Branding: Concepts, Issues, Practice.* Oxford: Elsevier.

Dixon, E. (6 de octubre de 2025). *Saudi Arabia sports sponsorship: Fifa, F1 and ICC challenged over Aramco deals*. Obtenido de SportsPro: https://www.sportspro.com/news/sustainability/aramco-saudi-arabia-sports-sponsorship-fifa-f1-icc-human-rights-october-2025/#:~:text=Signatories%20to%20the%20letter%20argue,ongoing%20Women's%20Cricket%20World%20Cup.

Dubé, F. (4 de noviembre de 2025). *The soft power strategy of Saudi Arabia: Sportwashing*. Obtenido de ESCP International Politics Society: https://pppescp.com/2025/11/04/the-soft-power-strategy-of-saudi-arabia-sportwashing/

Economist Intelligence Unit. (5 de marzo de 2025). *Democracy index*. Obtenido de Our World in Data: https://ourworldindata.org/grapher/democracy-index-eiu?mapSelect=~SAU

Elsborg, S., & Zidan, K. (2024). *Saudi Arabia's grip on world sport.* Play the Game.

Ettinger, A. (2023). Saudi Arabia, sports diplomacy and authoritarian capitalism in world politics. *International Journal of Sport Policy and Politics, 15*(3), 531–547. doi:https://doi.org/10.1080/19406940.2023.2206402

FIFA. (2022). *FIFA World Cup Qatar 2022: Global Engagement & Audience Detailed Report.* Publicis Sport & Entertainment .

FIFA. (2024). *The Saudi Arabia FIFA World Cup 2034 Bid Book.*

Formula 1 . (2021). *Formula 1 announces audience and fan attendance figures for 2021*. Obtenido de Formula 1 : https://corp.formula1.com/formula-1-announces-audience-and-fan-attendance-figures-for-

2021/#:~:text=TV%20audiences%3A&text=The%20cumulative%20TV%20audience%20for,Sao%20Paulo%20(82.1m).

Frost, M., & Michelsen, N. (2017). Strategic communications in International Relations: Practical traps and ethical puzzles. *Defence Strategic Communications*. doi:10.30966/2018.RIGA.2.1.

Fruh, K., Archer, A., & Wojtowicz, J. (2022). Sportswashing: Complicity and Corruption. *Sport, Ethics and Philosophy*. doi:10.1080/17511321.2022.2107697

Fruh, K., Archer, A., & Wojtowicz, J. (2023). *Sport, Ethics and Philosophy.* Informa UK Limited.

Fuentenebro, P. M., & Brennan, J. (22 de octubre de 2024). *The eye-watering soccer salaries in Saudi Arabia, Benzema and Ronaldo raking it in*. Obtenido de as: https://en.as.com/soccer/the-eye-watering-soccer-salaries-in-saudi-arabia-benzema-and-ronaldo-raking-it-in-n/

Giulianotti, R., & Brannagan , P. M. (2018). The soft power–soft disempowerment nexus: the case of Qatar. *International Affairs, 94*(5), 1139–1157. doi:https://doi.org/10.1093/ia/iiy125

Gómez, A. A. (2014). *La diplomacia pública española desde 1939 a 2012. Comunicación, imagen y marca España* . Madrid : Universidad Complutense de Madrid .

González, B. (18 de octubre de 2025). *¿Cuánto dinero se lleva Jannik Sinner por ganar el Six Kings Slam?* Obtenido de DAZN: https://www.dazn.com/es-MX/news/tennis/cuanto-dinero-lleva-ganar-six-kings-slam/1m5x0w40srveu16vvjron7rrvw

Grix, J., & Brannagan, P. M. (2024). Authoritarian States and Global Sport: The Contested Cases of Qatar, the UAE and Saudi Arabia. *Social Sciences, 13*(12), 701. doi:https://doi.org/10.3390/

Grix, J., & Dennis, M. (2012). *Sport Under Communism: Behind the East German 'Miracle'*. AIAA.

Grix, J., & Lee, D. (2013). Soft Power, Sports Mega-Events and Emerging States: The Lure of the Politics of Attraction. *Global Society, 27*(4), 521 - 536. doi:https://doi.org/10.1080/13600826.2013.827632

Grix, J., Dinsmore, A., & Brannagan, P. (2023). Unpacking the politics of 'sportswashing': It takes two to tango. *Political Studies Association, 45*(3). doi:https://doi.org/10.1177/02633957231207387

Hansen, A. C. (1984). *Public Diplomacy in The Computer Age.* Nueva York : Praeger.

Harris, N. (2 de diciembre de 2024). *REVEALED: the full scale of Saudi Arabia's takeover of sport, costing tens of billions*. Obtenido de Sportingintelligence: https://sportingintelligence832.substack.com/p/revealed-the-full-scale-of-saudi

Haykel, B. (22 de marzo de 2025). ¿Cómo piensa MBS? Estrategia y técnica política del amo de Riad. (P. Ramond, Entrevistador) Grand Continent. Obtenido de https://legrandcontinent.eu/es/2025/03/22/como-piensa-mbs-estrategia-y-tecnica-politica-del-amo-de-riad/#:~:text=Un%20fondo%20soberano%2C%20el%20Fondo%20de%20Inversi%C3%B3n,las%20inversiones%20destinadas%20a%20transformar%20la%20econom%C3%ADa.

Hernández Martinez, D. (2020). Estructura y distribución del poder en Arabia Saudí. Principales actores, instituciones y procesos de decisión. *Cuadernos de Gobierno y Administración Pública , 7*(1), 15-25. doi:https://doi.org/10.5209/cgap.65525

Hoberman, J. (2002). *Mortal Engines: The Science of Performance and Dehumanization of Sport* . Blackburn Press.

Human Rights Watch . (8 de noviembre de 2024). *Saudi Arabia: 2034 World Cup Risks Widespread Labor Abuse*. Obtenido de Human Rights Watch : https://www.hrw.org/news/2024/11/08/saudi-arabia-2034-world-cup-risks-widespread-labor-abuse#:~:text=FIFA%2C%20the%20international%20football%20organization,11%20new%20and%20refurbished%20stadiums.

International Olympic Committee. (2025). *Olympic Marketing Fact File: 2025 Edition.*

Ipsos. (2023). *The Anholt-Ipsos.*

Jenana, H. B., & Elkharmany, A. (2024). The impact of public investment fund financial behavior on global project management decisions: A case study of NEOM. *SSRN*.

Kasasbeh, F. I. (2025). Strategic impact of the public investment fund on Saudi Arabia's financial performance. *Investment Management and Financial Innovations, 22*(3), 334-348. doi:http://dx.doi.org/10.21511/imfi.22(3).2025.25

Kemp, S. (3 de Marzo de 2025). *Digital 2025: Saudi Arabia*. Obtenido de DataReportal: https://datareportal.com/reports/digital-2025-saudi-arabia

Kingdom of Saudi Arabia. (2016). *Saudi Vision 2030.* Government of Saudi Arabia.

Kingdom of Saudi Arabia. (s.f.). *Vision Realization Programs: Quality of Life Program*. Obtenido de Saudi Vision 2030: https://www.vision2030.gov.sa/en/explore/programs/quality-of-life-program

Krüger, A., & Murray, W. (2003). *The Nazi Olympics: Sport, Politics, and Appeasement in the 1930s.* University of Illinois Press.

Kurke, L. (1991). *The Traffic in Praise.* Cornell University Press.

Laborie García, D. (2025). *Sportswashing: La estrategia que utilizó Qatar para el Mundial de Fútbol de la FIFA 2022.* UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXCO.

Macedo, G. B. (2019). *Nation Branding as an instrument for public diplomacy.* Madrid : Universidad Pontificia de Comillas .

MacInnes, P. (13 de Mayo de 2022). *Newcastle kit sharing Saudi colours would be sportswashing, Amnesty says*. Obtenido de The Guardian: https://www.theguardian.com/football/2022/may/13/newcastle-kit-sharing-saudi-arabia-colours-sportswashing-amnesty

Martucci, M. (2024). *Why is Saudi Arabia Spending Billions on Sports?* Center for International Affairs and World Cultures .

Matthews, L. (21 de diciembre de 2024). *Usyk vs Fury 2 purse: How much money will they take home for this championship fight?* Obtenido de MARCA : https://www.marca.com/en/boxing/2024/12/21/6766e7c4e2704e9f948b4591.html

Ministerio de Asuntos Exteriores, U. E. (s.f.). *Diplomacia pública y digital* . Obtenido de Ministerio de Asuntos Exteriores, Unión Europea y Cooperación de España: https://www.exteriores.gob.es/es/PoliticaExterior/Paginas/DiplomaciaPublicaDigital.aspx

Ministry of Culture. (2023). *The Report on the State of Culture in the Kingdom of Saudi Arabia 2023: Sustainability in the Cultural Sector.* Riyadh.

Mosly, A. (2025). *Game Changer: Opportunities and Challenges for Saudi Arabia's Sports Diplomacy.* Gulf Research Center .

Muñoz, J. (25 de enero de 2022). *¿Cuánto paga cada circuito por estar en Fórmula 1?* Obtenido de motor.es: https://www.motor.es/formula-1/cuanto-paga-cada-circuito-f1-202284450.html

Murray, S. (2012). The Two Halves of Sports-Diplomacy. *Diplomacy & Statecraft, 23*(3), 576–592. doi:https://doi.org/10.1080/09592296.2012.706544

National Tourism Strategy. (s.f.). Obtenido de Ministry of Tourism : https://mt.gov.sa/about/national-tourism-strategy

NEOM. (10 de julio de 2024). *NEOM and AFC announce global multi-year partnership extension*. Obtenido de NEOM: https://www.neom.com/en-us/newsroom/neom-and-afc-announce-partnership-extension

Orji, B. (2026). *Saudi Vision 2030 and Sportswashing: Regional PowerProjection in the Middle East.*

O'Shaughnessy, N. (2016). *Selling Hitler: Propaganda and the Nazi Brand.* Hurst.

Permana, A. P., & Winarni, L. (2022). Saudi Vision 2030 and the Challenge of Competitive Identity Transformation in Saudi Arabia. *Journal of Islamic World and Politics, 6*(1), 104-121. doi:10.18196/jiwp.v6i1.14579

Phillips, C. (s.f.). *Saudi giga projects: The flagship projects reshaping Saudi Arabia.* Diligencia .

Plaza, M. A. (2022). *El rol de la diplomacia Pública Española en la generación de una imagen de España en América Latina.* Madrid : Universidad Pontificia Comillas .

Premier League. (7 de octubre de 2021). *Premier League statement*. Obtenido de Premier League: https://www.premierleague.com/en/news/2283712

Price, M. E. (2004). *Media and Sovereignty: The Global Information Revolution and Its Challenge to State Power.* MIT Press.

Public Investment Fund. (25 de abril de 2016). *Saudi Arabia's Vision 2030 reform plan announced*. Obtenido de Public Investment Fund: https://www.pif.gov.sa/en/news-and-insights/press-releases/2016/vision-2030-reform-plan-announced/#:~:text=The%20Saudi%20addiction%20to%20oil,and%20boost%20overall%20government%20efficiency.

Public Investment Fund. (2023). *PIF Annual Report 2023.*

Public Investment Fund Program. (s.f.). *Public Investment Fund Program 2021-2025.* Public Investment Fund Program.

Public Investment Fund. (s.f.). *Who We Are*. Obtenido de Public Investment Fund: https://www.pif.gov.sa/en/who-we-are/#:~:text=The%20Public%20Investment%20Fund%20(PIF)%20has%20approximately,Vision%202030%2C%20Saudi%20Arabia's%20economic%20transformation%20program

Qiddiya Investment Company. (s.f.). *SPEED PARK TRACK*. Obtenido de Qiddiya: https://qiddiya.com/qiddiya-city/assets/speed-park-track/

Repnikova, M. (2022). Chinese Soft Power. *Cambridge University Press*.

RTVE . (2 de enero de 2024). *Las cifras del Dakar 2024: 434 vehículos de competición, casi 8.000 km y un 60% de recorridos nuevos*. Obtenido de RTVE: https://www.rtve.es/deportes/20240102/dakar-2024-datos-cifras/2467451.shtml

Sam, A. J. (2023). *Saudi Arabia's Public Investment Fund as a Tool for.*

Saudi Arabian Football Federation. (29 de diciembre de 2023). *The SAFF announces regulations to amend the number of players for Saudi Roshen League clubs*. Obtenido de Saudi Arabian Football Federation: https://www.saff.com.sa/en/news.php?id=2729

Schlabach, M. (4 de abril de 2025). *Sources: PGA Tour rejects PIF's recent offer to invest $1.5B*. Obtenido de ESPN: https://www.espn.com/golf/story/_/id/44529361/sources-pga-tour-rejects-pif-recent-offer-invest-15b

Seib, P. (2012). Real-Time Diplomacy: Politics in the Social Media Era. *Palgrave*.

Shambaugh, D. (2015). China's Soft-Power Push: The Search for Respect. *Foreign Affairs*.

Sim, J. (6 de junio de 2023). *PIF takes ownership of four Saudi Pro League clubs as Aramco, Neom, Driyah Gate and Royal Commission for Al-Ula also buy in*. Obtenido de SportsPro: https://www.sportspro.com/news/finance-investment/saudi-pro-league-pif-al-nassr-hilal-ittihad-ahli-takeover-privatisation-aramco-neom/

Solhekol, K. (2 de septiembre de 2024). Who are Saudi Pro League clubs trying to sign?

Spivey, N. (2004). *The Ancient Olympics: A History* . AbeBooks.

The World Bank Group. (24 de febrero de 2026). *Saudi Arabia demographic data.* Obtenido de The World Bank Group: https://data.worldbank.org/country/saudi-arabia

United Nations Development Programme. (2024). *Human Development Report 2023-24: Breaking the gridlock: Reimagining cooperation in a polarized world.* New York.

Walker, C., & Ludwig, J. (2017). *From 'Soft Power' to 'Sharp Power': Rising Authoritarian Influence in the Democratic World.* National Endowment for Democracy .

We are. social . (2026). *Digital 2026. Saudi Arabia. The Essential Guide to Digital Trends* . We are. social .

Widdop, P., & Chadwick, S. (2023). *The Geopolitical Economy of Sport: Power, Politics, Money, and the State.* London: Routledge.

Wilson, J. (3 de noviembre de 2025). *Why Saudi money hasn't transformed Newcastle into title contenders*. Obtenido de The Guardian : https://www.theguardian.com/football/2025/nov/03/why-saudi-money-didnt-transform-newcastle

Young, C. (2010). *The 1972 Munich Olympics and the Making of Modern Germany.* University of California Press.

Young, D. C. (2004). *A Brief History of the Olympic Games.* Blackwell Publishing.

Zidan, K. (12 de noviembre de 2024). *The Public Investment Fund's growing sports portfolio*. Obtenido de Play the Game: https://www.playthegame.org/news/the-public-investment-fund-s-growing-sports-portfolio/