

**Universidad Miguel Hernández de Elche**  
**Facultad de Ciencias Sociales y Jurídicas de Elche**

**Titulación de Periodismo**

**Trabajo Fin de Grado**

**Curso Académico 2020-2021**



**La gestión comunicativa del fútbol femenino en  
Primera Iberdrola en la temporada 2019-2020**

Women's football communication management at  
Primera Iberdrola in the 2019-2020 season

**Alumno: Juan Antonio Hernández Pérez**

**Tutor: Miguel Fernando Olabe**





## Resumen

Desde la creación de los primeros **Juegos Olímpicos** en el año 777 a.C, siempre nos hemos encontrado con que el sector femenino ha estado reprimido en el ámbito del deporte. Pero ahora nos encontramos con que es una realidad que el deporte femenino ha ido evolucionando. Así lo presagiaba el expresidente de la FIFA, **Joseph Blatter**, quien decía: *“El futuro es femenino. Llegará un momento en el que habrá tantas mujeres como hombres jugando al fútbol, ofreciendo espectáculos de igual o aún mayor calidad y belleza” Galán (2019).*

El objetivo de esta investigación consiste en descubrir cómo los medios de comunicación se han ido relacionando con los equipos de esta competición y en qué momento ha ido creciendo hasta acercarse a la altura del fútbol masculino. Aunque es cierto que todavía queda mucho camino por recorrer, el apoyo de grandes instituciones y empresas ha hecho posible este desarrollo. La empresa multinacional de energía **Iberdrola** ha sido una de las instituciones en prestar un mayor apoyo al deporte femenino.

La conclusión a la que se puede llegar con los resultados obtenidos de la encuesta realizada y enviada a los 16 equipos integrantes de **Primera Iberdrola**, es que la gestión comunicativa en el fútbol femenino no está tan desarrollada probablemente por la prioridad que se le da al fútbol masculino, pero, también nos encontramos con casos como el **RC Deportivo** donde no disponen de ninguna red social donde llevar a cabo esa comunicación, o donde gran parte de los clubes femeninos se encuentran dentro de las redes de los clubes masculinos.



## **Abstract**

Since the creation of the first Olympic Games in 777 BC, we have always found that the women's sector has been repressed in the field of sport. But now we find that it is a reality that women's sport has been evolving. This was predicted by former FIFA President Joseph S. Blatter, who said: "The future is feminine. There will come a time when there will be as many women as men playing football, offering shows of equal or even greater quality and beauty" Galán (2019).

The aim of this research is to find out how the media has been relating to the teams in this competition and at what point it has grown to the level of men's football. Although it is true that there is still a long way to go, the support of large institutions and companies has made this development possible. The multinational energy company Iberdrola has been one of the institutions providing greater support to women's sport.

The conclusion that can be reached with the results obtained from the survey carried out and sent to the 16 teams that make up Primera Iberdrola, is that communication management in women's football is probably not as developed due to the priority given to men's football, but, we also find cases such as RC Deportivo where they do not have any social network to carry out that communication, or where a large part of the women's clubs are within the networks of the men's clubs.

**Palabras clave:** fútbol femenino, medios de comunicación, departamento de comunicación, relaciones públicas y Primera Iberdrola.

**Keywords:** women's football, communication, communication department, public relations and Primera Iberdrola.



## Índice de contenidos

<b>Resumen</b> .....	3
<b>Abstract</b> .....	4
<b>Palabras clave</b> .....	4
<b>1. Introducción</b> .....	6-8
1.1 Presentación .....	6
1.2 Objetivos .....	6-7
1.3 Hipótesis .....	7-8
<b>2. Justificación</b> .....	9
<b>3. Metodología</b> .....	10-12
<b>4. Estado de la cuestión</b> .....	13-34
4.1 Antecedentes .....	13-15
4.2 Liga Iberdrola .....	15-20
4.3 Datos y estadísticas .....	20-22
4.4 Convenio colectivo .....	22-24
4.5 Gestión de comunicación .....	25-34
<b>5. Valoración de los resultados</b> .....	35-39
<b>6. Conclusiones</b> .....	40-42
<b>7. Anexo</b> .....	43-54
<b>8. Bibliografía</b> .....	55-64



## 1. Introducción

### 1.1 Presentación

Podría decirse que el fútbol, desde su creación, se ha convertido en el deporte rey en gran parte del mundo, donde un solo partido puede mover una gran cantidad de masas y de dinero. Pero dentro de esta categoría sólo hay un sector que ha conseguido la mayor parte de la atención mediática, los clubes masculinos, aunque también es cierto que el **fútbol femenino** del siglo XXI, ha obtenido una mayor importancia con el paso de los años tanto a nivel nacional como internacional, dejando atrás todos los complejos e inseguridades que la sociedad podría llegar a tener de ellas.

De esta evolución se hacía eco el periódico nacional **'El País'**, donde el día 1 de enero de 2020 hacía balance de un año 2019 que sin duda había sido de récord para el fútbol femenino. La Selección Española de fútbol femenino ganó su primer partido en una Copa del Mundo, se registró el récord de asistencia a un encuentro, un equipo de **'Primera Iberdrola'**, el Barça, consiguió llegar a la final de la Champions, el Real Madrid se decidió a fundar un equipo femenino y se creó el primer convenio colectivo en la historia del fútbol femenino europeo. Y esto tan solo en un año y en España. (*Calonge, 2020*).

Uno de los motivos por el que este sector ha conseguido esta relevancia en los últimos años, es por el apoyo de grandes patrocinadores con respecto al deporte femenino. El ejemplo más claro para este caso, es el de la empresa española **'Iberdrola'**, la cual patrocina a la máxima categoría de fútbol femenino desde el año 2016, conocida actualmente como **'Primera Iberdrola'**<sup>1</sup>.

### 1.2 Objetivos

Debido a toda esta relevancia, son numerosos los departamentos de comunicación los que se hacen cargo de la gestión comunicativa de estos clubes como si de una empresa se tratara. Con esta investigación trataremos de descubrir cuáles son los conceptos y

---

<sup>1</sup> Información obtenida de la página Iberdrola, empresa patrocinadora de la Primera División Española de Fútbol Femenina.



funciones de estos gabinetes de comunicación y cómo influye en cada uno de los miembros que forman la entidad deportiva en la primera división femenina. Esta información se conseguirá con el desarrollo de un cuestionario cuantitativo y cualitativo, el cual se enviará a los responsables de Comunicación de cada club.

Además, hemos querido investigar sobre las relaciones que los medios de comunicación han establecido o están por establecer con los departamentos de los 16 equipos pertenecientes a la primera división femenina en España, las funciones a realizar por cada miembro integrante del club, de qué manera lo hacen y ver si han existido adaptaciones con respecto a los nuevos métodos que han ido apareciendo con las nuevas **Tecnologías de la Información**.

Con la aparición de las nuevas **Tecnologías de la Información y de la Comunicación** (TIC), **Olabe** (2012) señala:

*“Las relaciones entre las entidades deportivas, los medios de comunicación y las audiencias de esos deportes se han modificado con la aparición de la Web 2.0 y sus plataformas sociales, donde las audiencias, ya sean socios, aficionados, seguidores u otros públicos de las organizaciones deportivas no solo interactúan, sino que también actúan como generadoras de contenidos relacionados con esas entidades”.*

### **1.3 Hipótesis**

Tras conocer el objetivo principal de esta investigación, nos encontramos con varias hipótesis.

La **primera hipótesis** de esta investigación es la poca comunicación en la principal categoría de fútbol femenino, es decir, en Primera Iberdrola. La mayoría de equipos



femeninos parten de que para contactarlos a través de las redes sociales tienen que hacerlo a través del perfil del club masculino, ya que no disponen de uno propio. De esta manera se crea un punto muy negativo hacia la comunicación de los clubes.

La **segunda hipótesis** es que disponemos de una ventaja, ya que para los clubes integrantes de esta competición es conveniente hacerse visibles ante una sociedad que cada vez les tiene más en cuenta. Por ello, se entiende que aunque no dispongan de los mismos medios, harán lo posible por responder.

La **tercera hipótesis** consiste en que contamos con una gran incertidumbre, y es que nos encontramos en una situación de Estado de Alarma, por lo que no sabemos con certeza hasta qué punto podremos ser atendidos. De esta manera no podremos saber con total firmeza si no atienden por falta de comunicación o por falta de personal debido a un ERTE que haya realizado el club.

La **cuarta hipótesis**, aunque parece la menos probable, es que nos encontremos con un departamento de comunicación igual de sólido que en los clubes masculinos de Primera División.



## 2. Justificación

Uno de los motivos que ha causado esta investigación es la desigualdad que durante tantos años se ha estado viviendo con respecto al deporte femenino en comparación con el masculino. El año anterior, en 2019, todo pareció dar un giro de 180º cuando toda una competición como Primera Iberdrola se reveló convocando una huelga general indefinida hasta que les concedieran unos derechos básicos.

En ese momento es cuando se piensa en hacer algo para tratar de dar una mayor visibilidad a este deporte, y qué mejor manera de hacerlo que viendo cómo hacen para intentar crecer mediáticamente. Y es que, si algo se ha demostrado, es que dentro del ámbito de la comunicación, en el medio internet se ha avanzado mucho en los últimos años y se ha convertido en parte fundamental para los clubes de fútbol profesionales para conseguir mayor apoyo por parte de la afición y generar mayor confianza y alcance mediático en la sociedad. (**Cano, 2018:10**).

Tras recoger los resultados sobre las principales funciones en el ámbito de la comunicación, hemos podido observar el papel que se realiza en cada uno de los clubes, así como la función de cada uno de los integrantes del departamento de comunicación.

Otro de los resultados que analizaremos, es el estudio realizado sobre las redes sociales de las que disponen los diferentes clubes femeninos. De esta manera podremos ver qué equipo es el que más apuesta por una nueva vía de comunicación y cuáles se han decidido a no dar ese salto.



### 3. Metodología

Para llevar a cabo este trabajo de investigación se ha comenzado por indagar en primer lugar sobre la historia y comienzo del fútbol femenino, con la finalidad de establecer unas bases y una contextualización a la hora de exponer el resto de puntos. Tras investigar sobre ello, se ha pasado a una introspección sobre la liga actual de fútbol femenino, conocida como **Primera Iberdrola**. En esta parte se ha hablado sobre la historia y el paso de los años de la competición, donde también se han reflejado datos sobre las cifras históricas conseguidas con respecto a la audiencia en televisión y el número de asistencia a los estadios.

Posteriormente se ha pasado al meollo del asunto, donde la comunicación en el fútbol es el tema principal. En este apartado hemos pasado a la realización de una encuesta cuantitativa y cualitativa, ya que se ha considerado ser la más acertada y la más conveniente. Dicha encuesta ha sido enviada a los 16 equipos integrantes de la máxima categoría femenina, ya sea mediante correo electrónico o sus redes sociales como última elección para una unidad de observación, la cual ha sido contestada por cinco equipos (RC Deportivo, EDF Logroño, Real Sociedad, Sevilla FC y UDG Tenerife).

Estos datos de contacto se han conseguido visitando las páginas web tanto de la **Real Federación Española de Fútbol**, como de los sitios corporativos de cada uno de los clubes. De esta manera se ha podido obtener la dirección de correo electrónico de los encargados de comunicación para hacerles llegar la encuesta.

Este cuestionario semiestructurado, consta de 36 preguntas tanto abiertas como cerradas, donde los responsables de comunicación de cada club han aportado datos sobre el funcionamiento y el papel de cada integrante de dicho departamento. Dicho envío se dividió en dos tandas, una primera donde se mandó el mismo correo a los 16 equipos el lunes 16 de marzo, mientras que el jueves 16 de abril, un mes después, se realizó una segunda tanda a modo de recordatorio para los equipos que todavía no habían contestado.



En ella, además, se dejará constancia del papel profesional de cada uno en su labor, y por otro lado, las herramientas y acciones comunicativas de las que el club hace uso. Se realizará un análisis, mediante esta encuesta, para poder descubrir las estrategias, acciones y herramientas comunicativas que emplean, tanto en el ámbito offline como en el online.

Además, se hizo una búsqueda de las redes sociales que disponía cada club con motivo de saber qué equipos están haciendo un mejor uso de las nuevas tecnologías, o quiénes no tienen una red social u otra. El caso es que 15 de 16 equipos disponen de una red social al menos, ya sea Twitter, Facebook o Instagram.

Así, se ha podido comprobar que esta competición va incrementando su reputación con el paso de los años, desarrollando también ese departamento de comunicación que se ha hecho indispensable para cualquier club profesional. Tanto es así que hasta los equipos recientemente creados ya gozan de su propio departamento antes de estar compitiendo. **Olabe** (2015), describía así la importancia de un buen departamento de comunicación en cualquier club de fútbol:

*“El papel de los departamentos de Comunicación se ha ampliado actualmente para gestionar la imagen no solo del club como entidad deportiva e institución social, sino también la de los jugadores de esos equipos, que han adquirido una creciente dimensión mediática” (p.98).*

Con esta labor se pretende mostrar la importancia de la gestión de comunicación en el mundo deportivo, adquiriendo cada vez una mayor importancia permitiendo así fortalecer la reputación y la imagen corporativa de la entidad deportiva. Con esta encuesta se ha permitido conocer qué labores profesionales tienen los diferentes



miembros que componen el departamento de comunicación, así como las herramientas y acciones comunicativas utilizadas.





#### 4. Estado de la cuestión

##### 4.1 Antecedentes

El **9 de junio de 1914** a las 17:15 horas es la fecha y hora clave donde comenzaría la revolución en el deporte, concretamente en el fútbol, y esto sería por la celebración del primer partido femenino. El **'Spanish Girls Club'** fue el primer club formado por jugadoras, creado en **Barcelona** y organizado por **Paco Brú Sanz**, el cual había sido jugador del Barça y seleccionador nacional en Amberes en el año 1920. Además de la importancia que **Paco Brú** tuvo para el fútbol femenino, también cabe mencionar la aportación de **Narciso Masferrer**, periodista, dirigente y fundador de clubes y federaciones, divulgador deportivo y olímpico entre otras cosas. Una referencia, que como escribía **Navas** (2018) apostaba en la regeneración del deporte y la educación física en nuestro país por el deporte femenino.

Anteriormente ya existía un equipo dirigido por mujeres, así lo muestra el Centro de Investigaciones de Historia y Estadística del Fútbol Español (**CIHEFE**), miembro oficial en España de la International Federation of Football History and Statistics (**IFFHS**). Este equipo era el **Helénico FC Barcelona**, pero este estaba compuesto por jugadores masculinos. La **Junta Directiva** sí que estaría formada por mujeres, entre ellas la presidenta honoraria **Carmen Rodríguez Méndez**, la presidenta **Ramona Estellé**, la vicepresidenta **Libertad Pujol**, la secretaria **Marí Valls**, la tesorera **Amparo Estellé** y la vocal **Pilar Nebot**. *Arrechea, F. 01/06/2015.*

La revista de cultura futbolística **'Panenka'**, informaba de que al **'Spanish Girls Club'** tan solo le hizo falta un mes y medio de entrenamiento para competir por primera vez, celebrándose el partido en el estadio del RCD Espanyol.

Debido a que no existían más equipos femeninos, el **'Spanish Girls Club'** tuvo que dividirse en dos para poder disputar el partido del 9 de junio, quedando separadas en el **Montserrat** y el **Giralda**. Emilia Paños, Concha Ferrer, Dolores B, Dorotea Alonso, Juanita Paño, Emilia Calvo, Josefa López, Emilia González, Rosita Just, Pilar Carratalá y



Presentación G, eran las integrantes en el equipo de **Montserrat**, mientras que Mercedes Azul, M. Palermo, Esperanza Binode, Mercedes Queralt, N.N., Narcisa Colomer, Natividad Miguel, María J. Almó, X.X., Leocadia Guerra y Clotilde Rodríguez, formaban parte del **Giraldá**. El encuentro finalizó con 2-1 en el marcador a favor de estas últimas. *Ortiz, M.A. 07/03/2018*

El dinero de las entradas sería recaudado en beneficio a la **Federación Femenina contra la Tuberculosis**. Tras varios encuentros y debido a su éxito, el club salió de la provincia de Barcelona por primera vez el 6 de julio, concretamente hasta la ciudad de Reus (Tarragona).

Una iniciativa que hubiese tenido una gran popularidad debido a los planes de futuros partidos acordados no tan solo por territorio nacional sino por territorio internacional, pero que el comienzo de la **Primera Guerra Mundial** impidió haciendo desaparecer durante un tiempo la ilusión en el fútbol femenino, concretamente nueve años.

Hasta el año **1923** el fútbol no volvería a tener a las mujeres como protagonistas en el terreno de juego, momento en el que ese protagonismo se volvería a recuperar con un amistoso entre Francia e Inglaterra, el cual fue organizado por el sindicato de periodistas. Esta iniciativa, creada por unas chicas que buscaban la revolución femenina en el ámbito del deporte, no quedó exenta de críticas vertidas por la opinión pública, tildando a estas deportistas como algo antinatural.

Estas fueron algunas de las frases de entre tantos diarios que se hicieron eco de la noticia, entre ellos, la revista deportiva '**Stadium**' el 15 de junio de 1923: *"Hemos de confesar que el fútbol no se ha hecho para la mujer y que la mujer no se ha hecho para el fútbol. [...] Nosotros le tenemos horror al marimacho. Y es indudable que el fútbol femenino tiende a la formación del más completo, perfecto, acabado y espeluznante tipo de marimacho"*. *Ortiz, M.A. 07/03/2018*.



A pesar de todas las contraposiciones, el fútbol femenino siguió luchando por conseguir al menos el respeto de unos cuantos sobre el derecho de que ellas también pudiesen disfrutar de este deporte. Debido a ello, la **Real Federación Española de Fútbol (RFEF)**, reconoció en 1980 la figura del fútbol femenino con la organización de la **Copa Reina Sofía** en el año 1981, en la cual participaron dieciséis equipos bajo un sistema de liguilla de cuatro grupos previo a las semifinales, donde finalmente el **Karbo Deportivo de La Coruña** se proclamó vencedor el 28 de junio frente a la **Unión Risco de Las Palmas** por 2-1.

Esta competición careció de oficialidad hasta la regularización de este torneo por parte de la **RFEF** denominándose como **Campeonato de España Femenino**. Al no existir ninguna otra competición femenina oficial a nivel estatal, este torneo era considerado el más importante hasta la creación de la **Liga Nacional Femenina**. El **Campeonato de España** fue sustituido por la actual **Copa de la Reina**, la cual fue creada a imagen y semejanza del Campeonato de España masculino, la Copa del Rey. Además la **RFEF** concluyó organizando así la **Selección Española Femenina**.

#### **4.2. Liga Iberdrola**

La **Primera División Femenina de España**, oficialmente designada en ese momento como **Campeonato Nacional de Liga de fútbol femenino**, es conocida actualmente como **'Primera Iberdrola'**, después de que el grupo empresarial **'Iberdrola'**, dedicado a la producción, distribución y comercialización de energía y presidido por Ignacio Galán, se convirtiese en el sponsor principal del fútbol femenino dándole nombre a la competición. Pero, como bien refleja la propia empresa patrocinadora, múltiples son los nombres que esta competición ha recibido desde su inicio en la temporada **1988/89**, momento en el que se le denominaba **'Liga Nacional'**.

Poco después, pasaría a nombrarse **'División de Honor'**, concretamente en el curso **1996/97**, para que cuatro años más tarde, en el año **2001**, la competición adquiriese el nombre de **'Superliga'**. Esta denominación es la que más se ha prolongado a lo largo de



toda la historia del fútbol femenino, alargándose hasta la temporada **2011/12**, momento en el que pasaría a nombrarse '**Primera División Femenina**'. En agosto de **2016**, '**Iberdrola**' daría nombre a esta competición, denominándose como '**Liga Iberdrola**', para posteriormente pasar a llamarse '**Primera Iberdrola**' en el 2019. *Iberdrola, 2019.*

La primera edición de la competición, considerada como *amateur*, estaba formada por un grupo único compuesto por nueve clubes de todo el territorio nacional. Estos eran el **Olímpico Fortuna** y el **Fútbol Femenino Parque Alcobendas de Madrid**, el **Club Deportivo Puente Castro Femenino de León**, el **Club Deportivo Atlético Santa María del Camí de Baleares**, y los catalanes **Club de Fútbol Femenino Vallés Occidental Aluvall**, **Real Club Deportivo Español Inreplast**, **Club Femení Barcelona**, **Centre d'Esports Sabadell Futbol Club** y **Peña Barcelonista Barcelona Deco Parquet**, quien se proclamó como primer campeón de la competición. **Mar Prieto**, **Arantza del Puerto**, **Nuria Sala**, **Silvia Roca**, **Francina Pubill** o **Judith Pascual** fueron algunos de los primeros nombres propios de la competición.

El Centro de Investigaciones de Historia y Estadística del Fútbol Español (**CIHEFE**), informaba sobre la causa del alto número de combinados catalanes, siendo debido al auge y repercusión que tuvo la disciplina en la comunidad, ya que contó desde sus inicios de los años 70 con el apoyo de algunos clubes profesionales masculinos y de la **Federación Catalana de Fútbol**, organizando la **Copa Pernod** que desembocó en el primer **Campeonato de Cataluña**. Pese a las notables pérdidas económicas que suponía para los clubes, fue consolidándose y creciendo por lo que para el final de la octava edición se decidió ampliar el número de clubes inscritos y llevar a cabo la primera gran reestructuración. *Martínez Calatrava, V. 5/03/2011.*

Desde que la competición pasara a denominarse '**División de Honor Femenina**' en la **temporada 1996/97**, los equipos se repartirían en cuatro grupos según la proximidad geográfica entre ellos. Con este formato los equipos jugarían todos contra todos en



partidos de ida y vuelta, consiguiendo una participación histórica de hasta 42 equipos participantes, donde los cuatro campeones de cada grupo avanzaban a una fase final eliminatoria.

El nuevo formato llegó a dar un gran impulso a la competición consiguiendo una cantidad de 54 participantes. La gran diferencia de nivel entre los diferentes clubes hizo que se hiciese necesaria una nueva reestructuración que se asemejara a la anterior **Liga Nacional**, la cual se disputaba con gran éxito en la categoría masculina. Once fue el número de equipos que se escogieron para competir, los mejores del panorama nacional.

La página oficial de 'Iberdrola', apuntaría que con la llegada de la **Superliga Femenina** en la **temporada 2001/2002**, los clubes volverían a participar en un solo grupo, teniendo el campeón como privilegio la clasificación directa para la **Copa de la UEFA Femenina**. Ese año sería el **Levante Unión Deportiva** el equipo que representase a España por primera vez tras proclamarse campeón de la temporada 2001/2002. En el campeonato de 2008/09 el número de participantes aumentó de los 14 equipos a los 16. *Iberdrola, 2019.*

En la **temporada 2009-10**, la **RFEF** llevó a cabo un importante cambio en la estructura de la competición a pesar de la oposición de la mayoría de los clubes y de las jugadoras, pasando de 16 a 24 participantes. El objetivo era intentar dar entrada a los principales clubes de la **Liga Nacional de Fútbol Profesional Masculina**, aunque finalmente tan sólo dos clubes se sumaron al proyecto, el **Sevilla FC** y el **Real Valladolid**. Este formato tan solo estuvo presente durante dos temporadas, momento en el que se recuperó el grupo único formado por los 16 equipos actuales bajo la tutela de la **Liga Nacional de Fútbol Profesional** donde los equipos juegan todos contra todos a doble partido. Actualmente el número de equipos sigue siendo el mismo.

**Cuadro 1.** Información sobre los equipos integrantes en 'Primera Iberdrola'. Temporada 2019-2020.

Equipo	Ciudad	Entrenador	Estadio	Aforo	Marca	Patrocinador
Athletic Club	Bilbao	Ángel Villacampa	Instalaciones de Lezama	2.500	New Balance	Euskaltel
Atlético de Madrid	Madrid	Pablo López	Centro Deportivo Wanda	2.700	Nike	Herbalife
C.D. TACÓN	Madrid	David Aznar	Alfredo Di Stéfano	6.000	Adidas	-
Deportivo Abanca	La Coruña	Manuel Sánchez	Ciudad Deportiva de Abegondo	1.000	Macron	Abanca
E.D.F. Logroño	Logroño	Gerardo García	Las Gaunas	15.902	Joma	Gesitma
F.C. Barcelona	Barcelona	Lluís Cortés	Estadio Johan Cruyff	6.000	Nike	Stanley
Levante U.D.	Valencia	María Pry	El Terrer	600	Macron	-
Madrid C.F.F.	Madrid	Óscar Fernández	Estadio Municipal Matapiñonera	3.000	Adidas	-
Rayo Vallecano	Madrid	Carlos Santiso	Ciudad Deportiva Rayo Vallecano	2.000	Kelme	-
Real Betis	Sevilla	Antonio Contreras	Ciudad Deportiva Luis del Sol	700	Kappa	-
R.C.D. Espanyol	Barcelona	Salvador Jaspe	Ciutat Esportiva Dani Jarque	1.520	Kelme	Ilumax
Real Sociedad	San Sebastián	Gonzalo Arconada	Instalaciones de Zubieta	2.500	Macron	Euskaltel
Sevilla F.C.	Sevilla	Cristian Toro	Ciudad Deportiva José Ramón Cisneros Palacios	5.500	Nike	Playtika
U.D.G. Tenerife	Granadilla de Abona	David Amaral	La Hoya del Pozo (El Médano)	1.500	Errea	Egatesa / Disa



Valencia C.F.	Valencia	Irene Ferreras	Estadio Municipal Antonio Puchades	3.000	Puma	Herbolario Navarro
---------------	----------	----------------	------------------------------------	-------	------	--------------------

Fuente: .Centro de Investigaciones de Historia y Estadística del Fútbol Español (CIHEFE).  
Elaboración propia.

Este grupo empresarial también designa el nombre de la **Segunda División de Fútbol Femenino**, conocida como **'Reto Iberdrola'**, convirtiéndose así en una compañía que apuesta por el fomento de la participación de la mujer en el ámbito deportivo. Actualmente apoya a 16 federaciones (gimnasia, triatlón, rugby, piragüismo, bádminton, fútbol, balonmano, voleibol, hockey, tenis de mesa, atletismo, kárate, boxeo, surf, deportes de hielo y esgrima), además de dar nombre a 22 ligas (siendo todas ellas de máxima categoría) y a otras 35 competiciones. *Iberdrola, 2020.*

La compañía refuerza su compromiso con el fútbol femenino impulsando otras competiciones como la **Copa de S.M la Reina** y la **Supercopa de España**, la cual se disputa entre las finalistas de la **Copa de la Reina** y las dos primeras clasificadas de la **'Primera Iberdrola'**, además de incluir a la **Selección Nacional Absoluta Femenina**, la sub-19 y sub-17. *Iberdrola, 2020.*

La **RFEF**, asegura que Primera y Segunda División son las dos máximas categorías con estatus profesional en España, las cuales se encuentran bajo el amparo de la misma **Real Federación Española de Fútbol (RFEF)**. La Primera División Femenina es considerada por la **'Unión de Asociaciones Europeas de Fútbol'** (UEFA), como una de las ligas más importantes a nivel europeo. *RFEF, 2020.*

A lo largo de estas 32 ediciones, doce clubes han resultado campeones, siendo el **Athletic Club** el equipo más galardonado con cinco campeonatos. **Levante Unión Deportiva**, **Fútbol Club Barcelona**, **Sociedad Cultural y Deportiva Añorga**, **Club Deportivo Oroquieta Villaverde**, **Rayo Vallecano Femenino**, **Real Club Deportivo**



**Español, Atlético de Madrid Femenino, Extremadura Femenino Club de Fútbol, Peña Barcelonista Barcelona, Oiartzun Kirol Elkartea y Málaga Club de Fútbol** completan el resto de campeonatos de las treinta y una temporadas restantes. Solo los clubes que han logrado hacerse con el campeonato en cinco ocasiones, en tres de forma consecutiva o en el año de inauguración del nuevo formato de la competición, tienen el honor de poseer el trofeo en propiedad.

Son los casos del Athletic Club, el Rayo Vallecano, el FC Barcelona, el Club Atlético de Madrid y el Levante U.D. *Iberdrola, 2019.*

Sin duda, como bien dice Ignacio Galán, presidente de **'Iberdrola'**, y Luis Rubiales, presidente de la **RFEF**, este patrocinador es la pieza fundamental para seguir consiguiendo un avance en el auge por el deporte femenino, por ello, el grupo empresarial hizo público el 1 de agosto de 2019, que se había llegado a un acuerdo con la **RFEF**, con la finalidad de reforzar su compromiso con el fútbol femenino a través de su apoyo a todas las competiciones de este deporte durante las próximas seis temporadas, hasta la **2024-25**. *Iberdrola, 01/08/2019.*

#### **4.3 Datos y estadísticas**

Los datos y estadísticas se investigaron durante el mes de marzo, pocas semanas antes del Estado de Alarma decretado por el Gobierno a causa del COVID-19. Al mismo tiempo, se comenzó a establecer contacto con los equipos integrantes de **'Primera Iberdrola'**. Este contacto se hizo a través de correos electrónicos y redes sociales durante y tras el confinamiento.

Las audiencias de televisión y las cifras de asistencia a estadios registrados en las diferentes competiciones de clubes y selecciones, demuestran que el interés por el fútbol femenino está creciendo a un ritmo muy superior al de otros deportes. Con más de **6,2 millones de espectadores** en toda la temporada, y según la propia página de la **RFEF**, la audiencia de los partidos más relevantes de la pasada temporada en Primera



División fueron superiores en un 25% con respecto a ese interés mostrado en la anterior campaña. *Iberdrola, 2019.*

También se registraron cifras históricas con respecto a la asistencia en los estadios, llegando a alcanzar hitos memorables, como el partido entre el **Atlético de Madrid** y el **Fútbol Club Barcelona** disputado en el estadio Wanda Metropolitano, al que asistieron más de **60.000 espectadores** (el cual se siguió a través de **GOL TV** por 330.000 espectadores, un 4,27% de share), dejando atrás así al resto de récord como los más de 48.000 espectadores que asistieron a San Mamés para presenciar las semifinales de la Copa de la Reina entre Athletic Club y Atlético de Madrid Femenino, o los más de 22.000 que estuvieron presentes en el derbi madrileño entre el Atlético y el Madrid CFF disputado en el Wanda Metropolitano el 17 de marzo de 2018. Decenas de periódicos nacionales e internacionales, entre ellos '**La Vanguardia**', se hicieron eco una noticia que, sin duda, era esperanzadora para el futuro del deporte femenino. *E.E, 17/03/2019.*

Por su parte, la página oficial de la **RFEF** también se hizo eco de la última final de la **Copa de la Reina** en el pasado 2019 (Atlético de Madrid – Real Sociedad), la cual fue seguida en televisión por una audiencia que rozó los 2,8 millones de espectadores en su minuto de oro, superando a la audiencia de 1,3 millones de espectadores que registró la final de la **Women's Champions League** disputada entre el Fútbol Club Barcelona y el Olympique de Lyon. *RFEF, 12/05/2019.*

Si nos trasladamos al territorio internacional nos encontramos con que la **Copa Mundial Femenina de la FIFA** disputada en el pasado verano de 2019 rompió todas las expectativas, llegando a registrar una audiencia de más de mil millones de espectadores a nivel mundial. Estos datos, ofrecidos por la página oficial de la **FIFA**, muestra que la mayor parte de esta audiencia fue registrada a través de medios tradicionales, los cuales consiguieron que 993.5 millones de espectadores vieran al menos un minuto del torneo en casa por televisión, lo que supone un aumento del 30 % con respecto a los 764 millones de Canadá 2015.



Por otro lado, el 43 % de la audiencia total, es decir, 481.5 millones disfrutaron de la competición a través de las plataformas digitales. En este sentido, la audiencia digital, al igual que los medios tradicionales, superó con creces los 86 millones de 2015. Pero no todo es oro lo que reluce, y es que la presencia de los espectadores en el estadio para vivir el evento en directo no ha sido tan elevada como se podría pensar tras ver los datos anteriores.

La asistencia total en los 52 partidos que se han disputado durante el Mundial ha sido de 1.131.672 espectadores, es decir, 21.763 de media, lo que supone un retroceso respecto a las cifras recogidas hace cuatro años en Canadá (1.353.506 espectadores y 26.029 por partido). *FIFA, 18/10/2019.*

Pero no solo el fútbol femenino está evolucionando en el ámbito de la comunicación, si no también en el nivel de implicación e interés por cada vez un mayor número de deportistas, y es que, las licencias en el fútbol femenino han crecido obteniendo más de **65.000 federadas** hasta la fecha de hoy, según la cadena de radio española '**Cadena Ser**'. Un dato que se ha incrementado de manera exponencial si tenemos en cuenta los datos de los años anteriores, siendo de 60.000 en el año 2018, aumentando así un 7,89% con respecto al año anterior. *Jordi Martí. (mayo 30, 2019).*

**Primera Iberdrola, Reto Iberdrola, Copa de S.M. la Reina y Supercopa de España** conforman la estructura de competiciones de fútbol femenino de la **RFEF**, en las que participan un total de 48 equipos de toda España.

#### **4.4 Convenio colectivo en el fútbol femenino**

El fútbol femenino ha ido creciendo de una manera imparable cada vez con mayor rapidez, pero todavía siguen existiendo una serie de desventajas y obstáculos que hacen que este deporte siga en una clara minoría. Durante unos cuantos meses, la **Primera Iberdrola** se ha encontrado en una situación de crisis, concretamente desde el día **16 de noviembre de 2019** (aunque esta situación inestable ya venía de antes), momento en el



que los equipos que integran esta competición decidieron entrar en una huelga indefinida con el objetivo de reivindicar unos derechos, los cuales se trataban de unas condiciones salariales mínimas para las futbolistas de la **Primera Iberdrola** además de unas condiciones de seguridad.

Decenas de medios de comunicación, televisiones, radios, medios digitales... se interesaron de manera masiva por la noticia, adquiriendo el fútbol femenino la atención y la relevancia que se pedía desde hace tiempo. Cadenas como **Radiotelevisión Española** (RTVE), informaron sobre el asunto. *RTVE, 16/11/2019.*

La solución, después de que tras varias reuniones entre la **RFEF** y la **Asociación de Clubes de Fútbol Femenino** (ACFF) no se llegase a ningún acuerdo, no llegaría hasta el día 19 de febrero de 2020, fecha en la que por fin se acabaría esta “guerra” con la firma del primer convenio colectivo en la historia del fútbol femenino.

De los 13 conjuntos que pertenecen a la **Asociación de Clubes de Fútbol Femenino** (son tres los equipos que no se encuentran ligados a esta asociación, los cuales son el Athletic Club, el F.C Barcelona y el CD Tacón, presumiblemente los tres clubes con una mejor salud financiera), más de la mitad de las jugadoras, concretamente 141 de 250, cobraba menos de 16.000 euros brutos anuales, lo que les convertía en mileuristas a pesar de ser jugadoras de fútbol profesional. Así lo publicaba ‘El País’. *Calonge, L. 16/11/2019.*

Las 109 jugadoras restantes sí superan esa media tras el incremento de su salario en un 30% durante estas últimas tres temporadas, llegando a obtener un salario medio de unos 17.199 euros. Pero lo que conllevó definitivamente a romper unas conversaciones que ya se habían dado para solucionar este problema fue la necesidad de conseguir un pacto para los contratos a media jornada.

Para estos contratos a las jugadoras se les ofrecía un 50% del salario, pero las jugadoras no estaban dispuestas a bajar del 75%. ‘El País’ afirmaba que todo parecía llegar a su fin



cuando el **Ministerio de Trabajo** ofrecía las soluciones que las jugadoras buscaban, un salario mínimo de 16.000 euros y 12.000 euros en caso de contrato parcial, pero en este caso los clubes eran los que se oponían a la propuesta debido a la supuesta falta de financiación para cubrir esas peticiones. *Calonge, L. 16/11/2019.*

El periódico matutino '**El Correo**', afirmaba que debido a esta supuesta falta de financiación, se inició a formalizar un acuerdo con el grupo audiovisual '**Mediapro**', el cual se haría cargo de la aportación económica para llegar a ese mínimo pedido por las jugadoras proporcionando 1,1 millones de euros. Pero a cambio de ello, la empresa audiovisual obtendría los contratos televisivos para la retransmisión de la Copa de la Reina y de explotación de la 'U' televisiva de los estadios.

Tras este acuerdo y tras varios intentos previos de negociación con la RFEF, finalmente la **Federación Española de Fútbol** ofreció la cantidad económica que se requería para cubrir las necesidades que se pedían, pero la **Asociación de Clubes de Fútbol Femenino** decidió rechazar la última propuesta de la Federación, que ponía como condición aumentar el salario mínimo de 16.000 euros (que es lo que se llegó a firmar) a 20.000 euros brutos anuales con una parcialidad mínima del 75%. Esto no quita que en un futuro los clubes pudiesen adherirse al **Programa Élite** ofrecido por la RFEF, con otras condiciones, solucionándose el problema de la guerra televisiva, problema que todavía continúa. *González, L. 18/02/2020.*

Las futbolistas españolas apelaron a esta huelga con el objetivo de demandar un convenio profesional que califique de igualdad esta profesión para ellas además de regular unas mínimas condiciones laborales, referidas entre otros derechos a salarios mínimos, jornada laboral digna, pago del cien por cien del salario cuando se esté de baja, medidas para la conciliación familiar y la maternidad, vacaciones reguladas o limitación de la parcialidad.



#### 4.5 Gestión de comunicación

El mundo del deporte se ha convertido en una gran empresa global que mueve enormes masas sociales y económicas, entre ellas el fútbol, y para ello, se requiere de un tratamiento social que permita actuar como puente entre el club y afición, patrocinadores, medios de comunicación, etc. El ámbito de la comunicación es fundamental para darse a conocer y además mantener una buena imagen corporativa ante nuestro público objetivo.

La **Responsabilidad Social** se ha convertido en un compromiso y en una forma de gestión para que todo club, organización e institución pueda prosperar de la mejor manera. Por ello, la RSE se encuentra relacionada con los clubes de fútbol, entendiéndose como: relación ética y transparente con todos los actores de la compañía con los que se refieren y el establecimiento de los objetivos corporativos que promueven el desarrollo sostenible de la sociedad, preservando recursos ambientales y culturales para las generaciones futuras, respetando la diversidad y promoviendo la reducción de las desigualdades sociales (Instituto Ethos de Empresas y Responsabilidad Social, 2017: 17).

Esta **Responsabilidad Social** ha llegado al ámbito del fútbol como lo ha hecho en el resto de sectores profesionales y sociales. La conciencia ciudadana está demandando empresas, organizaciones e instituciones, las cuales están comprometidas con su entorno y sus impactos, algo que también influye en los clubes de fútbol. Este acercamiento permite que la relación establecida entre la sociedad y el fútbol se realice desde el compromiso, la responsabilidad y el entendimiento. (**Ruiz-Mora y Guerrero Navarro**, 2018:62).

El fútbol se ha convertido en un deporte el cual ha pasado a ser una industria con actividad comercial, donde los equipos se han transformado en un producto que les permita conseguir la retribución necesaria para una mayor sostenibilidad económica. Y es que, el valor mediático está basado en la medición de la información que aparece publicada, lo que supone la atención de los medios de comunicación sobre el ámbito



que nos ocupa, midiéndose en función de las apariciones en prensa y medios de comunicación. (Merit, 2019: 6).

Muchos clubes apuestan por organizar eventos con la finalidad de mejorar la reputación corporativa, ya sea apelando a la solidaridad, al respeto con el medio ambiente, o incluso a la participación junto con otra organización. García del Barrio (2016) ya comentaba la importancia de que la industria del deporte depende del talento y de la capacidad para llamar la atención de los medios, por lo que para ello, los clubes intentan conseguir los mejores resultados y reconocimientos, por lo que a mayor desempeño de los jugadores y equipos, mayor será el interés de la sociedad y afición (García del Barrio, 2016:37).

Tomlinson y Sugden (2008: 149) hablan sobre las funciones que desempeña un gabinete de comunicación, siendo estas las de gestionar la comunicación del club con los medios de comunicación, crear noticias positivas sobre su empresa, y estar atentos a aquellos periodistas críticos con la gestión del club. Además, esta labor facilita el trabajo de los periodistas a la hora de tratar la información, tal y como han reconocido ellos mismos en más de una ocasión (TOMLINSON, A. y SUGDEN, J, 2008:149).

Pero otro de los aspectos correspondientes con la comunicación y que está más ligado con lo que queremos llegar es la relación que se mantiene con los medios, los causantes de que este deporte se haya convertido en un negocio de importación y exportación, según advierte Olabe (2015:121):

*‘La gestión de la imagen corporativa de los clubes de fútbol en España ha adquirido en la última década un impulso inusitado gracias a la integración en la estructura organizativa de estas instituciones de los departamentos de Comunicación, en muchos casos como complemento del área de Marketing, y en otros como departamento integrador de todo el mix de la comunicación. Los clubes de fútbol ya no sólo se relacionan con los medios de comunicación como transmisores de su identidad corporativa y de*



*su gestión empresarial. Así, han tomado protagonismo los socios, peñas de aficionados, directivos, aficionados en general y otras instituciones públicas y privadas como destinatarios de esa proyección'. Olabe, F.. (2009, enero). La comunicación no convencional en los clubes de fútbol. Pensar la publicidad, 3, 121. 2020, marzo 25, De ResearchGate Base de datos.*

La dimensión que aborda la gestión comunicativa de un club es realmente inmensa, sobre todo por el desarrollo que tiene en nuestra sociedad y la influencia que tiene sobre la opinión pública tanto en lo deportivo como en lo extradeportivo, ya que los resultados no son lo más importante, si no también la gestión de estas instituciones empresariales. Una gestión que interesa a todos los componentes del club, desde jugadores hasta a medios de comunicación. **Pérez** (2018) menciona que los clubes no sólo generan negocio a través del deporte como espectáculo, si no también desde unos valores éticos. Este deporte no sólo puede enfocarse en lo mercantil, si no también en mostrar los valores y la ética que el fútbol aporta (**Pérez**, 2018:89-101).

Los clubes de fútbol han apostado por la creación de un departamento de comunicación, establecido por la necesidad de abarcar este ámbito para acompañar su estrategia empresarial y gracias a la profesionalización de las entidades futbolísticas, consolidadas con la aparición de las **Sociedades Anónimas Deportivas** (SAD), las cuales surgieron como consecuencia de la **Ley del Deporte**, del 15 de octubre de 1990, por lo que permitió establecer un modelo de responsabilidad jurídica y económica para los clubes que desarrollan actividades de carácter profesional. (**Olabe, Fernando**. 2012:46-47).

En esta gestión “empresarial”, se puede observar una gran variedad de intereses, como los derechos televisivos, las estrategias de patrocinio de los clubes y de instituciones, posicionamientos de marca, aparición de nuevos soportes comunicativos y de marketing, sobre todo con la aparición de las TCI, o la propia globalización del deporte son algunos de estos cambios que se han ido adentrando en este mundo.



Los clubes ahora debían de gestionar una comunicación externa que supondría estrechar relaciones con los medios, y también desarrollar unas estrategias comunicativas orientadas al marketing, teniendo como destinatarios a socios, accionistas y seguidores, ya que como decía **Guerrero-Navarro, D. y Ruiz-Mora, I** (2019:143), la **Responsabilidad Social Corporativa (RSC)**, también conocida como **Responsabilidad Social Empresarial (RSE)**, son planteadas como una estrategia que buscar potenciar sus impactos positivos.

En estas sociedades, normalmente el **Director de Comunicación (dircom)** se encuentra en la estructura directiva de la organización, para así poder marcar las estrategias comunicativas y su posterior ejecución a través de diversas acciones, haciendo que la comunicación en las entidades deportivas se haya convertido en una estrategia empresarial, dejando un poco de lado las ya conocidas relaciones públicas que siempre han estado en funcionamiento, para centrarse en la **publicity** como principal herramienta comunicativa.

Esta **publicity**, según la investigación de **Guerrero-Navarro, D. y Ruiz-Mora, I.** (2019), existe una aún escasa visión estratégica de los clubes a la hora de emplear tanto su impacto mediático como la *publicity* para poner en valor los principios de la RSE en el fútbol y transmitirlos a través de los medios de comunicación. Esta ausencia estratégica denota una ocupación principalmente en asuntos deportivos, pasando a un plano muy secundario el propósito de vincular estratégicamente la **RSE**, los medios de comunicación y el valor mediático de los clubes para contribuir a mejorar la relación con los *stakeholders*, la sociedad, y a mitigar sus impactos.

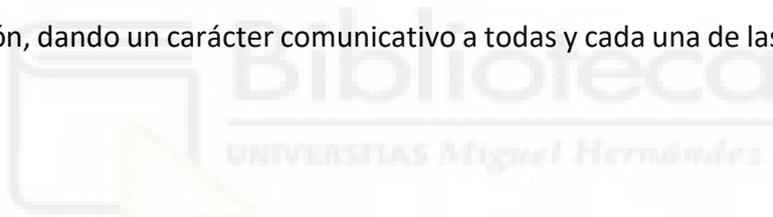
Además, el **gabinete de comunicación** ahora no sólo tiene la finalidad de difundir la información de la empresa, si no también de poner en marcha actividades que proporcionen una imagen positiva de la organización, pero no debe de caer en el error de buscar sólo un imagen positiva frente a nuestro público, si no también de establecer una comunicación bidireccional o mediada con ellos, pudiendo conseguir ese 'feedback'



que tan posible ha hecho tanto la **comunicación mix** como las **Web 2.0**. **Castillo, Fernández y Castillero** (2016) demuestran que “los clubes de fútbol con mayores ingresos del mundo desarrollan una estrategia de comunicación 2.0 en la mayor parte de las redes sociales existentes” (p.251).

**Castillo et al.** (2016:239-254) aclaraba que la estructura comunicativa en el fútbol se basaba en las actividades realizadas en las redes sociales, donde se abarcan principalmente los partidos jugados, ruedas de prensa y entrevistas a jugadores y entrenadores. Estas eran las entradas con mayor repercusión mediática.

Este departamento debe desempeñar un papel fundamental, convirtiéndose no solo en el transmisor de toda la información, si no también de estar presente en todo el proceso previo a su ejecución, por lo que es fundamental que este ámbito se integre en la gestión de la institución, dando un carácter comunicativo a todas y cada una de las acciones que se haga.



El **Community Manager** es una de las últimas figuras en aparecer, pero no por ella es la menos importante para la comunicación en los clubes profesionales de fútbol, siendo una pieza fundamental para el éxito comunicativo. **Sara Rebollo - Bueno** (2019:191-207), afirma que el **Community Manager** es un papel el cual se puede realizar por una sola persona, aunque también puede hacerlo en grupo dependiendo de los objetivos y tamaño de la empresa. Las funciones básicas del *community manager* son: escuchar, conversar, crear y compartir contenido, conectar con los líderes de opinión y monitorizar.

Según la investigación realizada por **Kaplan y Haenlein** (2010:59-68), hay cinco características necesarias para estar en los sitios de redes sociales, y por lo tanto que los **community manager** deberían cumplir: estar activo; ser interesante; ser humilde; ser poco profesional, es decir, que intente crear una atmósfera en que no predomine excesivamente la seriedad y exactitud, y por último, ser honesto.



El **director de comunicación** se ha convertido en un pilar fundamental en el ámbito de la comunicación, estableciéndose como el responsable de crear y transmitir la política de transparencia de la empresa, junto con la tarea de establecer unas estrategias comunicativas para aplicarlas posteriormente. **Olabe** (2015:83-104), señala la función directiva del **Director de Comunicación**, responsable de la política de transparencia de la organización como forma de transmisión de los valores de la entidad. Es importante, además, que esté integrado en la estructura directiva de la entidad, desempeñando tres funciones básicas: la función periodística, la de Relaciones Públicas y la de marketing y publicidad.

Todas estas acciones derivan en la creación de un **gabinete de prensa**, órgano encargado de la transmisión de los valores de la organización hacia un público, el cual son personas con una gran identificación con estas entidades, ya que los clubes no pueden sobrevivir solamente con el dinero recaudado de las entradas o de los abonos. A estos beneficios se suman los de porcentajes de las quinielas, publicidad, patrocinio, merchandising, derechos de televisión, compra-venta de jugadores...

Además, hay que sumar las aportaciones económicas de las diferentes instituciones y organismos públicos, como ayuntamientos o diputaciones, por la vía de la compra de acciones del club o por la vía de las recalificaciones urbanísticas, permutas, etc. Esto es debido a que la Ley del Deporte de 1992 estableció que ninguna **Sociedad Anónima Deportiva** podía recibir subvenciones estatales. Por ello, la comunicación también se convierte en un factor fundamental.

Los clubes de fútbol en España tienen una financiación similar a la de una empresa generando unos ingresos en gran parte por la publicidad, patrocinio, merchandising, derechos televisivos... **Gómez y Opazo** (2007:4-5) resaltan una serie de condiciones que debe afrontar actualmente el fútbol profesional de élite: la profesionalización, tanto de los deportistas como de las organizaciones; la comercialización, con estrategias orientadas al marketing; el producto, que no se centra únicamente en el espectáculo deportivo, sino más bien en las acciones colaterales de ese evento como método de



ingreso; y como consecuencia de la interacción de las anteriores, los públicos participantes en la “vida” del club: jugadores, aficionados, medios de comunicación, la ciudad, empresas y propietarios de la entidad. (Gómez y Opazo 2007, pp. 4-5).

Con la aparición y desarrollo de la **Tecnología de la Información y de la Comunicación** (TIC), la cual ha modificado el comportamiento de los gabinetes de comunicación, se permite a los diferentes clubes crear su propio portal corporativo, sus propios canales de televisión, internet o aplicaciones móviles, haciendo que el espacio de comunicación deje de ser rígido y se adapte a un espacio físico y virtual para poder relacionarse así con su entorno.

**Lobillo y Muñoz** (2016), señalan que las redes sociales son muy útiles, como en cualquier otra organización, por lo que se utilizan como herramienta de comunicación organizacional. Estas nuevas tecnologías (TIC) son usadas frecuentemente por las organizaciones deportivas, ya que estas le permiten interactuar de forma directa con sus públicos, medios de comunicación, los accionistas, los peñistas, los aficionados, patrocinadores, anunciantes, etc (p.197).

Este desarrollo ha creado una tensión entre los periodistas deportivos y los diferentes gabinetes de comunicación, ya que ha permitido una independencia informativa entre ambos, pero que a su vez se ha hecho posible “escuchar” a nuestro público con la finalidad de poder proporcionarles lo que a ellos les interesa, acabando así con un proceso comunicativo unidireccional.

Esto nos permite encontrarnos con un nuevo espacio de comunicación, donde se permite un intercambio de conocimientos consiguiendo una independencia con respecto a medios de comunicación o instituciones encargados de la creación y difusión de contenidos, haciendo que el sujeto pasivo pueda convertirse en activo, algo que ya conocemos como **Web 2.0** o **Comunicación 2.0**.



Esta bidireccionalidad ha hecho que las diferentes organizaciones y empresas tengan que tomar una serie de decisiones que antes no tendría que llevarse a cabo, además de tener que realizar una estrategia comunicativa diferente y de reaccionar ante la nueva función de los emisores, sino podrían ser sustituidos por estos medios sociales los cuales ya actúan como una fuente de información.

Como consecuencia de ello, los departamentos de Comunicación se basan en cinco principios según **Henderson** (2001, pp. 63-74) para actuar en las diversas organizaciones deportivas, como los clubes de fútbol profesionales, por la irrupción de las **Tecnologías de la Información y la Comunicación** (TIC): a) administrar el exceso de información generada por el deporte y que es canalizada a través de distintos soportes. b) gestionar esa sobreexposición informativa para reaccionar con anticipación. c) establecer nuevas estrategias comunicativas ante los cambios que se están produciendo en la sociedad y en los intereses de negocios que rodean al mundo del deporte. d) gestionar comunicativamente la internacionalización de las organizaciones deportivas en un mundo altamente globalizado y e) estar atento a las diferentes opiniones públicas sobre la imagen de las organizaciones deportivas, especialmente en momentos de crisis.

Pero esto también tiene una parte negativa, y es que, como ya nos podemos imaginar, esta nueva modalidad ha conllevado a una desinformación y a una falta de credibilidad por parte de la sociedad con los medios de comunicación y periodistas, ya que cualquier ciudadano puede crear información falsa creando las ya conocidas como 'fake news'.

Por todo lo mencionado, estaríamos de acuerdo con lo que dice **Capriotti** (2009, pp. 64-65) sobre los cuatro elementos esenciales de la comunicación corporativa en la actualidad: a) ha pasado de ser unidireccional (persuasiva y pasiva por parte de la audiencia) a dialógica (conversacional y bidireccional). b) pasa a convertirse en una "conversación" simétrica, porque el intercambio de información es equilibrado entre una organización (como emisor-receptor) y sus públicos (como emisores-receptores). c) pasaría de ser un modo unidireccional a uno multidireccional, debido a que existen



“múltiples focos de irradiación de información sobre la organización (cada uno de los diferentes públicos)” y d) es personalizada ya que la relación y el intercambio de información se puede realizar de forma individualizada (de la organización con cada uno de los públicos y/o con los miembros de un público), conociendo sus necesidades y particularidades.

Esta posibilidad de analizar los efectos sociales sobre nuestra audiencia es la que ha permitido conocer qué necesidades y reacciones tiene nuestro público objetivo, conocida como **Mass Communication Research**, o también **Teoría Hipodérmica**, de Harold Laswell.

A través de esta tecnología, los clubes han comprendido que no sólo es fundamental controlar la información que los medios de comunicación vierten sobre ellos, si no que también es necesario que sea el propio gabinete del club el que gestione su propia información mediante sus propios canales, llegándose a convertir en las fuentes oficiales para los medios de comunicación.

Pero no hay que olvidar que no sólo los clubes son los responsables del objeto de atención para la **RSE**, ya que los jugadores también han adquirido un rol y una responsabilidad que asumir en la sociedad, ya que el fútbol no sólo influye en lo deportivo si no también en lo extradeportivo. (Cano-Tenorio & Paniagua-Rojano, 2017; Cano-Tenorio, 2017).

Para comprender la importancia de un departamento de comunicación en el fútbol, tan solo basta con mirar la relevancia mediática que ha ido consiguiendo este deporte a nivel nacional e internacional, acaparando gran parte de la información digital y analógica.

**Cleland** (2009), subraya que el papel de los departamentos de Comunicación de los equipos de fútbol se centra en cumplir cuatro objetivos básicos: desarrollar una imagen positiva del club y su marca, ofrecer información a los aficionados y a los medios de



comunicación, establecer una relación bidireccional con los fans mediante su participación en el club y gestionar las situaciones de crisis para que afecten lo menos posible a la imagen del club (págs 424-425).



## 5. Valoración de los resultados

Con esta investigación se pretende conocer la estructura y gestión comunicativa realizada en los clubes de fútbol femenino de **Primera Iberdrola**. Se ha decidido que se dividan los resultados en diferentes secciones dependiendo del tema que se ha ido identificando. En primer lugar, se presentarán las respuestas obtenidas de la encuesta realizada a los 16 departamentos de comunicación de los clubes integrantes de Primera Iberdrola, la cual nos mostrará cómo es la gestión de cada miembro del departamento.

Como era de esperar, no todos los equipos que componen la competición han contestado a dicho cuestionario, por lo que nos ceñiremos en los cinco que han respondido, haciendo uso de sus respuestas para intentar dar solución a las preguntas surgidas en esta investigación.

Con respecto a la evolución profesional entre el departamento de comunicación del club y los periodistas deportivos, el equipo gallego de A Coruña, el **RC Deportivo**, considera que tienen una relación mucho más pautada, con unas reglas más marcadas para ambas partes. Por otra parte, hay quienes reclaman una mayor atención para poder contar con una mayor ayuda. Es el caso de **UDF Tenerife**, el cual afirma ver una evolución progresiva y adecuada. En el ámbito del fútbol femenino, dicen que la relación profesional entre periodistas y departamentos de comunicación debe ir 'in crescendo' en beneficio del crecimiento de la competición, aunque se encuentren a años luz del impacto de ligas como la Primera o Segunda División.

La **Real Sociedad** tiene una visión muy parecida al Tenerife, ya que aseguran ver esta relación como una manera adecuada a las necesidades de los medios de comunicación y del club para interactuar, complementarse y ayudarse mutuamente. Una ayuda que el **Sevilla FC** parece no ver favorable para todos los equipos por igual, ya que consideran que a nivel nacional queda que los periodistas “se quiten la camiseta” y se pongan al servicio de todos los clubes sin distinción.



El **EDF Logroño** asegura ver una evolución sobre todo tecnológicamente, encontrándose las mismas necesidades pero con otra forma de comunicarse, siendo en diferentes plataformas y de formatos a la hora de mandar la comunicación desde el club. También afirman que los medios de comunicación han pasado a no ser el único medio con el que comunicarte con el aficionado, socio, etc... desde el club, ahora estos pueden informarse sin tener que pasar por el tamiz de los medios de comunicación directamente desde los propios canales que pone a su disposición el club.

Con esto surge la pregunta de por qué en España los clubes han apostado por gestionar los contenidos informativos a través de sus propios canales o plataformas comunicativas, a lo que hay una puesta en común, y es que, además de vincular directamente a los clubes con su público objetivo, aseguran que los medios de comunicación en muchas ocasiones han perdido poder de actualidad o número de seguidores en favor de Internet y de las redes sociales.

Por otra parte aluden a que el mensaje del club desde sus propios medios es directo y sin ningún tipo de modificación o tergiversación, cosa que en los medios de comunicación clásicos por espacio, tiempo, o síntesis el contenido es modificado, recortado o variado por el medio de comunicación.

Con todo esto, los cinco equipos participantes en la encuesta, lo que supone un 100%, consideran que la gestión comunicativa que actualmente lleva su club en relación con los medios de comunicación se realiza de una manera muy notable y completa. Pero no sólo consideran que haya una buena relación con los medios de comunicación, si no también con su público objetivo como lo son socios, aficionados, directiva, patrocinadores...

Sin embargo no ocurre lo mismo con respecto a la satisfacción en sus acciones comunicativas y su repercusión en los medios de comunicación, ya que existe una mayor diversidad de opiniones. El **RC Deportivo**, el **Sevilla FC**, el **UDG Tenerife** y la **Real**



**Sociedad** exponen su manera de analizar el resultado de sus acciones, siendo esta la de realizarlo a través de análisis métricos de las propias plataformas y de agencias especializadas, o también mediante el repaso a datos de estadísticas de las mismas redes sociales.

El **EDF Logroño** se muestra más crítico, alegando estar contentos pero no lo suficiente, ya que sí tienen repercusión, pero concretamente en su comunidad o región, ya que aseguran que en lo referente al fútbol femenino “sigue habiendo un machismo exagerado”. Se acogen a que el **EDF Logroño** milita en la Primera Iberdrola, máxima categoría del fútbol nacional, y afirman que el equipo de la ciudad y región en fútbol masculino milita en Segunda B, tercera categoría nacional.

Aún así critican que el fútbol masculino de la ciudad acapara las portadas y páginas principales antes que al fútbol femenino. Por contra dicen haberse generado medios de comunicación, webs, bloggers, cuentas de Twitter, Facebook, Instagram o Youtube dedicadas a nivel nacional e internacional con una dedicación en exclusiva al fútbol femenino y con gran repercusión.

El 100% de los encuestados asegura ser muy positiva y completa la relación de los presidentes y entrenadores con los medios de comunicación, sin embargo no están del todo de acuerdo con la relación de las jugadoras con éstos. El **RC Deportivo** asegura existir una buena relación, aunque más pautada con ruedas de prensa y entrevistas, al igual que el **Sevilla FC**, el **UDG Tenerife** y la **Real Sociedad**. El **EDF Logroño** afirma que a pesar de la predisposición de las jugadoras a atender a los medios, estos no siempre respetan sus horarios y aseguran querer un servicio “demasiado a la carta”, sin entender que las jugadoras también tienen otras muchas obligaciones, pero dicen que para ello se encuentra el club, para coordinar esa puesta en común.

Tras investigar sobre las redes sociales de los clubes, nos encontramos con que 10 de los 16 equipos cuenta con un perfil en las tres redes sociales más utilizadas, **Instagram**, **Twitter** y **Facebook**. El resto, sólo tiene un perfil en una o dos redes sociales, sin llegar a



estar presentes en todas. Tan sólo dos equipos, el **RC Deportivo** y la **Real Sociedad**, no tienen presencia en ninguna de las plataformas online, siendo el correo electrónico la única vía de contacto.

A pesar de ello, todos coinciden en que **Twitter** e **Instagram** es una herramienta fundamental para cualquier club gracias a su inmediatez o efectividad en su público. Aunque equipos como el **EDF Logroño** sugiere un aumento en la limitación de texto o contenido fotográfico en el caso de **Twitter**. No hay la misma creencia con respecto a **Facebook**, ya que en el caso del **RC Deportivo**, opinan que no es tan fundamental por el tipo de público y por la ordenación que se realiza en los posts, aludiendo a que se trata más de un repositorio de información. La **Real Sociedad** y **UDG Tenerife** apoyan esta decisión afirmando que **Facebook** es un complemento de **Twitter**, donde la inmediatez no es su fuerte.

Por último, el **Sevilla FC** no hace uso de esta plataforma, mientras que el **EDF Logroño** parece mostrarse más a favor, ya que lo ve como una herramienta efectiva y rápida, donde se puede aportar más tanto en texto, como en fotografía o vídeo de calidad.

Pero aún teniendo todas las plataformas, no se les muestra la misma atención a todas por igual. El **RC Deportivo**, afirma difundirse el mismo contenido en todos los canales, tratando de hacer adaptaciones al lenguaje de cada uno de ellos cuando el contenido lo permite. El **EDF Logroño**, asegura que de momento, la web es el canal oficial del club en cuanto a informaciones y videos, teniendo a **Twitter** y **Facebook** como un complemento. Algo parecido ocurre con la **Real Sociedad** y **UDG Tenerife**, quienes dicen que **Twitter** y **Facebook** puede contener información específica dependiendo del público al que vaya dirigida la información.

El **Sevilla FC** respondía que cuando algo se publica en la web, al momento se subido a **Twitter**, mientras que en **Instagram** se hace una galería de esa información en caso de haberla.



Pero si hablamos de las redes sociales de las propias jugadoras, ya es otro tema. La **Real Sociedad** y el **UDG Tenerife** integran estas redes de manera que vayan compartiendo el contenido del club y etiquetándolo en sus publicaciones propias. El **RC Deportivo** afirma que los perfiles de las jugadoras son independientes al club, por lo que tienen libertad de uso siempre y cuando sean responsables en sus publicaciones.

Por ello, las jugadoras del **Sevilla FC** van preguntando qué se puede subir o no por si es acorde la idea del club. El **EDF Logroño** se ha mostrado más crítico, afirmando que es una cuestión que el club debe mejorar.



## 6. Conclusiones

Tras una exhaustiva investigación sobre el deporte femenino, concretamente en el ámbito del fútbol profesional, podemos llegar a la conclusión de algunas de las premisas que teníamos en un principio. Sabemos que este estudio se ha realizado en una época un tanto complicada por el hecho de la situación en la que nos encontramos con el **COVID-19**. Por ello, podemos entender que muchos de los equipos no hayan podido responder, o no hayan querido, como es el caso del **Valencia CF Femenino**, ya que nos informaron de que “sólo atenderían a medios oficiales empresarialmente constituidos”.

Con motivo de todo ello, no sabemos si el resto de los equipos que no participaron, concretamente once, no pudieron hacerlo porque no tenían esa buena gestión de comunicación de la que hablábamos durante todo el estudio, o simplemente porque las circunstancias no se lo permitían.

En relación a las hipótesis planteadas, nos preguntábamos si los equipos tenían una gestión comunicativa a la altura de los equipos de la élite masculina, cosa que al parecer no. Las distintas encuestas que han respondido los equipos implicados, ya dejaban claro el trato a favor por parte de federaciones y organismos con respecto al fútbol masculino pero, los aficionados también podemos ver las diferencias que establecen entre unos y otros.

Durante este Estado de Alarma, todo tipo de deporte fue paralizado en casi todo el mundo, siendo España uno de esos países. Pero con el paso del tiempo son muchas las competiciones que ya tiene fecha de vuelta, como puede ser el fútbol masculino. La diferencia viene cuando la **Liga Iberdrola**, competición profesional al igual que la masculina, ha sido suspendida definitivamente dando como campeón al **FC Barcelona Femenino**, actual líder de la liga a falta de ocho jornadas.

Jugadoras emblema como **Verónica Boquete**, actualmente en el equipo estadounidense **Utah Royals FC** tras varias temporadas en la Primera Iberdrola, lamentaba que "El fútbol



femenino está a la par que una liga juvenil. Las condiciones que tenemos son las de un amateur y no las de una liga federada". **Ana González**, otras de las jugadoras de la **Liga Iberdrola**, concretamente del **Real Betis**, denunciaba que "La federación siempre dice que nos va ayudar, que va a proyectar el fútbol femenino, pero a la hora de la verdad esa mano nunca llega".

Por todo ello, nos encontramos con un departamento de comunicación que, a nuestro parecer, observamos como un sector más reprimido con respecto al ámbito masculino. Aunque también es importante decir que muchos de los clubes no han hecho nada por dar una visibilidad a su club a través de canales online, ya que nos encontramos con equipos como el **RC Deportivo** que no cuenta con ninguna red social, solamente con correo electrónico, mientras que otra gran parte se encuentra dentro de la comunicación del equipo masculino.

Por esta parte, podemos ver cómo los clubes femeninos, en gran parte, no hacen todo lo posible para mantenerse conectado con su público, haciendo así que la comunicación sea de menor calidad que la de un club masculino en este caso. De entre los motivos se encuentra la falta de redes sociales u otros canales comunicativos en estos clubes, como es el caso del **RC Deportivo**, que solamente dispone de correo electrónico como medio de contacto, o la integración de su comunicación en las redes de los clubes masculinos.

La parte positiva de esta investigación es el momento de obtener resultados en las encuestas, ya que las ganas de mostrar la visibilidad de este deporte, considerado perjudicado por los organismos y federaciones deportivas nacionales, ha hecho que algunos clubes se muestren más generosos en sus respuestas ayudando en todo lo posible.

Pero esta positividad es anulada con la entrada del **Estado de Alarma** declarado el pasado 14 de marzo, y que hoy en día, 1 de junio, sigue vigente. Este panorama mundial ha conllevado a que no sepamos con seguridad si el resto de clubes que no han



contestado no lo han hecho debido a la situación, o porque no disponen de una comunicación como el resto de equipos, lo que hace que no podamos saber la calidad de estos departamentos de comunicación.

La conclusión que se ha podido sacar de todo esto, es que es una obviedad que los equipos femeninos denuncian una desventaja con respecto al deporte masculino, ya que como bien reflejaban en las encuestas, quizá no son tratados de la misma manera por los organismos y federaciones. Quizá por eso es por lo que han decidido apostar por la creación de medios de comunicación propios e independientes, ya que los medios de hoy en día sólo se interesan por lo que mueve un mayor número de masas, tanto social como económica, y eso es el deporte masculino.

Con respecto a las redes sociales, nos hemos encontrado con lo que nos esperábamos, y era un mayor uso de aplicaciones como Instagram y Twitter, siendo menos utilizada la plataforma de Facebook. Esto es debido a la instantaneidad de Twitter y al gran uso de Instagram, encontrándose el público objetivo de estos clubes en dichas redes.



## 7. Anexo

### 1. ¿En qué club trabaja?

- FC BARCELONA
- AT. MADRID FEMENINO
- LEVANTE UD
- DEPORTIVO ABANCA
- ATHLETIC CLUB
- REAL SOCIEDAD
- EDF LOGROÑO
- RAYO VALLECANO
- UD GRANADILLA TENERIFE EGATESA
- CD TACÓN
- SEVILLA FC
- REAL BETIS FÉMINAS
- MADRID CFF
- SPORTING HUELVA
- VALENCIA FEMENINO
- RCD ESPANYOL

### 2. ¿Qué denominación tiene su cargo?

- Director de comunicación
- Jefe de prensa
- Jefe de comunicación
- Responsable de prensa
- Director de comunicación corporativa
- Director de Relaciones Externas
- Director de Relaciones con los medios

### 3. ¿Cuántas personas trabajan en su departamento?

- Una



- Entre dos y cuatro
- Más de cuatro

**4. ¿Cuáles son las funciones que se realizan en su departamento? (Marque las que considere oportuno)**

- Relaciones con los medios
- Protocolo
- Comunicación interna
- Marketing
- Relaciones públicas
- Relaciones institucionales
- Publicidad
- Asesor de presidencia y directiva
- Estrategia comunicativa
- Gestión de las redes sociales
- Gestión del sitio web del club
- Comunicación de crisis
- Portavoz
- Gestión del patrocinio

**5. Si su departamento no gestiona el sitio web corporativo ni las redes sociales, indique qué departamento lo realiza**

(Pregunta abierta)

**6. ¿Quién toma las decisiones sobre la estrategia de comunicación que realiza el club? (Marque las que considere oportuno)**

- Director de comunicación
- Jefe de prensa
- Presidente
- Junta directiva



- Director general
- Entrenador

**7. ¿Cuáles son los públicos con los que se relaciona el club? (Marque aquellas que considere oportuno)**

- Medios de comunicación
- Junta directiva
- Socios / abonados
- Seguidores
- Peñas deportivas
- Peñas de aficionados
- Jugadores
- Cuerpo técnico
- Equipos de la cantera
- Organismos / Instituciones deportivas
- Otros organismos / instituciones
- Universidades
- Colegios
- Padres de jugadoras de fútbol base

**8. ¿Qué herramientas y canales offline utiliza su departamento para relacionarse comunicativamente con los periodistas que cubren la información del club? (Marque las que considere oportuno)**

- Ruedas de prensa
- Comunicados de prensa
- Relaciones personales
- Concertación de entrevistas
- Reportajes
- Publireportajes
- Visitas a las instalaciones



- Comidas de trabajo
- Bases de datos
- Revista institucional
- SMS
- Teléfono móvil
- Reuniones de trabajo
- Dossier de prensa
- Televisión del club
- Radio del club

**9. ¿Con qué frecuencia utiliza el departamento estas herramientas y canales para relacionarse con los periodistas que cubren la información del club?**

1. Nunca 2. Atemporal (sin una frecuencia determinada) 3. Una o más veces al mes 4. Una o más veces a la semana 5. Una o más veces al día

	1. Nunca	2. Atemporal (sin una frecuencia determinada)	3. Una o más veces al mes	4. Una o más veces a la semana	5. Una o más veces al día
Ruedas de prensa	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Comunicados de prensa	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Relaciones personales	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Concertación de entrevistas	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Reportajes	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Publirreportajes	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Visitas a las instalaciones	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Comidas de Trabajo	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Bases de datos	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Revista institucional	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
SMS	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Teléfono móvil	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Reuniones de trabajo	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Dossier de prensa	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**10. ¿Cuál es el grado de utilidad de estas herramientas y canales para relacionarse con los periodistas que cubren la información del club?**

	1. Nunca	2. Atemporal (sin una frecuencia determinada)	3. Una o más veces al mes	4. Una o más veces a la semana	5. Una o más veces al día
Ruedas de prensa	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Comunicados de prensa	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Relaciones personales	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Concertación de entrevistas	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Reportajes	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Publirreportajes	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Visitas a las instalaciones	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Comidas de Trabajo	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Bases de datos	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Revista institucional	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
SMS	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Teléfono móvil	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Reuniones de trabajo	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Dossier de prensa	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**11. ¿Dispone el club de sitio web corporativo?**

- Sí
- No

**12. ¿Utiliza su departamento el sitio web corporativo para relacionarse con los periodistas que cubren la información del club?**

- Sí
- No

**13. Indique el tipo de contenidos que incluyen en el sitio web corporativo dirigido a los periodistas que cubren la información del club**

- Notas de prensa posteriores a las ruedas de prensa
- Comunicados de prensa institucionales
- Partes médicos
- Entrevistas realizadas por el departamento de Prensa del club



- Cortes de voz
- Fotografías
- Vídeos
- Estadísticas

**14. ¿Con qué frecuencia actualizan los contenidos informativos del sitio web corporativo que están dirigidos a los periodistas que cubren la información del club?**

- Varias veces al día
- Una vez al día
- De dos a cinco días
- Semanalmente
- Quincenalmente

**15. ¿Qué herramientas y canales online utiliza su departamento para relacionarse comunicativamente con los periodistas que cubren la información del club? (Marque las que considere oportunas)**

- Sala de prensa on line
- Correo electrónico
- Web corporativa
- Blog corporativo
- Facebook
- Twitter
- WhatsApp
- Instagram
- Flickr
- Google +
- Youtube
- RSS (sindicación de contenidos)
- E-boletines

**16. ¿Con qué frecuencia utiliza el departamento estas herramientas y canales para relacionarse con los periodistas que cubre la información del club?**

1. Nunca 2. Atemporal (sin una frecuencia determinada) 3. Una o más veces al mes 4. Una o más veces a la semana 5. Una o más veces al día

Sala de prensa online	<input type="checkbox"/>				
Correo electrónico	<input type="checkbox"/>				
Web corporativa	<input type="checkbox"/>				
Blog corporativo	<input type="checkbox"/>				
Facebook	<input type="checkbox"/>				
Twitter	<input type="checkbox"/>				
WhatsApp	<input type="checkbox"/>				
Instagram	<input type="checkbox"/>				
Flickr	<input type="checkbox"/>				
Google +	<input type="checkbox"/>				
Youtube	<input type="checkbox"/>				
RSS (sindicación de contenidos)	<input type="checkbox"/>				
E-boletines	<input type="checkbox"/>				



**17. ¿Cuál es el grado de utilidad de estas herramientas y canales para relacionarse con los periodistas que cubren la información del club?**

1. Nada útil 2. Poco útil 3. Ni útil ni inútil 4. Bastante útil 5. Totalmente útil

Sala de prensa online	<input type="checkbox"/>				
Correo electrónico	<input type="checkbox"/>				
Web corporativa	<input type="checkbox"/>				
Blog corporativo	<input type="checkbox"/>				
Facebook	<input type="checkbox"/>				
Twitter	<input type="checkbox"/>				
WhatsApp	<input type="checkbox"/>				
Instagram	<input type="checkbox"/>				
Flickr	<input type="checkbox"/>				
Google +	<input type="checkbox"/>				
Youtube	<input type="checkbox"/>				
RSS (sindicación de contenidos)	<input type="checkbox"/>				
E-boletines	<input type="checkbox"/>				

**18. Indique su grado de acuerdo o desacuerdo respecto a la comunicación que realiza el club**

	1. Totalmente de acuerdo	2. Bastante de acuerdo	3. Ni acuerdo ni desacuerdo	4. Bastante en desacuerdo	5. Totalmente en desacuerdo
Diseñada para transmitir la imagen corporativa del club	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Diseñada para comunicar a través de sus propios medios de comunicación: tv, web corporativa, revistas, etc	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Tiene en cuenta las necesidades de los medios de comunicación	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Acorde con la estrategia de marketing del club	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Diseñada para comunicarse con los seguidores y aficionados	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Diseñada para comunicarse con los socios	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Diseñada tanto para comunicar con sus propios soportes de comunicación como a través de los medios de comunicación	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Diseñada para crear un clima de opinión favorable hacia el club	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**19. ¿Considera como fuente informativa para los medios de comunicación las redes sociales del club?**

- Sí
- No

**20. Indique su grado de acuerdo o desacuerdo respecto al uso de las redes sociales como estrategia para la comunicación**

	1. Totalmente de acuerdo	2. Bastante de acuerdo	3. Ni acuerdo ni en desacuerdo	4. Bastante en desacuerdo	5. Totalmente en desacuerdo
Se utilizan como herramienta comunicativa	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Se utilizan como complemento de las formas tradicionales de comunicación	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Se utiliza mayoritariamente como herramienta de marketing / publicitaria	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**21. ¿Qué tipo de contenidos dirigidos a los periodistas incluyen las herramientas y canales de comunicación online que emplea su departamento?**

	Se utiliza como herramienta informativa para los medios de comunicación	Se utiliza como complemento de las formas tradicionales de comunicación	Se utiliza como herramienta de marketing / publicitaria
Web corporativa	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Blog corporativo	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
SMS	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
E-boletines	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Correos electrónicos	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
RSS (sindicación de contenidos)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Sala de prensa online	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Facebook	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Twitter	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Google +	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Instagram	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Flickr	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Youtube	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**22. ¿Cómo considera usted que ha evolucionado la relación profesional entre el departamento de comunicación del club y los periodistas deportivos que realizan la cobertura informativa?**

(Pregunta abierta)

**23. ¿Cómo valora la gestión comunicativa que actualmente lleva a cabo el club en su relación con los medios de comunicación?**

(Pregunta abierta)

**24. ¿Cómo valora la gestión comunicativa del club en su relación con otros públicos objetivos: socios, aficionados, directiva, patrocinadores, instituciones públicas, instituciones u organismos deportivos?**

(Pregunta abierta)

**25. ¿Por qué cree que los clubes de fútbol en España han apostado por gestionar los contenidos informativos a través de sus propios canales y plataformas comunicativas?**

(Pregunta abierta)

**26. ¿Cómo analizan el resultado de sus acciones comunicativas y la repercusión en los medios de comunicación?**

(Pregunta abierta)

**27. ¿Cómo considera usted que son las relaciones del presidente del club con los medios de comunicación que habitualmente realizan la cobertura informativa de la entidad?**

(Pregunta abierta)

**28. ¿Cómo considera usted que son las relaciones del entrenador/a del club con los medios de comunicación que habitualmente realizan la cobertura informativa de la entidad?**

(Pregunta abierta)

**29. ¿Cómo considera usted que son las relaciones de las jugadoras con los medios de comunicación que habitualmente realizan la cobertura informativa de la entidad?**

(Pregunta abierta)



**30. ¿Considera que twitter es una herramienta comunicativa para el departamento de Comunicación del club en su relación con los periodistas deportivos? Explíquese.**

(Pregunta abierta)

**31. ¿Considera que facebook es una herramienta comunicativa para el departamento de Comunicación del club en su relación con los periodistas deportivos? Explíquese.**

(Pregunta abierta)

**32. ¿Considera que youtube es una herramienta comunicativa para el departamento de Comunicación del club en su relación con los periodistas deportivos? Explíquese.**

(Pregunta abierta)

**33. ¿Considera que redes sociales como Instagram, Flickr y Google + son una herramienta comunicativa para el departamento de Comunicación del club en su relación con los periodistas deportivos? Explíquese.**

(Pregunta abierta)

**34. ¿Cómo integran los contenidos informativos de los diferentes soportes, canales y plataformas comunicativas del club? Por ejemplo, si se integran las mismas informaciones en twitter que en facebook o en el sitio web corporativo.**



(Pregunta abierta)

**35. ¿Cómo integran las redes sociales de las futbolistas y de los/las técnicos/as en la estrategia comunicativa del club?**

(Pregunta abierta)

**36. ¿Cuál será, a su juicio, la gestión comunicativa que realizará el club en el futuro en su relación con los medios de comunicación?**

(Pregunta abierta)



## 8. Bibliografía

- Antelo, I. (05/11/2019). El Programa Élite, la clave para desbloquear la huelga del fútbol femenino.
- Arrechea, F. (01/06/2015). El Helénico FC de Barcelona. Un equipo dirigido por mujeres en 1913. <http://www.cihefe.es/el-helenico-fc-de-barcelona-un-equipo-dirigido-por-mujeres-en-1913/> Consultado el 10/03/2020.
- Arrechea, F. (marzo, 2018). *El Helénico FC de Barcelona. Un equipo dirigido por mujeres en 1913.* marzo 28, 2020, de CIHEFE.
- Arrechea, F. y Scheinherr, E. El “Spanish girl’s club” de Barcelona. Las pioneras del fútbol femenino español.
- Branded (28/12/2019). La Liga Iberdrola, pieza clave en el fútbol femenino. <https://www.merca2.es/liga-iberdrola-futbol-femenino/> Consultado el 18/02/2020.
- Calonge, L. (01/01/2020). La explosión mundial del fútbol femenino. Consultado el 18/03/2020. [https://elpais.com/deportes/2019/12/29/actualidad/1577618779\\_307052.html](https://elpais.com/deportes/2019/12/29/actualidad/1577618779_307052.html)
- Calonge, L. (16/11/2019). Huelga en una Liga mileurista.
- Calonge, L. (18/11/2019). Seguimiento total de la huelga de las futbolistas.
- Cano Tenorio, R. (2018) Comunicación Digital en el mundo del fútbol.
- CANO-TENORIO, R. Y PANIAGUA-ROJANO, F.J. (2017). *El uso de Twitter por parte de los futbolistas profesionales. Contenidos y relaciones con los públicos.* *Revista Internacional de Relaciones Públicas*, VII (13), 101-122. <http://dx.doi.org/10.5783/RIRP-13-2017-07-101-122>.
- CAPRIOTTI, Paul (2009b) *Branding Corporativo. Fundamentos para la gestión estratégica de la identidad corporativa.* Santiago de Chile: Colección de Libros de la Empresa.
- Castillo Esparcia, A., Fernández Torres, M. y Castellero Ostío, E. (2016). Fútbol y redes sociales. *Análisis de la gestión de Relaciones Públicas 2.0 por los clubes*

- de fútbol. *Estudios sobre el Mensaje Periodístico*, 22 (1), 239- 254. doi:10.5209/rev\_ESMP.2016.v22.n1.52592.
- CASTILLO-ESPARCIA, A., FERNÁNDEZ, M.J. y CASTILLERO E. (2016). Fútbol y redes sociales. *Análisis de la gestión de Relaciones Públicas 2.0 por los clubes de fútbol. Estudios sobre el Mensaje Periodístico*, 22(1), 239-254.
  - CLELAND, J. (2009). *The Changing Organizational Structure of football clubs and their relationship with external media. International Journal of Sport Communication*, 2, 417-431. Disponible en <https://dspace.lboro.ac.uk/dspacejsui/bitstream/2134/12132/1/IJSC%20Cleland%202009.pdf> DOI: <http://dx.doi.org/1936-3915>.
  - De la Cruz, S. (17/02/2020). Luz verde al convenio del fútbol femenino: Mediapro pagará 1,1 millones al año y la firma podría ser esta semana.
  - E.E, (01/08/2019). Iberdrola sigue con su compromiso con el fútbol femenino: patrocinador hasta 2025.
  - E.E, (17/03/2019). El fútbol femenino bate su récord mundial: 60.000 asistentes a la derrota del Atlético ante el Barça.
  - Europa Press, (05/03/2020). La RFEF anuncia la creación de una nueva liga femenina.
  - FARIAS BATTLE, P., PANIAGUA ROJANO, F.J., ROSES CAMPOS, S. (2010), *El perfil del Dircom. Presente y futuro. Actas del II Congreso Internacional Latina de Comunicación Social, Universidad de La Laguna, Recuperado de [http://www.revistalatinacs.org/10SLCS/actas\\_2010/42Paniaqua.pdf](http://www.revistalatinacs.org/10SLCS/actas_2010/42Paniaqua.pdf)*
  - FIFA, (18/10/2019). Más de mil millones de espectadores vieron el Mundial Femenino.
  - FIFA. (octubre 18, 2019). *Más de mil millones de espectadores vieron el Mundial Femenino. marzo 24, 2020, de FIFA.*
  - FREIXA, R. (2004). *El director de comunicación, en J. I. BEL MALLEN (Coord.), Comunicar para crear valor. La dirección de comunicación en las organizaciones. Pamplona: EUNSA, pp. 125-137.*

- Fuentes, R. (21/12/2019). Los puntos claves del convenio colectivo del fútbol femenino.
- Galán, P. 2019. Fútbol femenino y la mujer en el fútbol: presente y futuro.
- GARCÍA DEL BARRIO, P. (2016). *Measuring empathy feelings in football through media value. Revista de Psicología del Deporte, 25 (supl.1), 37–42.*
- González, L. (18/02/2020). El convenio del fútbol femenino se firmará este miércoles en el Congreso.
- GUERRERO-NAVARRO, D. y RUIZ-MORA, I. (2019). *La RSE del fútbol profesional español en los medios de comunicación. Análisis de la presencia mediática de las fundaciones de los clubes. Revista Internacional de Relaciones Públicas, Vol. IX, Nº 18, 143-160.*
- GUERRERO-NAVARRO, D. y RUIZ-MORA, I. (2019). *La RSE del fútbol profesional español en los medios de comunicación. Análisis de la presencia mediática de las fundaciones de los clubes. Revista Internacional de Relaciones Públicas, Vol. IX, Nº18, 143-160.*
- HENDERSON, J. K. (2001). *Public relations, en E.K. THOMAS y B.H. CARPENTER (Eds), Mass media in 2025: Industries, organizations, people and nations. Wesport, CT: Greenwood Press, pp. 63-74.*
- <http://udgtenerife.com/> Consultado el 16/02/2020
- <http://www.cihefe.es/cuadernosdefutbol/2015/06/el-spanish-girls-club-de-barcelona-las-pioneras-del-futbol-femenino-espanol/> Consultado el 10/03/2020.
- <http://www.fcbarcelona.es/futbol/femenino> Consultado el 16/02/2020
- <http://www.levantead.com/es/oficinas> Consultado el 16/02/2020
- <http://www.rayovallecano.es/club/datos-del-club> Consultado el 16/02/2020
- <http://www.sennferrero.com/index.php/es/opinion/374-futbol-femenino-y-la-mujer-en-el-futbol-presente-y-futuro> Consultado el 02/05/2020.
- <http://www.sennferrero.com/index.php/es/opinion/374-futbol-femenino-y-la-mujer-en-el-futbol-presente-y-futuro>

- [http://www.sportingclubhuelva.com/web/index.php?option=com\\_contact&Itemid=3](http://www.sportingclubhuelva.com/web/index.php?option=com_contact&Itemid=3) Consultado el 16/02/2020
- [https://cadenaser.com/ser/2019/05/30/deportes/1559219065\\_688580.html](https://cadenaser.com/ser/2019/05/30/deportes/1559219065_688580.html) Consultado el 01/05/2020.
- [https://elpais.com/deportes/2019/11/15/actualidad/1573842601\\_733145.html](https://elpais.com/deportes/2019/11/15/actualidad/1573842601_733145.html) Consultado el 12/04/2020.
- [https://elpais.com/deportes/2019/11/17/actualidad/1574006510\\_474910.html](https://elpais.com/deportes/2019/11/17/actualidad/1574006510_474910.html) Consultado el 05/04/2020.
- <https://es.fifa.com/womensworldcup/news/mas-de-mil-millones-de-espectadores-vieron-la-copa-mundial-femenina-de-la-fifatm> Consultado el 01/05/2020.
- [https://es.wikipedia.org/wiki/Primera\\_Divisi%C3%B3n\\_Femenina\\_de\\_Espa%C3%B1a](https://es.wikipedia.org/wiki/Primera_Divisi%C3%B3n_Femenina_de_Espa%C3%B1a) Consultado el 16/02/2020
- <https://iusport.com/art/98602/los-puntos-claves-del-convenio-colectivo-del-futbol-femenino> Consultado el 05/04/2020.
- <https://madridcff.com/> Consultado el 16/02/2020
- <https://primeraiberdrola.es/> Consultado el 16/02/2020
- <https://www.20minutos.es/deportes/noticia/4155586/0/firmado-primer-convenio-colectivo-futbol-femenino-afe-congreso/> Consultado el 30/04/2020.
- <https://www.athletic-club.eus/contacto> Consultado el 16/02/2020
- <https://www.atleticodemadrid.com/atm/contacto-15> Consultado el 16/02/2020
- <https://www.cihefe.es/cuadernosdefutbol/2011/04/los-primeros-pasos-del-futbol-femenino-en-espana/> Consultado el 03/05/2020.
- <https://www.clubdeportivotacon.com/> Consultado el 16/02/2020
- <https://www.elcorreo.com/deporte-femenino/futbol/convenio-futbol-femenino-20200218200655-nt.html?ref=https:%2F%2Fwww.google.com%2F> Consultado el 15/04/2020.

- <https://www.eleconomista.es/deporte-negocio/noticias/10362157/02/20/El-futbol-femenino-espanol-esta-muy-cerca-de-tener-el-primer-convenio-colectivo-de-su-historia.html> Consultado el 26/04/2020.
- [https://www.elespanol.com/deportes/futbol/20190317/historia-futbol-femenino-record-asistencia-atletico-barcelona/383962001\\_0.html](https://www.elespanol.com/deportes/futbol/20190317/historia-futbol-femenino-record-asistencia-atletico-barcelona/383962001_0.html) Consultado el 28/03/2020.
- [https://www.elespanol.com/deportes/futbol/20190801/iberdrola-sigue-compromiso-futbol-femenino-patrocinador/418208993\\_0.html](https://www.elespanol.com/deportes/futbol/20190801/iberdrola-sigue-compromiso-futbol-femenino-patrocinador/418208993_0.html) Consultado el 28/03/2020.
- <https://www.europapress.es/deportes/futbol-00162/noticia-rfef-anuncia-creacion-nueva-liga-femenina-20190305150526.html> Consultado el 15/03/2020.
- <https://www.expansion.com/directivos/deporte-negocio/2019/11/08/5dc47200468aebab0a8b4663.html> Consultado el 20/04/2020.
- <https://www.expansion.com/directivos/deporte-negocio/2020/02/14/5e46ece3468aebda308b45b1.html> Consultado el 17/04/2020.
- <https://www.expansion.com/directivos/deporte-negocio/2020/02/17/5e4ac993468aeb3b598b4577.html> Consultado el 26/04/2020.
- <https://www.laliga.com/futbol-femenino> Consultado el 16/02/2020
- <https://www.lavanguardia.com/deportes/futbol/20200114/472907008158/federacion-espanola-de-futbol-futbol-femenino-convenio-colectivo.html> Consultado el 24/03/2020.
- <https://www.lavanguardia.com/deportes/futbol-femenino/20200218/473653.496915/firma-convenio-colectivo-futbol-femenino-espana.html> Consultado el 26/04/2020.

- <https://www.lavozdegalicia.es/noticia/deportes/2019/11/05/programa-elite-clave-desbloquear-huelga-futbol-femenino/00031572970873752523697.htm> Consultado el 24/03/2020.
- <https://www.marca.com/futbol/futbol-femenino/primera-division/2020/01/14/5e1e440e268e3e0b308b4614.html> Consultado el 28/03/2020.
- <https://www.rcdeportivo.es/rcdeportivo/contacto> Consultado el 16/02/2020
- <https://www.rcdespanyol.com/es/club/> Consultado el 16/02/2020
- <https://www.realbetisbalompie.es/feminas/portada/real-betis-balompie-femenino> Consultado el 16/02/2020
- <https://www.realsociedad.eus/> Consultado el 16/02/2020
- [https://www.researchgate.net/profile/Fernando\\_Olabe/publication/270820505\\_La\\_comunicacion\\_no\\_convencional\\_en\\_los\\_clubes\\_de\\_futbol/links/54b54ab20cf28ebe92e4eebd/La-comunicacion-no-convencional-en-los-clubes-de-futbol.pdf](https://www.researchgate.net/profile/Fernando_Olabe/publication/270820505_La_comunicacion_no_convencional_en_los_clubes_de_futbol/links/54b54ab20cf28ebe92e4eebd/La-comunicacion-no-convencional-en-los-clubes-de-futbol.pdf)
- <https://www.rfef.es/noticias/audiencias-16-millones-espectadores-148-share-siguieron-final-copa-reina>
- <https://www.rfef.es/noticias/iberdrola-1-div-fem-rfef> Consultado el 16/02/2020
- <https://www.rfef.es/noticias/oficial-rfef-acepta-propuesta-asociacion-clubes-futbol-femenino-posibilitar-firma-del> Consultado el 05/04/2020.
- <https://www.sevillafc.es/> Consultado el 16/02/2020
- <https://www.valenciacf.com/es/club/contacts/general> Consultado el 16/02/2020
- Iberdrola (01/08/2019). Iberdrola refuerza su compromiso con el fútbol femenino para las próximas seis temporadas. <https://www.iberdrola.com/conocenos/deporte-femenino/futbol-femenino/primera-iberdrola> Consultado el 02/03/2020.

- Iberdrola, 2019. La gran revolución del fútbol mundial: así es la Primera Iberdrola. <https://primeraiberdrola.es/que-es-primera-iberdrola/> Consultado el 18/02/2020.
- Iberdrola, 2019. Primera Iberdrola. <https://futbolfemenino.rfef.es/es/primera-iberdrola/patrocinio/> Consultado el 15/03/2020.
- Iberdrola, 2020. Orgullosos de apoyar a las estrellas del deporte. <https://www.iberdrola.com/conocenos/deporte-femenino> Consultado el 15/03/2020.
- *Jordi Martí. (mayo 30, 2019). Las licencias de fútbol femenino crecen casi un 8% y ya hay 65.000 federadas. marzo 28, 2020, de Cadena Ser.*
- Kaplan, A. y Haenlein, M. (2010): «Users of the world, unite! The challenges and opportunities of Social Media». *Business Horizons*, 53(1), 59-68.
- *Krieger, M. (2001), Sociología de las organizaciones, Buenos Aires, Pearson Education.*
- La Vanguardia, (14/01/2020). La Federación cede y el fútbol femenino tendrá convenio colectivo.
- La Vanguardia, (18/02/2020). Firmado el primer convenio colectivo en el fútbol femenino español.
- *LORENZO CALONGE. (noviembre 16, 2019). Huelga en una Liga mileurista. marzo 24, 2020, de EL PAÍS.*
- Marca, (14/01/2020). La RFEF acepta la propuesta de los clubes y el convenio es una realidad.
- Martí, J. (30/05/2019). Las licencias de fútbol femenino crecen casi un 8% y ya hay 65.000 federadas.
- Martínez Calatrava, V. (05/03/2011). Los primeros pasos del futbol femenino en España.
- Matatoros, S. (08/11/2019). Primera Iberdrola: guía para entender el conflicto.
- Matatoros, S. (15/02/2020). Fútbol femenino: del acuerdo de Mediapro y la ACFF a las tres vías de la RFEF para firmar el convenio.

- Matatoros, S. (17/02/2020). Fútbol femenino: la ACFF ratifica el convenio colectivo y el compromiso de los clubes con Mediapro.
- *MERIT SOCIAL VALUE (2009). Informe MERIT de Valor Mediático en el Fútbol. Temporada 2017/2018. Recuperado el 20 de marzo de 2019, de 2019.[http://www.meritsocialvalue.com/1/upload/reviewed\\_report\\_2017\\_18\\_def.pdf](http://www.meritsocialvalue.com/1/upload/reviewed_report_2017_18_def.pdf).*
- Navas, M. (25/05/2018). Spanish Girl' s Club: cuando el fútbol femenino vio la luz. <https://kousa.es/spanish-girls-club-futbol-femenino/> Consultado el 18/02/2020.
- *OLABE SÁNCHEZ, F. (2015). El gabinete de Comunicación como impulsor de la gestión comunicativa de los clubes de fútbol. Revista Mediterránea de Comunicación, 6 (1), 83-104. DOI: 10.14198/MEDCOM2015.6.1.06.*
- *Olabe, F.. (2009, enero). La comunicación no convencional en los clubes de fútbol. Pensar la publicidad, 3, 121. 2020, marzo 25, De ResearchGate Base de datos.*
- *Olabe, F.. (2009, enero). La comunicación no convencional en los clubes de fútbol. Pensar la publicidad, 3, 129. marzo, 25, De ResearchGate Base de datos.*
- *Olabe, Fernando. 2012:46-47). La gestión comunicativa de los clubes de fútbol en España con los medios de comunicación como público estratégico: análisis del modelo del FC Barcelona y del Real Madrid CF y su percepción por los periodistas deportivos.*
- Ortiz, M.A (07/03/2018). Las Spanish Girl's Club. <https://www.panenka.org/pasaportes/10816/> Consultado el 10/03/2020.
- *Ortiz, M.A.. (marzo 7, 2018). Las Spanish Girl's Club. marzo 28, 2020, de Panenka.*
- *PEDERSEN, P. M., MILOCH, K. S. y LAUCELLA, P.C. (2007). Strategic Sport Communication. Champaign, IL: Human Kinetics.*
- *PÉREZ, R. (2018). La responsabilidad social corporativa en el mundo del fútbol. Lecturas: Educación Física y Deportes, 23 (243), 89-101.*

- **Primera Iberdrola. LA GRAN REVOLUCIÓN DEL FÚTBOL MUNDIAL: ASÍ ES LA PRIMERA IBERDROLA. febrero 24, 2020, de Primera Iberdrola.**
- **RFEF, (14/01/2020). OFICIAL | La RFEF acepta la propuesta de la Asociación de Clubes de Fútbol Femenino para posibilitar la firma del acuerdo prevista para mañana.**
- **RTVE, (16/11/2019). Las futbolistas, en huelga indefinida para pedir un "convenio femenino ya". <http://www.rtve.es/deportes/20191116/futbolistas-huelga-indefinida-para-pedir-convenio-femenino-ya/1991021.shtml>**  
Consultado el 12/04/2020.
- **RUIZ-MORA, I. Y GUERRERO-NAVARRO, D. (2018). Responsabilidad Social en el fútbol profesional español ¿Una relación para el desarrollo de un nuevo rol ciudadano? Retos Revista de Ciencias de la Administración y Economía, 8 (16), 61-77. <https://doi.org/10.17163/ret.n15.2018.05>.**
- **Sara Rebollo-Bueno (2019) Social media, interacción y publicidad. Percepción de los formatos y contenidos en la Web 3.0. (191:207).**
- **SOLANO FLETA, L. (1995: pp.117-143 ). Fundamentos de las Relaciones Públicas. Madrid: Ed. Síntesis.**
- **Sotelo Enríquez, C. (2001), Introducción a la comunicación institucional, Barcelona, Ariel.**
- **Sportyou, (18/02/2020). Fin al conflicto del fútbol femenino: firmado el convenio colectivo de la polémica.**
- **STOLDT, G., MILLER, L. y VERMILLION, M. (2009). Public Relations Evaluation in Sport: Views From the Field. International Journal of Sport Communication, 2 (2), 223-239.**
- **TOMLINSON, A. y SUGDEN, J. (2008). Sport journalism: persistent themes and changing times, en B. FRANKLIN (Ed), Pulling newspapers apart: analysing print journalism. New York: Routledge.**
- **VÁZQUEZ BURGOS, M. A. (2004): El profesional de las relaciones externas. Los gabinetes de comunicación desde la perspectiva periodística, Barcelona, Editorial Bosch, 33-46.**



- **VILLEGA FIENGO, S. (2003). *Gol-balización, identidades nacionales y fútbol*. En P. Alabarces (coord.) *Futbologías. Fútbol, identidad y violencia en América Latina*. Buenos Aires: CLACSO.**
- **Wikipedia, 2019. Primer División Femenina de España 2019 - 2020. [https://es.wikipedia.org/wiki/Primera\\_Divisi%C3%B3n\\_Femenina\\_de\\_Espa%C3%B1a\\_2019-20](https://es.wikipedia.org/wiki/Primera_Divisi%C3%B3n_Femenina_de_Espa%C3%B1a_2019-20) Consultado el 05/03/2020.**
- **Wikipedia. (febrero 17, 2020). *Primera División Femenina de España*. marzo 24, 2020, de Wikipedia.**





