

DOBLE GRADO EN ADMINISTRACIÓN Y DIRECCIÓN DE EMPRESAS Y DERECHO (ADE)

Curso 2021/2022

La RSC en las entidades deportivas. Caso Fundación Athletic Club

Autor/a: Germán Bringas Yagüe

Director/a: Susana Tejada Barrenechea

Bilbao, a 24 de junio de 2022

RESUMEN

Este Trabajo de Fin de Grado muestra un análisis teórico de la Responsabilidad Social Corporativa, para, posteriormente, estudiar la implementación de las estrategias relacionadas con este concepto en una entidad concreta. Y es que la Responsabilidad Social Corporativa es uno de los elementos que se integran dentro de la gestión de una empresa, y que, se materializa en diversas normativas, por ejemplo, los denominados Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS). En este sentido, las organizaciones implementan una serie de estrategias que apuestan por el respeto del entorno donde se hallan situadas, así como de los grupos de su alrededor. Para proceder con este estudio, se desarrollará un marco teórico donde ahondaremos en diversas cuestiones relacionadas con la RSC. Posteriormente, tras analizar el sector de las entidades deportivas (tipos de entidades, objetivos, polémicas, etc.) procederemos a explicar la labor que desarrolla la Fundación Athletic. De esta forma, podremos constatar como una entidad concreta materializa toda la teoría que previamente habremos analizado.

PALABRAS CLAVE: Responsabilidad Social Corporativa, entorno, principios, dimensiones, entidad deportiva, iniciativa, proyecto, transparencia, desarrollo sostenible.

INDICE

1. INTRODUCCIÓN	1
2. OBJETIVOS	1
3. METODOLOGÍA	2
4. MARCO TEORICO	2
4.1. EVOLUCIÓN Y CONCEPTO DE RSC	3
4.2. DIMENSIONES Y PRINCIPIOS DE LA RSC	5
4.2.1. Dimensiones.....	5
4.2.2. Principios	6
4.2.3. Teoría de los Stakeholders	7
4.3. BENEFICIOS DE LA IMPLEMENTACIÓN DE LA RSC	8
4.4. NORMATIVA RELACIONADA A LA RSC	9
4.4.1. Nivel internacional. Universal	9
4.4.2. Nivel internacional. Regional europeo	10
4.4.3. Nivel nacional. España.....	11
5. ENTIDADES DEPORTIVAS	13
5.1. TIPOLOGÍA	14
5.2. ORGANIZACIONES PROVEEDORAS DE ACTIVIDAD DEPORTIVA	15
5.2.1. Objetivos	16
5.2.2. Cuestiones polémicas.....	16
5.2.2.1. Casas de apuestas y patrocinios.....	17
5.2.2.2. La situación de la mujer en el mundo del deporte.....	19
5.2.2.3. Empresas organizadoras de eventos deportivos	20
6. FUNDACIÓN ATHLETIC	21
6.1. POLÍTICA DE COMUNICACIÓN Y TRANSPARENCIA	22
6.2. MISIÓN, OBJETIVO, VALORES Y ÁMBITOS DE ACTUACIÓN DE LA FUNDACIÓN	23
6.3. PROYECTOS	25
6.3.1. Sociales	26
6.3.2. Culturales	27
6.3.3. Medioambientales	28
6.3.4. Protección a la infancia y deporte	29
6.3.5. Formación y desarrollo	30
6.4. INDICADORES SOCIALES	31
6.5. ANÁLISIS DE NOTORIEDAD	32
7. CONCLUSIONES	40
8. BIBLIOGRAFÍA	42
9. WEBGRAFÍA	46
ANEXO I – ENTREVISTA JOSE MARI ISASI	48
ANEXO II-ENCUESTA	52

INDICE DE TABLAS Y GRÁFICOS

Tablas

Tabla 1: Ideas clave de la RSC.....	12
Tabla 2: Clasificación de entidades deportivas en función de la misión, objetivo y actividad principales.....	15

Gráficos

Gráfico 1: Lista de los Objetivos de Desarrollo Sostenible.....	3
Gráfico 2: Porcentaje de aficionados/as entre los encuestados.....	33
Gráfico 3: Porcentaje de socios/as entre los encuestados.....	33
Gráfico 4: Número de iniciativas conocidas.....	34
Gráfico 5: Clasificación de los proyectos más conocidos.....	34
Gráfico 6: Gestión transparente de la información en la Fundación Athletic.....	35
Gráfico 7: Puntuación de las iniciativas relacionadas con el ámbito de actuación relativo a la infancia y el deporte.	36
Gráfico 8: Puntuación de las iniciativas relacionadas con el ámbito de actuación social....	36
Gráfico 9: Puntuación de las iniciativas relacionadas con el ámbito de actuación medioambiental.	38
Gráfico 10: Valoración general de la labor de la Fundación Athletic.....	38
Gráfico 11: Valoración de la vinculación entre la entidad y la sociedad.....	39

1. INTRODUCCIÓN

Vivimos en una sociedad en la que las actuaciones que llevamos a cabo y las decisiones que adoptamos, afectan directa o indirectamente a los demás. Esta misma regla se cumple en el mundo de las empresas; y es que, no existe ninguna entidad que, con sus actividades y decisiones, no condicione a los sujetos que la rodean. En este sentido, más allá del beneficio propio, resulta imprescindible que las empresas tengan en consideración a todos aquellos grupos de su alrededor.

En relación con esta preocupación por el entorno, emerge como filosofía dentro de la gestión empresarial la denominada Responsabilidad Social Corporativa (RSC). En este trabajo procederemos a analizar este concepto desde un punto de vista teórico, para, posteriormente, estudiar su aplicación práctica en una entidad concreta. Estudiaremos las diferentes definiciones que se han aportado sobre este término, así como la evolución que ha experimentado a lo largo de los años con respecto a la importancia que se le ha dado. A su vez, determinaremos cuales son los principios relativos a la RSC, y analizaremos tanto las dimensiones donde se ven reflejadas las actuaciones correspondientes, así como los beneficios de éstas. Posteriormente, el estudio teórico continuará con el análisis de las entidades seleccionadas como objeto de estudio (entidades deportivas).

En relación con este tipo de organizaciones, examinaremos los diferentes tipos de entidades deportivas que existen, y, posteriormente, nos centraremos en un tipo concreto de las mismas; las organizaciones proveedoras de actividades deportivas, o clubes deportivos. Una vez seleccionado el tipo concreto de entidad deportiva sobre el que versará el presente trabajo, ahondaremos en los objetivos que suelen establecerse en el seno de las mismas y en las cuestiones polémicas que las rodean. Por último, el estudio práctico consistirá en el análisis de la forma en la que una concreta entidad (Fundación Athletic Club) implementa estrategias relacionadas con la Responsabilidad Social Corporativa. Determinaremos el grado de conocimiento que tiene la sociedad sobre las actividades que se llevan a cabo desde la Fundación, de modo que precisemos el grado de vinculación que existe entre ambas.

2. OBJETIVOS

En cuanto a los objetivos a alcanzar a través de la elaboración de este estudio, éstos van a ser de dos tipos: académicos y los relacionados con nuestro objeto de estudio, la RSC.

En relación con los objetivos académicos, la Responsabilidad Social Corporativa es un concepto que se ha tratado de forma breve durante los estudios universitarios. Por lo tanto, la finalidad académica de este trabajo consistirá en, además de profundizar en el concepto de RSC, analizar desde el punto de vista de una empresa concreta la implementación de estrategias relativas al mismo. De esta forma, trataremos de determinar la manera en la que se plasman

estas estrategias en las entidades deportivas, y si la implementación de las mismas se deja ver entre la sociedad más cercana.

En lo referente a los objetivos de estudio, en el presente trabajo se pretende definir el concepto de Responsabilidad Social Corporativa; así como, determinar la importancia que ha adquirido este concepto en los últimos años. Además, a través del análisis de un caso real (en concreto, Fundación Athletic Club), determinaremos la idoneidad de las decisiones relativas a la RSC en este tipo de entidades deportivas, y analizaremos si están bien valoradas tanto por los socios del club, como por la sociedad vizcaína en general. De este modo, trataremos de dar una respuesta a la cuestión de si esta Fundación cumple la función de crear un vínculo entre la sociedad vizcaína, y la entidad rojiblanca.

3. METODOLOGÍA

Para la realización de este trabajo, hemos empleado el método del estudio de casos. Según Villareal y Landeta (2010) este método se constituye como una herramienta que nos permite extraer aquellos elementos que se consideran básicos en relación con la Responsabilidad Social Corporativa. Para ello, se ha procedido a realizar una búsqueda exhaustiva de bibliografía relacionada con el objeto de análisis (Responsabilidad Social Corporativa y Entidades Deportivas). Una vez recogida toda la bibliografía correspondiente, hemos continuado por seleccionar aquellos elementos que resultan más relevantes en relación con la RSC, así como con las entidades deportivas. Así, hemos analizado la aplicación de este tipo de estrategias desde la perspectiva de una entidad concreta (Fundación Athletic Club). Por, el presente trabajo se estructura en dos partes diferenciadas, pero que, a su vez, están directamente conectadas: una teórica, y una práctica.

En la parte teórica, profundizamos tanto en el propio concepto de Responsabilidad Social, como en las entidades deportivas; estudiando diferentes cuestiones relativas a ambos. Una vez desarrollado nuestro marco teórico, procedemos a analizar la forma en la que Fundación Athletic Club implementa en su actividad este tipo de estrategias. Para llevar a cabo este análisis práctico, decidimos elaborar una serie de preguntas (ver anexo I), las cuales están dirigidas a Jose Mari Isasi (Área de comunicación de la Fundación Athletic). Sin embargo, tras analizar las respuestas extraídas de dicha entrevista, podemos observar que la información facilitada por el entrevistado es muy semejante a la de la página web de la Fundación. Por esa razón, y con la intención de evaluar la opinión sobre la labor de la Fundación de los socios del club, así como de la sociedad vizcaína en general, hemos procedido a realizar una encuesta (ver anexo II). Con toda esta información elaboramos una serie de conclusiones que se recogen al final del presente estudio.

4. MARCO TEORICO

4.1. Evolución y concepto de RSC

Las decisiones que toman las empresas no sólo tienen resultados a nivel económico, sino que existen otras dimensiones en las que se pueden ver reflejadas sus acciones; por ejemplo, a nivel medioambiental, o social. Es aquí donde el concepto de responsabilidad social corporativa (RSC) adquiere mayor relevancia.

Este término ligado al compromiso de la empresa, surgió entre la década de los 50 y de los 60 en Estados Unidos. Es entonces cuando las organizaciones comenzaron a preocuparse por la salud de sus empleados, y de las emisiones contaminantes que producían (Server y Villalonga, 2005). Posteriormente, durante la década de los 70 la importancia de la RSC fue en aumento; sin embargo, con la llegada de los años 80, los objetivos económicos pasaron a tener mayor protagonismo. Si bien es cierto que durante los 90 la RSC fue recuperando importancia (Server y Villalonga, 2005), no ha sido hasta la actualidad cuando las organizaciones internacionales y nacionales han decidido intervenir en el papel de la RSC. Así, el desarrollo de iniciativas nacionales, e internacionales sirve como ejemplo de la preocupación actual por esta realidad (Rodríguez, Moyano y Jiménez, 2015; Del Mar, 2016). A raíz de este incremento de la preocupación por la Responsabilidad Social, muchos organismos han sido los que han tratado de normativizar la práctica de la misma. Entre todos estos intentos, debemos hacer referencia al desarrollo de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) por parte de la ONU; 17 metas las cuales sirven de guía a fin de alcanzar un desarrollo que sea responsable para con la sociedad, y el planeta (Pacto Mundial Red Española). Estos 17 objetivos no dejan de ser una materialización de muchas de las actuaciones relacionadas con la Responsabilidad Social Corporativa; actuaciones que van más allá del mero cumplimiento de la ley.



Gráfico 1: Lista de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (Fuente: Objetivos de Desarrollo Sostenible)

Junto con esta evolución que se ha experimentado en relación con la importancia de la Responsabilidad Social Corporativa, también hemos podido observar cómo han evolucionado las propias definiciones sobre este término. En este sentido, muchas son las definiciones que se

han dado sobre la RSC, todas ellas condicionadas por los organismos que las elaboran, o por el momento en el que se redactan. Con toda esta transformación, así como con las diferentes organizaciones involucradas al respecto, la cantidad de interpretaciones que se hacen entorno a las RSC es muy elevada. No obstante, atendiendo a las definiciones a las que se refiere Ayala (2021), hemos decidido remarcar aquellas que nos resultan más importantes:

- El Observatorio de Responsabilidad Social Corporativa define la RSC como “la forma de dirigir las empresas basado en la gestión de los impactos que su actividad genera sobre sus clientes, empleados, accionistas, comunidades locales, medioambiente y sobre la sociedad en general” (Observatorio de Responsabilidad Social Corporativa). Mediante esta definición podemos observar cómo las acciones que las empresas toman en relación con su funcionamiento tienen relevancia en las dimensiones que se mencionan en la misma, y que señalábamos en el párrafo anterior. Las empresas deben ser conscientes de que los resultados derivados de sus actuaciones pueden tener efectos directos en diferentes ámbitos.

- El Libro verde de la Unión Europea presentado por la Comisión se refiere a la RSC como “la integración voluntaria, por parte de las empresas, de las preocupaciones sociales y medioambientales en sus operaciones comerciales y sus relaciones con sus interlocutores” (Libro Verde de la Comisión Europea). Y es que, como comentábamos anteriormente, el aumento que ha experimentado la importancia de la RSC viene provocado por la conciencia que hemos adquirido las personas sobre este efecto. Es por ello por lo que una actuación responsable en relación con las realidades sociales y medioambientales (además de las económicas) resulta relevante. En esta definición, existe un rasgo diferencial respecto a las demás. Hablamos de la voluntariedad de integración en el funcionamiento de las empresas de la preocupación por los resultados en la sociedad y en el medio ambiente.

- En cuanto a las Norma ISO 26000, señala que la RSC consiste en la actuación responsable (ética y transparente) de una organización debido a los impactos que esta tiene en la sociedad y el medio ambiente. De esta forma, se procura la contribución de las empresas al desarrollo sostenible, la salud, y el bienestar general de la sociedad; se tiene en consideración los intereses de los sujetos que forman parte del entorno de interés de la organización; y, se cumple con la legislación aplicable (Ayala, 2021).

No solo estos organismos se han centrado en el concepto de RSC, sino que otros autores también aportan definiciones al respecto. Mientras que algunos mencionan que el compromiso del que se habla en la RSC consiste en el reparto de los beneficios entre la sociedad en general (Bonilla, Cancino y Morales), otros señalan que lo realmente importante es la forma en la que se han logrado esos beneficios (Suárez, 2013). En este sentido, la RSC se percibe como una forma de gestión empresarial que se establece al mismo tiempo que la propia misión de la

entidad (López, 2019). Además, tal y como mencionábamos al comienzo del presente epígrafe, otros autores advierten de que la definición de RSC vendrá condicionada por el sector concreto en el que nos encontremos (Manfredi, 2009).

A pesar de la diversidad de definiciones, podemos afirmar que son muchas las definiciones que podemos encontrar sobre la misma. Sin embargo, todas ellas comparten la idea de que las decisiones relativas a la RSC escapan al interés económico y técnico de la empresa (Nieto y Fernández, 2004.), y que las mismas afectan al “impacto que tienen las empresas en las dimensiones económicas, sociales y medio ambientales” (Ayala, 2021, 178). Teniendo en cuenta todo ello, podríamos definir la Responsabilidad Social Corporativa como la forma de dirigir una empresa mediante la que se tiene en cuenta el impacto que generan las decisiones y actividades, tanto en las personas que rodean a la entidad, como en el entorno de la misma.

4.2. Dimensiones y Principios de la RSC

4.2.1. Dimensiones

Como vemos en la última definición general que hemos aportado, podemos afirmar que uno de los rasgos característicos de la RSC consiste en esa doble dimensión en la que se ven reflejadas las estrategias relativas a la misma. La cuestión es que la aplicación de estrategias RSC no solo afecta al entorno en el que se encuadra la actividad de una empresa, sino que en la propia organización interna también se experimentan los diferentes resultados derivados de ella. La diferencia entre ambas dimensiones, y su relación con la RSC, radica en el alcance que tienen las estrategias de Responsabilidad Social Corporativa para con una ellas.

La dimensión interna de la RSC consiste en “la gestión de los recursos humanos y de la seguridad laboral, la formación y desarrollo de los trabajadores, la gestión de la calidad y del medio ambiente”. Es decir, esta dimensión se centra en interior de la propia organización, de forma que, la RSC propicia el desarrollo de la propia empresa, así como de los sujetos y componentes que forman parte de la misma; aportan valor mediante la inversión en los diferentes recursos que conforman la estructura productiva y organizativa de la empresa. En este mismo sentido se pronuncian Puentes, Antequera y Velasco (2008), quienes se refieren a la dimensión interna de la RSC como “aquellas prácticas responsables dentro de la empresa que afectan especialmente al empleado y al medio ambiente; referentes a la salud, seguridad, gestión de recursos humanos y de los recursos naturales utilizados en la producción” (Puentes, Antequera y Velasco, 2008, 11). En definitiva, la dimensión interna se refiere al efecto que tienen estas prácticas en el ámbito interno de empresa.

En lo que se refiere a la dimensión externa de la RSC, esta es la que se refiere a las relaciones que tiene la empresa con sus agentes externos, y con su entorno social. Así, los sujetos que componen el ámbito de actuación de las empresas son los clientes, proveedores, autoridades públicas, ONG’s, comunidades y asociaciones locales, etc. Además, tal y como señala Suárez (2013), las inversiones multinacionales que se producen hoy en día generan la necesidad de que las prácticas de RSC sobrepasen las fronteras de Europa, de forma que se pueda velar por los derechos humanos (DDHH), y el medio ambiente (Suárez, 2013). A modo de conclusión, la

dimensión externa es aquella en la que se incluyen los agentes externos y el entorno social en el que se experimentan los resultados de las acciones derivadas de la RSC de una empresa.

4.2.2. Principios

Una vez señalada esta doble dimensión procederemos a destacar una serie de principios que forman parte, o caracterizan el concepto de RSC, y que se relacionan directamente con el fin último del mismo: “generar un impacto positivo en las dimensiones económicas, sociales y medioambientales en las que actúan las empresas” (Ayala, 2021, 172). Para ello, disponemos del listado elaborado por la Asociación Española de Contabilidad y Administración de Empresas (AECA), y al que Moneva (2005) hace referencia.

- El primero de estos principios es la transparencia; principio que hace referencia a la información que facilitan las empresas acerca de su funcionamiento, y la relación de este con la realidad social.
- La materialidad es el segundo de estos principios. En concreto, este principio responde a la necesidad de que las empresas tengan en cuenta las realidades que se viven a su alrededor en relación con las partes interesadas. En función de las mismas, las empresas optarán por unas u otras decisiones, y adaptarán su funcionamiento a las necesidades de su entorno. De este modo, los impactos que tengan estas estrategias en el entorno serán diferentes.
- En tercer lugar, nos encontramos con la verificabilidad; principio consistente en que agentes externos e independientes de la empresa examinen las actuaciones que se llevan a cabo en el seno de ésta. Estos agentes externos son expertos independientes que proceden a analizar la integración de las estrategias de RSC en el funcionamiento de la empresa.
- Otro de los principios sobre el que se construye esta práctica de la RSC es la visión amplia de toda organización. Y es que, a la hora de fijar los objetivos relativos a la responsabilidad social, la empresa debe tratar de abarcar el mayor número de destinatarios posibles. Y es que el impacto de la actuación de una empresa puede verse materializado a distintos niveles: “local, regional, continental y global” (Moneva, 2005, 45).
- El quinto de los principios es la mejora continua, que como su propio nombre indica, consiste en la “gestión continuada, que tiene por objetivo principal la pervivencia de la organización” (Moneva, 2005, 45).
- Por último, se hace referencia a la naturaleza social de la organización en el sentido de que es el ser humano el centro sobre el que giran el resto de los elementos de una empresa. Es decir, se antepone el valor de los recursos humanos a cualquier otro tipo de elemento de diferente naturaleza.

Tal y como mencionábamos al comienzo del presente epígrafe, todos estos principios forman parte del concepto de RSC. Si bien es cierto que no se establece ningún tipo de jerarquía entre ellos, cabe mencionar que es el referente a la transparencia en el que se fundamentan los

demás. En este sentido, nos estamos refiriendo al ejercicio de comunicación y relación de la empresa con su entorno, y con todos los grupos de interés que las rodean. Estos grupos de interés son los denominados *stakeholders*, y la transparencia que analiza la relación con los mismos, puede ayudarnos a estudiar el concepto de RSC (Moneva, 2005).

4.2.3. Teoría de los Stakeholders

Los grupos de interés o *stakeholders* guardan una relación directa con el funcionamiento de la organización; en concreto, con la misión y los objetivos de la misma. En este sentido, los sujetos que se sitúan en torno a una empresa pueden verse condicionados por los propósitos de la misma, y viceversa (Freeman, 1984). Es decir, el funcionamiento, tanto de las entidades como de los grupos de interés, puede verse modificado por el comportamiento que unas u otras adopten. Además, los grupos de interés se conforman como tales, principalmente, por el hecho de que “cada uno de ellos tiene, precisamente, algo en juego a propósito del funcionamiento de la empresa” (Fernández y Bajo, 2012, 135). A la hora de categorizar los tipos de interés existentes, estos mismos autores se apoyan en la propuesta de Wartick y Wood, quienes realizan la siguiente distinción:

- En primer lugar, los intereses materiales son “aquellos tangibles que son buscados o que están siendo puestos en riesgo por la propia índole de quehacer empresarial” (Fernández y Bajo, 2012, 135). Es decir, son todos los intereses que guardan una relación directa con los resultados derivados de la actividad principal de la empresa. A modo de ejemplo, incluimos los resultados económicos de la entidad, o la calidad de la situación laboral de los trabajadores de ésta.
- En segundo lugar, los intereses relativos a la afiliación consisten en el sentimiento de pertenencia a un grupo con el que compartimos determinados valores, o forma de actuar. Es también muy común que, en el mundo empresarial, las empresas quieran relacionarse con otras organizaciones de su mismo nivel.
- En tercer lugar, nos encontramos con los intereses de información. Este tipo de intereses son los relativos a la transparencia empresarial que demandan los *stakeholders*. Y es que, “los grupos preocupados o concernidos especialmente por este tipo de interés, suelen enfatizar y demandar de parte de la empresa una elevada transparencia informativa” (Fernández y Bajo, 2012, 136). En este sentido, lo que desean los grupos de interés en relación con la transparencia informativa, es que las organizaciones no oculten datos relativos al funcionamiento de ésta.
- Por último, los intereses relacionados con la imagen de una entidad se pueden definir como aquellos que tienen en cuenta la reputación de la misma. En relación con este tipo de intereses, “la percepción que los clientes hacen, el modo en el que los trabajadores se sienten identificados, y el grado en que la actividad empresarial empatiza con diversas expectativas (culturales, religiosas o nacionales)” (Fernández y Bajo, 2012, 136) resultan aspectos relevantes a tener en cuenta.

Como podemos observar a través del análisis de los diferentes tipos de intereses, a pesar de que los *stakeholders* guarden una relación directa con el funcionamiento de una empresa, estos son sujetos ajenos a la empresa. Es decir, desde el punto de vista de la RSC se sitúan en la dimensión externa de la misma. Sin embargo, una organización no solo debe preocuparse por el entorno que la rodea, sino que también debe tener en cuenta aquellos componentes que forman parte de su interior; es decir, su dimensión interna. En ese sentido, resulta inevitable diferenciar ambas dimensiones mencionadas anteriormente de modo que podamos determinar que tipos de sujetos se hallan en cada una de ellas, y el papel que juegan en la misma. En cualquier caso, los principios de transparencia, verificabilidad, mejora continua, o naturaleza social señaladas son perfectamente aplicables en esta dimensión interna también.

4.3. Beneficios de la implementación de la RSC

Tras el análisis del propio concepto de RSC, así como de las dimensiones en las que se materializan las medidas relativas a la misma, procede detenernos en los beneficios derivados de su implementación. En este punto también debemos diferenciar la doble dimensión. Y es que si bien es cierto que el entorno donde actúa la entidad experimenta una serie de ventajas (p.e. clientes, proveedores, comunidades locales, etc.), éstas también se ven reflejadas en el interior la propia empresa que las lleva a cabo¹.

Por un lado, la RSC funciona como elemento diferenciador de la empresa. A través de la implementación de responsabilidad social en el funcionamiento de la misma, se mejoran tanto la imagen corporativa, como su reputación. Además, de cara a la captación de clientes, aquellos que se preocupan por la responsabilidad social resultan ser más fáciles de atraer. Y, en lo que se refiere a la relación con los sujetos que forman parte de su entorno, ésta se ve fuertemente reforzada.

Por otro lado, no solo la imagen de la entidad se ve beneficiada; sino que, el clima laboral de la misma también experimenta mejoras notables. Y es que, en la medida en la que se produce una gestión responsable de los medios de producción, se posibilita la “conciliación de los intereses de los empleados con los objetivos de la empresa”(Apaolaza et. al, 2016, 27). Como consecuencia, el compromiso de los trabajadores se ve mejorado, lo cual repercute favorablemente en los resultados productivos y económicos de la empresa.

En definitiva, la aplicación de la RSC en la empresa no solo favorece la imagen que ésta ofrece al resto de sujetos que se encuentran entorno a ella, sino que los cambios que se producen en el funcionamiento de ésta también suponen una mejora cualitativa de las condiciones de sus trabajadores. Con todo esto, el contexto social donde se encuentra una entidad termina por experimentar las ventajas de la incorporación de la responsabilidad social, ya que toda acción y decisión que una empresa toma tiene un impacto en los grupos de interés que rodean a ésta.

¹ Economía de la Empresa: Introducción (2016-2017), Economía Financiera II, Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales, Universidad del País Vasco, p. 28

4.4. Normativa relacionada a la RSC

Como consecuencia de estos resultados positivos y beneficios derivados de la aplicación de medidas relacionadas con las RSC, los organismos internacionales y nacionales han elaborado una serie de normativas para promocionar y regular las prácticas socialmente responsables. En este sentido, la regulación relativa a la Responsabilidad Social Empresarial es muy diversa. Sin embargo, para clasificar los textos normativos más relevantes, nos apoyaremos en la distinción llevada a cabo por Fuentes (2006), quién procede a distinguir los textos nacionales de los textos internacionales; los cuales, al mismo tiempo, se pueden clasificar en universales y regionales europeos.

4.4.1. Nivel internacional. Universal

En relación con la normativa internacional universal, muchas han sido las organizaciones que, con el paso del tiempo, han ido elaborando diferentes textos normativos con el objetivo de regular la práctica de RSC. En este sentido, comenzamos haciendo referencia a la Organización de las Naciones Unidas (ONU) y sus Pactos correspondientes. El primero de ellos al que debemos hacer referencia, es el Pacto internacional sobre los Derechos económicos, sociales y culturales; Pacto ratificado por España en el año 1977, y en el que se establece “una regulación de 31 artículos en desarrollo económico y social de la Carta fundacional de la ONU y de la Declaración Universal de Derechos” (Fuentes, 2006, 3). Además de este Pacto, también nos encontramos con el Pacto Mundial de la Naciones Unidas, que fue creado en el año 2000. En el mismo, se tratan cuestiones relativas a los Derechos Humanos (DDHH), a las relaciones laborales, al medio ambiente y a la lucha contra la corrupción.

Otra organización internacional a tener en cuenta a la hora de hablar de la Responsabilidad Social Empresarial es la Organización Internacional de Estandarización (ISO). A través de la normativa de esta organización se pretende establecer una serie de estándares de calidad en relación con diferentes ámbitos; entre otros, la calidad de los productos y los servicios, el medio ambiente, o la seguridad y la salud. En relación con la responsabilidad social, nos dirigimos a la Norma ISO 26000, normativa elaborada en el año 2010, la cual no resulta de obligatorio cumplimiento (Norma ISO 26000), y en la que se enumeran “siete temas fundamentales correspondientes a esta materia: medioambiente, derechos humanos, prácticas laborales, gobierno organizacional, temas de consumidores, involucramiento de la comunidad, y prácticas operacionales justas” (Norma ISO 26000, 147).

Además, en materia de RSC, diversas organizaciones como la Organización Internacional del Trabajo (OIT), o la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE) nos ofrecen una serie de principios y directrices. En las mismas, se mencionan, respectivamente, los derechos fundamentales relacionados con el mundo del trabajo, y las recomendaciones publicadas en 2011 para las empresas multinacionales mediante las que se promocionan las conductas empresariales responsables. Estas recomendaciones abarcan diversas materias como, por ejemplo, la divulgación de información, los derechos humanos, o el medio ambiente (OCDE, 2013).

Con el paso del tiempo, las necesidades relacionadas con la responsabilidad social y con el compromiso de las empresas han ido evolucionando; y, por consiguiente, las organizaciones han ido adaptando sus regulaciones a las mismas. En este sentido, con el objetivo de lograr un futuro sostenible, en el año 2014, la ONU creó el Fondo para los Objetivos de Desarrollo Sostenible (Fondo ODS). En este punto, resulta imprescindible detenernos en los ODS para el año 2030; los cuales veníamos mencionando al comienzo del estudio. Estos ODS conforman una lista de 17 metas que se adoptó el 25 de septiembre de 2015, y que tiene como último fin “erradicar la pobreza, proteger el planeta y asegurar la prosperidad para todos” (Objetivos de Desarrollo Sostenible). Entre los 17 objetivos podemos destacar el fin de la pobreza (Obj. 1), igualdad de género (Obj. 5), reducción de las desigualdades (Obj. 10), o la acción por el clima (Obj. 13). A día de hoy, el desarrollo global se fundamenta en estos ODS, los cuales constituyen el camino a seguir para combatir cuestiones relativas a la desigualdad, la pobreza, el medioambiente y al consumo sostenible y responsable (Gómez, 2017).

4.4.2. Nivel internacional. Regional europeo

A la hora de hablar de la reglamentación europea en materia de Responsabilidad Social Empresarial, resulta imprescindible tener en cuenta la Carta de los Derechos Fundamentales de la Unión Europea; texto normativo donde los países que conforman la Unión Europea (UE) remarcan “los valores indivisibles y universales de la dignidad humana, la libertad, la igualdad y la solidaridad” (Carta de los Derechos Fundamentales de la Unión Europea). En relación con estos principios, las empresas situadas en territorio europeo tienen la posibilidad de implementar en su funcionamiento medidas y estrategias que favorezcan la consecución de dichos objetivos. En relación con el mundo de la empresa, la Carta reconoce en su artículo 16 la libertad de establecer un negocio, siempre y cuando se respeten las normas comunitarias y nacionales. Además, en lo que se refiere a los trabajadores, el artículo 27 recoge el derecho a la información y consulta de los trabajadores en la empresa, y en el 28 se reconoce el derecho a que éstos puedan negociar y celebrar convenios colectivos para defender sus intereses. Con todos estos preceptos, se favorece una situación en la que tanto empresas, como trabajadores pueden actuar de forma que se mejoren las situaciones y condiciones laborales.

Además del articulado al que nos hemos referido en el párrafo anterior, la Comisión Europea elaboró en el año 2001 lo que se denomina el “Libro Verde de la Comisión Europea”, y mediante el que se pretende fomentar un marco europeo para la responsabilidad social de las empresas. En este texto podemos encontrar la definición de Responsabilidad Social Corporativa a la que hacíamos referencia en el epígrafe 2.1.1., así como una serie de puntos a seguir por las empresas para alcanzar un entorno laboral y social donde los objetivos sociales y medioambientales alcancen la relevancia que poseen los objetivos económicos. Hablamos de la seguridad y la salud en el trabajo, de los problemas ecológicos mundiales, de los derechos humanos, o de la calidad en el trabajo (Libro Verde de la Comisión Europea). Según Atzelai y Terradillos (2012, 4), “ser socialmente más responsable no solamente significa cumplir plenamente las obligaciones jurídicas aplicables, sino también ir más allá, en invertir en capital humano, en el entorno y en las relaciones con las partes interesadas”.

En tercer lugar, destacamos un texto del Consejo Europeo que fue adoptado en el año 2000, y al que denominaron Agenda Social Europea. En este texto se fijó el objetivo de que la economía europea se “convirtiera en la economía basada en el conocimiento más competitiva y dinámica del mundo, capaz de crecer económicamente de manera sostenible con más y mejores empleos y con mayor cohesión social” (Agenda Social Europea). A través de la aprobación de este texto europeo, “se propugna un enfoque integrado europeo de renovación social y económica, basado en un nuevo tipo de aplicación de los programas políticos” (Viorreta, 2001, 104). Para ello, resulta vital la “colaboración de los diferentes Gobiernos y actores sociales (Viorreta, 2001, 104)”. Por lo tanto, nos hallamos ante un texto que apuesta por un proceso de modernización de la economía europea; entendiendo por modernización el hecho de incorporar en un mismo proceso la preocupación por la sociedad en general, y la apuesta por un crecimiento económico de carácter sostenible. Para ello, resulta imprescindible la colaboración de los diferentes entes.

4.4.3. Nivel nacional. España

En cuanto a la normativa interna española, empezamos destacando la referencia que hace el Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales a la Responsabilidad Social de las Empresas. Concretamente, hablamos del Dialogo Social donde se definen y explican diferentes conceptos relativos a la RSE “con el fin de proporcionar un elemento práctico, orientativo y eficaz de referencia” (Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales). Resulta imprescindible referirnos a la voluntariedad de aplicación de estas estrategias; y es que, entre los principios de la RSE que se incluyen en este texto encontramos la mención de que el compromiso de integración de criterios sociales tiene un carácter voluntario (Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales). En este texto, también se desarrollan una serie de propuestas para promocionar la práctica de diferentes estrategias relacionadas con la RSC; por ejemplo, la modernización de las relaciones laborales, el consumo responsable, o vinculación de la RSC a la competitividad, a la creación de empleo y a la conservación del medio ambiente.

En segundo lugar, y en relación con la aplicación de prácticas responsables a nivel social, debemos tener en cuenta la Ley de Transparencia 26/2003, de 18 de julio de 2003. Y es que, como veníamos mencionando anteriormente, la transparencia es uno de los principios sobre los que se construye el concepto de Responsabilidad Social Corporativa. En el mundo empresarial de hoy en día, la confianza es un factor de gran relevancia. Para lograr que los diferentes actores mantengan una relación basada en la confianza, la transparencia es una herramienta indispensable; más aún cuando nos referimos a conceptos intangibles que no pueden percibirse ni medirse por el simple contacto físico (Lizcano, 2004). En un entorno donde el papel de las empresas consiste en procurar un desarrollo sostenible de su actividad en relación con la sociedad y el medioambiente, “la transparencia y la confianza que esta genera son esenciales para unas buenas relaciones empresa y sociedad y si adecuado desarrollo” (Lizcano, 2004, 283).

En tercer lugar, existen diversas leyes a nivel interno que apuestan por el desarrollo social a diferentes niveles. Es el ejemplo de la Ley Orgánica 3/2007 para la igualdad efectiva de mujeres y hombres, la Ley 39/1999 de 5 de noviembre para promover la conciliación de la vida familiar

y laboral de las personas trabajadoras, o la Ley 26/2007 de 23 de octubre de Responsabilidad Medioambiental. Todos estos textos normativos recogen una serie de disposiciones de naturaleza social, donde se motiva la incorporación de medidas que tratan de reducir las desigualdades de género, que mejoran la calidad de vida de las familias, o que intentan disminuir el impacto negativo del proceso productivo las empresas.

Dentro de toda esta normativa, podemos localizar conceptos como la transparencia, la igualdad, la sostenibilidad o el consumo responsable, los cuales marcan el camino a seguir para lograr un desarrollo sostenible. Como vemos, las empresas se ven envueltas en una realidad en la que, cada vez más, se refuerza la implementación de medidas que apuestan por la promoción de la responsabilidad social. Por consiguiente, independientemente de la naturaleza de la entidad, o de la actividad productiva que ésta desempeñe, toda empresa debe incorporar a su funcionamiento determinadas estrategias que favorezcan el desarrollo global de la economía, de la sociedad y del medio ambiente. Y es que, aunque sea en pequeña medida, las actuaciones de todas las organizaciones tienen un efecto directo en esta realidad.

En ese sentido, los ejemplos más utilizados para analizar este efecto suelen ser las empresas de producción, o servicio; dejando de lado el estudio de otros sectores que también tienen una gran repercusión. Es por esta razón, por la que a continuación procedemos a analizar el sector de las entidades deportivas; porque además de la trascendencia que tiene a nivel global, también está rodeada de una serie de cuestiones polémicas que influyen negativamente a la imagen de las mismas. Comenzaremos por una parte teórica en la que profundizaremos en la tipología, los objetivos, o las cuestiones actuales que resultan polémicas, para, posteriormente, estudiar cómo se materializan las estrategias y medidas relativas a la RSC en una de estas entidades.

Antes de proceder al análisis teórica de este tipo de entidades, y de realizar el estudio práctico de la implementación de estrategias relacionadas con la RSC, queremos hacer hincapié en aquellas ideas que consideramos más relevantes. Posteriormente al análisis práctico de la entidad deportiva correspondiente, retomaremos estas mismas ideas clave para estudiar su grado de cumplimiento con respecto a ellas.

IDEAS CLAVE	
Principios de la RSC	<p>Transparencia, materialidad y visión amplia. Estos tres principios son aquellos que consideramos más relevantes a la hora de aplicar la RSC en una entidad concreta. Una gestión transparente permite que las personas que sientan interés hacia la organización puedan estar informados.</p> <p>En cuanto a la materialidad, es imprescindible que, para que las estrategias de RSC sean beneficiosas para el entorno, se conozcan las especificidades de éste. De este modo, las iniciativas que se desarrollen en la empresa estarán adaptadas a la realidad que se vive a su alrededor.</p> <p>Por último, la visión amplia permite que la labor de una entidad concreta alcance al mayor número de personas posible.</p>

Dimensión externa. <i>Stakeholders</i>	La dimensión externa de la RSC es aquella que se refiere a la relación que una entidad guarda con los grupos de interés que se encuentran a su alrededor. En este sentido, toda decisión que adopta una empresa tiene un efecto en otros grupos de su entorno. Estos grupos se interesan por la labor que se desarrolla desde la empresa, y los intereses que estos pueden tener son de diversos tipos (materiales, reputacionales, de información, etc.).
Normativa	Los ODS son los objetivos que sirven de referencia a la hora de hablar de la Responsabilidad Social Corporativa. Y es que, la practica responsable de las empresas posibilita el desarrollo sostenible de su entorno. En este sentido, mediante los ODS se establecen una serie de objetivos que alcanzan diferentes realidades; desde el la paz mundial y la igualdad, hasta el fin de la pobreza y la acción por el clima.

Tabla 1: Ideas clave de la RSC. Elaboración propia

5. ENTIDADES DEPORTIVAS

A continuación, procedemos a analizar el sector de las entidades deportivas. Tal y como mencionábamos en el epígrafe anterior, el sector deportivo no está exento de polémicas. Hoy en día, existen diferentes cuestiones relacionadas con el mundo del deporte que causan cierto malestar entre la población en general. Y es que, como en cualquier otro ámbito de la sociedad, siempre existen determinados aspectos que constituyen objeto de debate entre diferentes grupos con pensamientos contrapuestos (p.e. casas de apuestas y patrocinios, la situación de la mujer, o la irrupción de las empresas organizadoras de eventos deportivos). Bien sea por cuestiones de índole ética, cultural o económica, estas entidades tienen la necesidad de implementar medidas que favorezcan la responsabilidad social, de forma que, refuercen el compromiso para con la sociedad en general.

Asimismo, otra de las razones principales por la que las organizaciones que se encuentran dentro de este sector deben implementar dichas medidas es el auge que se ha experimentado entorno al mismo, lo que supone un incremento de su repercusión. Aprovechando el alcance de las actuaciones de este sector, resulta de vital importancia que las entidades y organizaciones localizadas en el mismo implementen estrategias relacionadas con la RSC. De esta forma, la gestión sostenible y responsable se hará eco en un gran porcentaje de la población en general. Y es que, el sector deportivo ha vivido un fuerte desarrollo durante los últimos años; bien entre la gente que practica algún deporte, bien entre la gente que presencia y visualiza eventos y competiciones. De hecho, cada vez son más las personas que practican o que consumen algún deporte en su día a día. Tal magnitud ha tenido este incremento que, en España, la práctica de deporte y la actividad física ha aumentado entre la mayoría de la población. Mientras que, en el año 1980 el porcentaje de la población de entre 15 y 65 años que practicaba algún deporte era del 25%, en el año 2015 este mismo dato alcanzó el 53% (García y Llopis, 2017). Como podemos observar, se ha producido un fenómeno de popularización respecto a la práctica deportiva entre la ciudadanía española, hasta el punto en el que ésta “ha pasado de ser una actividad marginal y poco valorada por los ciudadanos, a formar parte del día a día en la vida de las personas” (Escamilla-Fajardo, Alguacil y Giménez-Espert, 2018, 33). Es decir, en la

rutina de las personas, las actividades relacionadas con el deporte cada vez ocupan más tiempo; bien sea la práctica, o el consumo de eventos deportivos televisados, o en directo. Este auge ha propiciado la creación de diferentes organizaciones deportivas; desde las que ofrecen servicios para que la población pueda llevar a cabo la actividad física deseada, pasando por las que organizan competiciones y eventos deportivos, hasta aquellas que regulan el funcionamiento de las competiciones (Gómez, Opazo y Martí, 2006). Todas ellas tienen un mismo objetivo final: “promover y desarrollar el deporte” (Gómez, Opazo y Martí, 2007, 5).

5.1. Tipología

A la hora de hablar sobre las organizaciones deportivas, resulta imprescindible tener en cuenta la diversidad de tipos que podemos encontrar. Muchos son los modelos de entidades deportivas que se hayan a nuestro alrededor. Y es que, entre todas estas empresas relacionadas con el mundo del deporte, están aquellas que ofrecen servicios deportivos, las que venden artículos deportivos, las que organizan eventos, etc. La necesidad de realizar esta distinción viene motivada por el hecho de que los objetivos, recursos y relaciones; así como su misión, y actividad principal están condicionadas por la tipología de la misma (Gómez et. al. 2007). No obstante, si bien es cierta la existencia de dicha variación, todas ellas coinciden a la hora de establecer el fin último: la promoción y el desarrollo del deporte entre las personas (Gómez et. al. 2007).

Siguiendo con la clasificación de estas organizaciones, atendemos a la distinción realizada por Gómez, Opazo y Martí; quienes ponen el foco sobre la misión, objetivo y actividad principales para proceder a la categorización correspondiente (ver tabla 1). Según estos autores, son tres los modelos de entidades deportivas que podemos encontrar: organismos de gobierno deportivo, organizaciones proveedoras de actividad deportiva y organizaciones productoras de eventos deportivos (Gómez et. al. 2006). En primer lugar, los organismos de gobierno deportivo son aquellos que tienen el papel de gobernar una determinada competición deportiva. Es decir, es el órgano que se asegura de que se cumplan las reglas y las bases de las competiciones correspondientes.

En segundo lugar, existen organizaciones que tratan de abastecer la necesidad de la población de practicar deporte, y, por tanto, lo que ofrecen es la oportunidad de practicar diferentes actividades; hablamos de las organizaciones proveedoras de actividad deportiva. Por último, además de estas entidades que proveen actividades deportivas, nos encontramos con las que organizan eventos deportivos: competiciones, campeonatos, etc. A través del diseño de un sistema de competición se posibilita la práctica de un determinado deporte entre diferentes equipos, los cuales compiten bajo unas mismas bases (Gómez et. al. 2006).

En este sentido, con la intención de proseguir con el estudio de la aplicación de la Responsabilidad Social Corporativa en las entidades deportivas, hemos optado por centrar nuestros esfuerzos en el estudio de las organizaciones proveedoras de actividad deportiva. De modo que, en los siguientes epígrafes procederemos a profundizar tanto en los objetivos que se marcan estas entidades, como en las controversias que se generan alrededor de las mismas.

	Organismos de gobierno deportivo	Organizaciones proveedoras de actividad deportiva	Organizaciones productoras de eventos deportivos
Fin superior	Promover y desarrollar el deporte		
Misión	Fomentar el deporte a todo nivel dentro de un ámbito de competencia delimitado territorialmente y según modalidad deportiva.	Satisfacer el interés de una comunidad por realizar actividad física y sociabilizar a través de la participación en actividades deportivas.	Articular los intereses de los equipos o individuos que participan las competencias que la entidad organiza.
Objetivo principal	Gobernar un deporte asegurando su promoción y desarrollo tanto a nivel aficionado como profesional, gestionando la administración del mismo, organizando competencias periódicas y asegurando el respeto a las reglas y el juego limpio.	Proveer de actividades deportivas tanto a nivel recreativo como competitivo, así como a individuos y a equipos, de cara a participar en competencias oficiales, para conseguir éxitos deportivos e integración social.	Organizar un sistema de competición periódico que asegure los encuentros entre equipos o individuos de una misma modalidad deportiva y bajo un mismo reglamento.
Actividad principal	Gobernar una o más modalidades deportivas.	Proveer de actividades deportivas.	Generar espacios de competición.

Tabla 2: Clasificación de entidades deportivas en función de la misión, objetivo y actividad principales. Fuente: Gómez, et. al., (2007)

5.2. Organizaciones proveedoras de actividad deportiva

Tal y como podemos extraer del nombre de estas entidades, las organizaciones proveedoras de actividad deportiva son aquellas que ofrecen a la población la oportunidad de practicar algún deporte o actividad física. Y es que, como veníamos apuntando al inicio de este epígrafe, el fenómeno de la práctica deportiva ha experimentado un considerable incremento en los últimos años. Por lo tanto, el papel que desempeñan este tipo de organizaciones ha adquirido mayor relevancia, ya que, la actividad principal de estas entidades es la de proveer a la población de actividades deportivas.

Es cierto que el primer ejemplo que se nos viene a la cabeza cuando hablamos de organizaciones proveedoras de actividades deportivas son los clubes deportivos. No obstante, existen otro tipo de entidades relacionadas con esta actividad principal; por ejemplo, las asociaciones o uniones deportivas (Escamilla-Fajardo, et. al., 2018). Cuando hablamos de clubes deportivos, resulta imprescindible realizar una distinción entre los que persiguen el desarrollo de la práctica deportiva entre la población en general, y aquellos que apuestan por la

profesionalización y la práctica de elite enfocándolos desde un punto de vista del espectáculo. La propia Ley del Deporte promulgada por el Consejo Superior de Deportes señala que dentro del fenómeno deportivo se pueden apreciar prácticas deportivas de naturaleza diferenciada. Es el caso de “la práctica deportiva del ciudadano como actividad espontánea, desinteresada y lúdica o con fines educativos y sanitarios”, respecto al “espectáculo deportivo, fenómeno de masas, cada vez más profesionalizado y mercantilizado”. En este sentido, los clubes deportivos enfocan su actividad principal desde una u otra perspectiva; ya que, “estas realidades diferentes requieren tratamientos específicos”.

5.2.1. Objetivos

El interés de las personas por esta práctica necesita ser satisfecho; para ello, se crean este tipo de organizaciones. En este sentido, si observamos la Tabla 1, los proveedores de actividades deportivas establecen como objetivo principal posibilitar la práctica tanto recreativa como competitiva, a equipos y a individuos. De esta forma, además de facilitar el ejercicio físico a las personas, también se contribuye a la consecución de éxitos deportivos, y a la integración social.

En función de los objetivos que adquieran mayor magnitud en el seno de una organización, los sujetos con los que se relaciona la misma serán distintos. Al encontrarnos ante organizaciones que pueden tener un alto grado de profesionalización, u ofertar la práctica de un deporte desde una perspectiva recreativa, los objetivos que se establezcan serán distintos. A modo de ejemplo, los clubes deportivos profesionales participantes en competiciones deportivas de elite establecerán una serie de objetivos diferentes en relación con una cadena de gimnasios². A pesar de que ambas entidades tienen como objetivo principal “proveer de actividades deportivas”, la diferencia reside en la naturaleza recreativa o profesionalizada de la propia práctica. Mientras que los clubes deportivos profesionales centran sus esfuerzos en el éxito deportivo de sus equipos y en el desarrollo de los conjuntos más jóvenes, los centros deportivos apuestan por la oferta de actividades físicas para la población en general.

En definitiva, estas organizaciones proveedoras de actividades deportivas y físicas tienen en común la consecución de un último fin, que consiste en el desarrollo y la promoción del deporte. Para ello, también comparten un mismo objetivo principal: “proveer de actividades deportivas”. Sin embargo, la diferencia radica en el carácter profesional o de élite que adquieren los clubes deportivos profesionales frente a las entidades que ofertan la práctica deportiva a modo de ocio o de bienestar. Y es que, a pesar de que todas ellas ofrecen la posibilidad de practicar uno o varios deportes, y desarrollar las aptitudes entorno al mismo; la visión profesionalizada que ciertos clubes deportivos adoptan difiere de la perspectiva recreativa del resto de organizaciones proveedoras.

5.2.2. Cuestiones polémicas

² Ejemplo: Altafit, Synergym, Forus.

Al comienzo del presente epígrafe ya veníamos anunciando la existencia de diversas cuestiones polémicas que rodean el ámbito deportivo. Éstas, motivan a las diferentes entidades a implementar medidas que apuesten por reforzar su compromiso social. Y es que, en ocasiones, los objetivos que se fijan en el seno de una entidad, o las relaciones comerciales que se establecen para lograr la consecución de los mismos, puede derivar en el surgimiento de objetos de debate. En este sentido, hemos decidido hacer hincapié, entre otras, en estas tres cuestiones que se constituyen como objeto de críticas. Comenzaremos hablando de las casas de apuestas, y de las relaciones promocionales que se establecen entre éstas y los entes deportivos, para seguir con el análisis de la situación de la mujer en el mundo deportivo. Por último, y como tema más novedoso, nos centraremos en la controversia generada por las empresas promotoras de eventos deportivos y la relación que estas tienen con la organización y celebración de eventos deportivos.

5.2.2.1. Casas de apuestas y patrocinios

Las apuestas online han irrumpido con fuerza en nuestra sociedad. En concreto, el mundo de las apuestas deportivas es uno de los que mayor impacto ha experimentado. En palabras de Moreno Navarrete, “podría decirse que se puede apostar sobre cualquier circunstancia de un partido de fútbol, por ejemplo: desde el resultado hasta quién obtendrá o será sancionado con la primera tarjeta amarilla” (Moreno, 2010, 13).

En los últimos años, este auge del que hablamos se ve reflejado en los siguientes datos. Y es que, si en 2013 la cantidad total apostada en juegos online era de 5.592,75 millones de euros, en 2019 esta cifra alcanzó los 18.779,86 millones de euros. Estamos hablando de que, en un periodo de 6 años, el incremento de las cantidades apostadas en juego online en España fue del 235,79% (EPData, 2021). En relación con este aumento significativo de las apuestas online en España, nos encontramos con la gran inversión publicitaria y de patrocinios que se ha realizado entorno a estas prácticas. Cogiendo como referencia los mismos años que hemos seleccionado anteriormente, en 2013 la inversión en publicidad era de 68 millones de euros. No obstante, esta misma inversión publicitaria alcanzó los 181 millones de euros en el 2019. El mayor incremento lo vemos reflejado a lo largo del año 2017, periodo en el que se pasó de los 103 millones de euros a los 170 millones de euros en 2018; es decir, un incremento del 65,05% (EPData, 2021). Con todo esto, el incremento de las apuestas ha resultado en la consolidación dentro de la sociedad tanto a nivel económico como social (Pérez, Alcalá y Pérez, 2019). De hecho, tal es la cantidad de dinero involucrado en este sector, que el mismo supone un 3% del Producto Interior Bruto (PIB) de nuestro país (Pérez et al., 2019).

El mundo del deporte ha sido uno de los espacios donde mayor respaldo ha encontrado la publicidad y la promoción de las apuestas online. De hecho, hasta el año 2019 los anuncios publicitarios relativos a las apuestas deportivas “daban a entender que estas pertenecían a la esencia de la experiencia deportiva” (Fundación Aprende a Mirar, 2019, 2). Es decir, existía cierto nivel de normalización en cuanto a la relación entre el mundo del deporte y el de la apuesta. Además, uno de los recursos más empleados a la hora de promocionar la apuesta

deportiva es la metáfora. “Por medio de ella, las casas de apuestas transmiten la idea de que no solo se apueste sobre deporte, sino que apostar en sí puede ser considerado un deporte” (Estévez, López-González y Jiménez-Murcia, 2017, 30). A modo de ejemplo, podemos mencionar “la alusión a sentimientos positivos que provoca la apuesta deportiva a la que se refería la casa de Bwin: “Te gusta ganar y lo sabes, vive emoción, elige Bwin”; o las afirmaciones empleadas por Bet365: “Bet365 te ofrece este programa” (Fundación Aprende a Mirar, 2019, 2). A su vez, diferentes entidades deportivas han modificado su nombre, incluyendo la denominación de la casa de apuestas correspondiente a la que publicitaban (p.e. RetaBet Bilbao Basket, Kirolbet Baskonia, etc.). Esta publicidad no solo ha visto reflejada en los nombres de las organizaciones, sino que las equipaciones de juego también han sido otro de los elementos que han servido de ayuda para esta práctica. Muchos han sido los equipos que han incorporado el nombre de las casas de apuestas correspondientes en sus camisetas³.

Como resultado de la magnitud que han adquirido este tipo de apuestas en nuestra sociedad, diversos ámbitos se han visto afectados; bien de forma positiva, bien de forma negativa. Es cierto, que, desde el punto de vista económico, el mercado del juego online tiene un gran potencial de crecimiento, lo que supone una serie de ingresos para el estado (Pérez et al., 2019). Sin embargo, atendiendo a los aspectos negativos derivados de esta consolidación, nos encontramos con la adicción al juego, o ludopatía; “enfermedad adictiva en la que el individuo es empujado por un abrumador e incontrolable impulso de jugar” (Ortega, Vázquez y Reidl, 260). Las consecuencias derivadas de esta enfermedad se extienden a diferentes ámbitos: económico, social, personal y familiar (Vázquez-Fernández y Barrera-Algarín, 2020). Y es que, el juego abusivo no solo desemboca en deudas dinerarias, sino que también puede suponer el aislamiento del resto de personas, trastornos depresivos, baja autoestima, o problemas de comunicación (Vázquez-Fernández y Barrera Algarín, 2020).

Con todo esto, el 3 de noviembre del año 2020 se aprobó el Real Decreto 958/2020 relativo a las comunicaciones comerciales de las actividades de juego. Tal y como podemos observar en el preámbulo I de este texto legislativo, el objetivo principal de este Real Decreto consiste en “salvaguardar los diversos intereses de carácter público, entre los que cabe destacar la prevención de conductas adictivas, la protección de los derechos de las personas menores de edad y otros grupos especialmente vulnerables y, en general, la protección de las personas consumidoras”. En este sentido, el presente texto normativo incluye una serie de medidas destinadas a limitar la publicidad de estas entidades de juego online. Entre otros, el artículo 12 se refiere a la forma en la que se pueden llevar a cabo las actividades de patrocinio; por ejemplo, el tercer punto de este artículo prohíbe la realización de las actividades de patrocinio que consisten en la “utilización del nombre, marca, o denominación comercial de un operador para identificar a una instalación deportiva o cualquier centro de entrenamiento, así como el nombre de un equipo o competición deportiva”. Otro precepto, como es el caso del artículo 19, prohíbe la difusión comercial de los operadores de juego en servicios de comunicación audiovisual durante las retransmisiones en directo de acontecimiento; permitiendo que se lleven a cabo, únicamente, entre las 01:00 y las 05:00 horas. Como podemos observar, este Real Decreto ha

³ Club Deportivo Alavés y Betway, Valencia Club de Fútbol y Bwin, Sevilla Fútbol Club y Marathon Bet, o Mallorca Fútbol Club y Betfred.

venido a modificar completamente la actividad de las operadoras de juego en el mundo del deporte. El número de limitaciones, así como el carácter de las mismas, ha supuesto una disminución considerable en la publicidad y promoción en el mundo deportivo.

5.2.2.2. La situación de la mujer en el mundo del deporte

Si hablamos de cuestiones polémicas entorno al mundo del deporte, la situación de la mujer es otro de los puntos a tener en cuenta. Si bien es cierto que los valores promovidos por el deporte consisten en el esfuerzo, el respeto, el compañerismo, la igualdad o la cooperación (Martínez, Cepero, Collado, Padial, Pérez y Palomares, 2014); a la hora de llevarlos a la práctica, la realidad que se vive es distinta. Tal y como veremos a continuación, el papel de la mujer en el deporte es muy diferente al del hombre; no sólo en lo que al aspecto meramente deportivo se refiere, sino también en relación con la ocupación de los cargos administrativos y de dirección en diferentes organismos.

La primera diferencia que podemos apreciar es la de la participación de deportistas masculinos y femeninos en eventos deportivos como los Juegos Olímpicos; no solo en calidad de deportistas, sino también ocupando los puestos de altos cargos en las administraciones de estas competiciones. En este sentido, si observamos la composición del Comité Ejecutivo del Comité Olímpico Español (COE), de los 24 miembros que componen dicho órgano, sólo 4 son mujeres; es decir, la representación femenina es del 16% (Comité Olímpico Español). En cuanto a la composición de la Asamblea General de COE, el porcentaje femenino es aún menor; y es que, de los 112 miembros que componen este órgano, únicamente 13 son mujeres (11%) (Comité Olímpico Español). Otro de los órganos de administración donde puede apreciarse esta representación mayoritaria masculina es en el Consejo Superior de Deportes (CSD). A pesar de que la diferencia es menor, en este caso, tampoco se alcanza la mitad de representación femenina. Y es que, de los 13 miembros que componen el equipo directivo del CSD, 5 de ellos son mujeres (38%) (Consejo Superior de Deportes).

En cuanto al número de deportistas de alto nivel y de alto rendimiento en España, la cantidad de mujeres y de hombres también es diferente. Y es que, en 2019, mientras que 318 deportistas eran hombres, 168 eran mujeres. Hablamos de los 486 deportistas de alto nivel y rendimiento en España, solo el 34% eran mujeres (Sauleda, Gavilán y Martínez, 2021). Esta diferencia en el número de deportistas de alto nivel “ofrece pocas posibilidades de nivelar su futuro profesional” (Sauleda, et. al. 2021, 82). Además, “el hecho de la escasa presencia de las mujeres en la formación académica universitaria relacionada con la actividad física y deportiva es un indicio significativo de lo poco que puede cambiar la situación” (Sauleda, et. al. 2021, 82). En relación con el papel de entrenador/a, este es un rol principalmente dominado también por el género masculino. Claro ejemplo de ello es la representación absoluta en los banquillos de la Liga de fútbol profesional (LFP), y mayoritaria en los de la Liga Iberdrola. Por un lado, en la máxima competición de fútbol masculino en España, la totalidad de los banquillos tienen aún hombre al frente de la dirección técnica. Por otro lado, la máxima competición de fútbol femenino en España sólo cuenta con 5 conjuntos, de 16 en total, dirigidos por mujeres.

Como hemos podido observar, existe una gran diferencia en relación con la ocupación y el papel que desempeña la mujer respecto al hombre en el mundo del deporte. Éste está, sin lugar a duda, representado en su mayoría por el género masculino en todos los niveles. Es por esta razón, por la que se ha constituido como objeto de diversas críticas; y, por lo que resulta imprescindible referirnos a ello.

5.2.2.3. Empresas organizadoras de eventos deportivos

La celebración de grandes eventos deportivos, los cuales llaman la atención de numerosos espectadores, y suponen el movimiento de elevadas cantidades de dinero, necesitan de una organización profesional. En este sentido, muchos son los tipos de entes que pueden organizar un evento de estas características; desde el propio club que participa en la misma, o la Federación correspondiente, hasta una empresa independiente dedicada a dicha tarea (Monroy, Saéz y Cordente, 2009). Es precisamente, en este último tipo de organizaciones sobre las que venimos a hablar en este punto.

Bien es cierto que este tipo de empresas organizadoras guardan una mayor relación con las organizaciones productoras de eventos deportivos (p.e. federaciones deportivas). Sin embargo, la controversia derivada de la conexión entre la empresa Kosmos Global Holding S.L. (KGH), y la Real Federación Española de Fútbol (RFEF) respecto a la celebración de la Supercopa de España bien merece una referencia a esta cuestión. Como bien es sabido, uno de los fundadores (además de director ejecutivo, y presidente del consejo de directores) de la empresa KGH es Gerard Piqué Bernabéu, actualmente, integrante de la plantilla del Fútbol Club Barcelona (FCB). La noticia de la relación entre ambas entidades se ha hecho eco a raíz de la filtración de una serie de audios. En dichas grabaciones es posible escuchar al propio Gerard Piqué, y a Luis Manuel Rubiales Béjar (actual presidente de la RFEF) manteniendo una conversación, entre otras cosas, acerca de los beneficios que percibiría la empresa KGH por la prestación de servicios organizativos de la Supercopa de España.

A pesar de que Gerard Piqué haya aclarado que todas las decisiones y acuerdos que se han tomado entre ambas entidades se ajustan a la legalidad, el hecho de que éste formara parte de la plantilla de uno de los equipos que disputaba dicha competición ha causado cierto malestar. Desde un punto de vista ético la existencia de dicha conexión entre el jugador, la empresa organizadora, y la federación ha derivado en numerosas sospechas sobre el posible trato de favor que pudiera haber recibido el conjunto catalán. Lo cierto es que el propio Gerard Piqué también ha desmentido estas sospechas. No obstante, el hecho de que la empresa organizadora de la Supercopa de España guarde una relación tan estrecha con uno de los propios participantes, no hace más que incrementar las polémicas entorno a los acuerdos que se han llevado a cabo entre el jugador y el presidente de la RFEF.

Al hilo de estos acuerdos, otro punto que se ha constituido como tema de debate ha sido la decisión trasladar la celebración de este evento a Arabia Saudí. Uno de los aspectos criticados es la dificultad que supone para los aficionados de los conjuntos participantes viajar hasta la península arábiga. Sin embargo, el debate principal ha girado alrededor de la situación de los derechos humanos en el Reino Saudí. La situación que se vive en este país de Oriente próximo

en relación con los derechos de determinados colectivos resulta difícilmente compatible con los valores que viene a promover el deporte. Precisamente, nos encontramos ante un país en el que la vulneración de los derechos humanos hacia las mujeres, y el colectivo LGTBi ha sido declarada por parte de Amnistía Internacional. Por su parte, Luis Rubiales procedió a presentar esta edición de la Supercopa de España como “la Supercopa de igualdad”. Y es que, el presidente de la RFEF justificó el traslado de dicha competición, entre otras cosas, mediante el argumento de que ésta iba a ser una oportunidad para luchar contra la situación que se vive en Arabia Saudí (Amnistía Internacional, 2022). Otro de los argumentos empleados por el presidente de la RFEF ha sido el uso que se les dará a los ingresos derivados de celebración de esta Supercopa. En concreto, éstos irán destinados al desarrollo tanto del fútbol femenino como *amateur* de nuestro país (El Español, 2022).

Con todo esto, llegamos a la conclusión de que la organización de una competición deportiva quede en manos de una empresa independiente nunca estará exenta de críticas. Bien sea por cuestiones económicas, o relaciones entre diferentes personalidades, las decisiones y acuerdos que se adopten constituirán objetos sobre los que existirá debate.

6. FUNDACIÓN ATHLETIC

Una vez analizadas las cuestiones relativas a las entidades deportivas y a las organizaciones proveedoras de estas actividades, centramos nuestra atención en el club que vamos a constituir como objeto de estudio; el Athletic Club de Bilbao. Este club de fútbol localizado en la villa de Bilbao se fundó en el año 1898, y, actualmente, cuenta con un total de 43.425 socios/as. Estos socios/as son, a su vez, los propietarios del club, ya que nos encontramos ante uno de los pocos clubes de la liga española de fútbol que no han adquirido la forma de sociedad anónima deportiva⁴ (Gómez, 2021).

El conjunto vizcaíno se caracteriza por reunir en su plantilla, exclusivamente, a jugadores/as formados en su propia cantera, o en clubes del País Vasco, o que hayan nacido en el País Vasco (Athletic Club). Esta es una de las razones por las que el conjunto rojiblanco guarda una fuerte vinculación con la sociedad. De hecho, el sentimiento de pertenencia al mismo no solo se extiende por Vizcaya, sino que también lo hace por todo el territorio nacional, y por el extranjero. Claro ejemplo de ello son las numerosas peñas oficiales del Athletic Club (478 peñas oficiales), de las cuales 258 se localizan en el resto del Estado, y 14 en el Extranjero (Athletic Club). En este sentido, en el año 2002, se creó la Fundación Athletic Club; concretamente, con la intención de afianzar esta vinculación de la que veníamos hablando para con la sociedad vizcaína. Y es que, más allá de los objetivos deportivos que se marcan en el seno de la entidad, la sociedad también se constituye como un elemento a mejorar por parte de la Fundación (Fundación Athletic). Para analizar la forma en la que la Fundación Athletic Club

⁴ Los clubes de la liga española de fútbol profesional que no han adquirido la forma de sociedades anónimas deportivas son: Athletic Club de Bilbao, Real Madrid Club de Fútbol, Futbol Club Barcelona, y Club Atlético Osasuna.

trata de cumplir con este objetivo, procederemos a estudiar la forma en la que se implementan este tipo de estrategias.

Para empezar, trataremos de identificar cuáles son la misión, los objetivos, y valores de la Fundación Athletic; elementos definitorios de toda entidad, y que identifican el carácter de toda organización. Posteriormente, nos detendremos en los proyectos e iniciativas desarrolladas por la Fundación. Es decir, en las iniciativas y en las actividades que se desarrollan para alcanzar las metas que se plantean. Concretamente, la Fundación Athletic define los proyectos como “las actividades sociales, culturales, deportivas o medioambientales con una recurrencia determinada en el tiempo, no eventos aislados” (Fundación Athletic). Tal y como veremos en más adelante, estos proyectos se dividen en diferentes grupos, empleando como característica diferenciadora la naturaleza de cada uno de ellos. De este modo, la Fundación identifica proyectos sociales, culturales, medioambientales, etc. Así, la cantidad total de iniciativas alcanza las 40.

Además, trataremos de determinar cuáles son los beneficios derivados, tanto para la sociedad, como para la propia entidad de la implementación de las mismas. Para ello, además de la información facilitada en la página web de la Fundación, procederemos a realizar una entrevista con Jose Mari Isasi (Área de comunicación de la Fundación Athletic), de modo que obtengamos una visión interior de la labor que se lleva a cabo (ver anexo 1 guion de preguntas). Además de esta entrevista, y con el objetivo de analizar la percepción que tienen tanto los socios, como la sociedad en general sobre la labor de la Fundación, este estudio se complementará con un análisis de notoriedad a través de una encuesta (ver anexo 2 encuesta).

6.1. Política de comunicación y transparencia

Previamente a analizar las actividades y los servicios que desarrolla y presta la Fundación Athletic, resulta imprescindible detenernos en la forma en la que se gestiona la información de esta organización; es decir, debemos tener en cuenta la Política de Transparencia del Club y de la Fundación. Tal y como se ha mencionado en el epígrafe 4.2, la transparencia es uno de los principios fundamentales de la Responsabilidad Social Corporativa. En este sentido, este principio constituye una de las principales características en lo relativo a la forma de trabajar de la Fundación. Y es que, toda la información relacionada con las cuentas de la Fundación, así como con las actuaciones corporativas, se publica conforme a lo establecido en la Ley 19/2013 de Transparencia, acceso a la Información Pública y Buen Gobierno.

En este sentido, la Página Web de la Fundación Athletic juega un papel fundamental, ya que en la misma podemos encontrar toda la información relativa al funcionamiento de esta organización. Desde los estatutos y los presupuestos, pasando por las cuentas auditadas y la memoria anual, hasta los certificados ISO y la política de calidad y medioambiente; todo ello resulta accesible para quien lo desee. Además, esta herramienta web resulta muy útil para la gestión transparente de la que venimos hablando; en concreto, porque aparte de permitir un acceso directo a toda la información mencionada anteriormente, también permite a la Fundación mantenerla actualizada en todo momento.

6.2. Misión, objetivo, valores y ámbitos de actuación de la Fundación

Antes de profundizar en las definiciones que la Fundación Athletic ha elaborado sobre estos conceptos, resulta imprescindible que analicemos el significado de los mismos. Y es que nos encontramos ante términos que, a primera vista, pueden parecer sinónimos. Sin embargo, si nos detenemos, y definimos cada concepto, podremos ver que existen diferencias entre ellos. En lo que se refiere a la misión de una entidad, esta debe establecerse desde un inicio. La misión de una entidad se puede definir como “la esencia de un negocio, o aquello que determina su identidad” (Rey, 2011, 16); esto es, la “expresión del carácter, identidad y razón de existir de una organización” (Rivera, 1991, 4). Dicho de otra forma, la misión es aquello que toda entidad tiene en mente a lo largo de su vida, que marca su forma de ser, y que se mantiene en el tiempo con carácter duradero.

La diferencia principal respecto a los objetivos de una entidad es, que éstos sí que se van modificando en el tiempo. Y es que, la consecución de los mismos es lo que permite a toda entidad avanzar en dirección correcta hacia su misión. Por lo tanto, a medida que estos objetivos se van cumpliendo, se van estableciendo unos nuevos en pos del avance. Tal y como menciona Davalos (2016, 4), “cada unidad en una compañía necesita objetivos de desempeño concretos y mensurables, que contribuyan de una manera significativa al logro de los objetivos generales de la empresa”; esto es, de su misión. Es decir, podríamos decir que los objetivos conforman el camino a seguir hacia la misión de una organización.

Por último, los valores de una entidad son los que definen el carácter que va a tener la actuación de una organización; es decir, la forma de actuar de la misma. En otras palabras, los valores son los patrones de comportamiento mediante los que una entidad trata de alcanzar la misión y el objetivo establecidos (Martos, 2009).

Una vez aclarado el significado de estos conceptos, procede determinar cuáles son las definiciones que la Fundación Athletic elabora al respecto. En lo que se refiere a la misión, el sentimiento de pertenencia que genera el conjunto rojiblanco en la sociedad vizcaína es una de las principales características del club. Esta conexión no sólo se debe a la propia actividad deportiva que desempeña, sino que los valores de la entidad son la seña de identidad por la que sus aficionados se sienten representados. Si bien es cierto que la Fundación Athletic no aporta una definición precisa acerca de su misión, sí que establece un objetivo principal a conseguir. Hablamos del objetivo de constituirse como un instrumento de vinculación permanente con la sociedad vizcaína (Fundación Athletic). Es decir, lo que la entidad pretende lograr con la creación de esta Fundación es permanecer en contacto con el entorno vizcaíno; haciendo de la Fundación el nexo entre ambas. Y es que la labor que lleva a cabo esta Fundación consigue desarrollar tanto la filosofía rojiblanca, como los valores esenciales del Athletic Club por los que sus seguidores se sienten representados. Es precisamente en esos valores (desarrollados más adelante), donde reside este sentimiento de pertenencia de la sociedad vizcaína.

Si los valores que representan al conjunto rojiblanco son la clave para alcanzar la misión de afianzar la vinculación entre el club y el entorno, los objetivos de la Fundación consistirán

en apostar, día a día, por actividades y proyectos que supongan una mejora de estos valores. En este sentido, la propia Fundación trata de avanzar hacia su misión mediante “el desarrollo de los valores que identifican al Athletic Club mediante iniciativas y proyectos sociales, culturales, deportivos y medioambientales que ayuden a mejorar la sociedad vizcaína y a hacerla más sostenible” (Fundación Athletic). Esto es, la Fundación se centra en la creación de proyectos que beneficien a la sociedad en general, de modo que esta conexión se vea directamente reforzada. Además, mediante la implementación de estos proyectos e iniciativas, se contribuye de forma directa a alcanzar los Objetivos de Desarrollo Sostenible. Tal es así, que la Fundación Athletic nos señala en su página web la consecución de que ODS se contribuye a alcanzar con cada uno de sus proyectos.

En relación con los valores de la entidad, éstos han ido evolucionando con el paso del tiempo. En este sentido, la Fundación Athletic comienza con unos valores básicos de apostar por el deporte de cantera. Y es que, en los inicios de la Fundación, el deporte base era, prácticamente, la única área de trabajo. La formación de su cantera deportiva concentraba gran parte de los esfuerzos de la Fundación, para la cual resultaron esenciales los convenios con otras entidades deportivas de la zona. En este sentido, y como veremos más adelante en el análisis de los proyectos, la colaboración con terceras asociaciones ha sido la base sobre la que se han construido la mayoría de las iniciativas desarrolladas por la Fundación. Volviendo con la formación deportiva de base, tal es la magnitud de la cantera deportiva del Athletic Club, que entorno a la misma se ha construido la identidad de este conjunto.

Sin embargo, con el paso de tiempo, y con el desarrollo de la propia Fundación, la labor de la misma se ha ido extendiendo a diversos ámbitos; ámbitos en los que se ven reflejados los valores de la entidad. Esto es un claro ejemplo de la mejora continua que desde la Fundación se ha tratado de hacer durante los últimos años. Así, los proyectos de la Fundación guardan una estrecha relación con cuestiones sociales, culturales, deportivas, formativas y medioambientales (Fundación Athletic); lo que no es más que una muestra de la visión amplia de la Fundación. En resumen, el desarrollo de los valores de la propia Fundación responde a la evolución que ha experimentado la definición de RSC. Es decir, a medida que se han ido sucediendo nuevas definiciones sobre la Responsabilidad Social Corporativa, la Fundación Athletic ha adaptado sus valores a las mismas.

Para determinar la forma en la que contribuye cada ámbito de actuación de la Fundación Athletic hacia el fortalecimiento del vínculo con su entorno, Jose Mari Isasi nos ha facilitado la siguiente información. En relación con los proyectos de naturaleza social que se desarrollan en el seno de la Fundación Athletic tienen como destinatarios a aquellas personas que se encuentran en riesgo de exclusión social. Lo que se pretende mediante la actuación en este ámbito social es mejorar la calidad de vida de estos colectivos. De este modo se apuesta por la defensa de los derechos de todas las personas. El camino para alcanzar estos propósitos pasa por la colaboración con terceras entidades (Tercer Sector Social). Tal y como veremos a lo largo del análisis de las iniciativas, esta es una constante que se produce en todos los ámbitos.

En cuanto al ámbito cultural, la educación resulta un factor imprescindible para avanzar como sociedad. Y es que desde la Fundación se considera que el hecho de favorecer una actitud crítica y reflexiva resulta de vital importancia a la hora de mejorar la realidad en la que vivimos. Para ello, es necesario que desde la misma se haga todo lo posible porque la cultura sea asequible a todo el público (encuentros de lectura, películas, etc.). Gracias a la actuación de la Fundación en este ámbito, se han dado a conocer numerosas obras que defienden la conexión entre la cultura, la educación y el fútbol. Es decir, desde el ámbito de actuación cultural de la Fundación se considera que la educación es un factor fundamental para el desarrollo de la sociedad.

En tercer lugar, si hablamos del entorno, el medioambiente es uno de los elementos que más importancia ha adquirido en los últimos años. Tal ha sido la magnitud adquirida que, las actuaciones que se localizan dentro de este ámbito pretenden sensibilizar a la sociedad sobre la protección y el respeto del medio. Y es que, si una sociedad pretende desarrollarse de una forma sostenible y responsable, es necesario que la actividad llevada a cabo por la misma no sea un impedimento para la correcta convivencia con el entorno. Por ello, desde la Fundación Athletic, se llevan a cabo acciones que promueven la protección del medioambiente; acciones que tratan de disminuir las emisiones, así como de paliar el efecto contaminante generado por los residuos derivados de la actividad de la sociedad.

Por último, debemos hablar del ámbito deportivo no competitivo. Y es que el Athletic Club, además de apostar por la formación profesionalizada de los jugadores/as, también favorece la creación de un espacio donde las personas pueden jugar al fútbol por el simple hecho de divertirse y relacionarse. Todas estas iniciativas y actividades que realiza la propia Fundación nos muestran el carácter de los valores representativos de la misma. De hecho, desde la Fundación Athletic señalan que desde que se aprobaron los 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible, la actividad desarrollada en el seno de la misma ha estado directamente vinculada con el cumplimiento de estas metas. Tal es la conexión entre la labor de la Fundación y los ODS, que estos últimos se han constituido como un pilar estratégico de la Fundación. Por lo tanto, podemos afirmar que los valores de la Fundación Athletic guardan una estrecha relación con aquellos que los ODS tratan de reivindicar.

6.3. Proyectos

Todo el trabajo que se realiza desde la Fundación Athletic puede verse reflejado en las iniciativas que se desarrollan desde la misma. La lista de los proyectos impulsados por la Fundación Athletic es muy amplia. Estos proyectos han venido a realizar importantes aportaciones a los ámbitos de actuación que se han mencionado en el punto anterior. Por ello, con el objetivo de proceder a mencionar los que han resultado más relevantes, pasamos a agruparlos en función del ámbito al que hayan ido dirigidos. Así, distinguimos proyectos sociales, culturales, medioambientales, de protección a la infancia y el deporte, y de formación y desarrollo.

6.3.1. Sociales

Cuando hablamos del ámbito social de la Fundación Athletic, debemos señalar que es éste el ámbito que adquiere mayor magnitud. Actualmente, en el territorio vizcaíno, existen 27 proyectos que cumplen un fin social. Como veníamos mencionando anteriormente, el objetivo principal de estos proyectos no es otro que mejorar la calidad de vida las personas que se encuentran en riesgo de exclusión social. Y es que, para la entidad resulta de vital importancia ayudar a aquellas personas más necesitadas; y, para ello, el deporte resulta una herramienta de gran ayuda. En este sentido, los colectivos en los que la Fundación centra su atención son los siguientes: menores y mujeres en situación de vulnerabilidad, personas en situación de pobreza, personas con discapacidad intelectual o física, pacientes de salud mental, adultos desempleados mayores de 50 años, personas con adicciones, personas privadas de libertad o en tercer grado, personas sin hogar, personas enfermas e inmigrantes en situación de vulnerabilidad.

La colaboración con terceros agentes resulta imprescindible a la hora de localizar a estas personas necesitadas de ayuda. Hablamos de asociaciones de iniciativa ciudadana sin ánimo de lucro, las cuales tienen unos intereses que coinciden con los de la sociedad en general. Estas asociaciones se caracterizan por defender los derechos de todas las personas. Tal es la labor que cumplen éstas, que todas ellas conforman el denominado “Tercer Sector Social”.

a. Bizitegi, Ahalegina y Genuine

Si nos remontamos al primer proyecto de carácter social que impulsó la Fundación Athletic, nos encontramos con la creación de un equipo conformado por personas sin hogar; hablamos del equipo de fútbol “RAIS FACF” (actual Bizitegi). Gracias a la creación de este equipo, además de promover la práctica deportiva, también se favorece la socialización entre las personas que se encuentran en esta situación de precariedad. Y es que el hecho de formar parte de un grupo de trabajo, como es el caso de un equipo deportivo, ayuda a desarrollar las habilidades sociales de estas personas. Tal y como se nos muestra en la página web de la Fundación, este proyecto también contribuye en la consecución de determinados Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS). Es el caso del fin de la pobreza (Obj. 1), hambre cero (Obj. 2), salud y bienestar (Obj. 3), educación de calidad (Obj. 4), trabajo decente (Obj. 8), reducción de las desigualdades (Obj. 10), comunidades sostenibles (Obj. 11), y paz, justicia e instituciones sólidas (Obj. 16).

Con el paso del tiempo, y vista la utilidad del fútbol como herramienta para favorecer la obra social de la entidad, se han ido creando otros proyectos dentro la Fundación con naturaleza semejante a Bizitegi. Nos referimos a Ahalegina, Bakuva, o ADSIS conjuntos que reúnen en sus filas a personas con discapacidad intelectual, a menores en situación de vulnerabilidad, y a personas privadas de libertad, respectivamente. Al igual que sucedía con Bizitegi, estos dos proyectos también suponen un avance hacia la consecución de algunos de los ODS anteriormente mencionados (Objs. 1, 3, 10). Centrándonos en el caso de Ahalegina, este proyecto reúne a niños con discapacidad intelectual de entre 9 y 18 años. Bajo la dirección de voluntarios y profesionales de asociaciones especializadas en este campo se desarrollan las

habilidades psicomotrices y sociales. Y gracias a la colaboración de entidades colaboradoras (p.e. Bilbao Kirolak y IMD Barakaldo), se facilitan las instalaciones necesarias para que se puedan desarrollar estas actividades.

Finalmente, el conjunto Genuine de la Fundación Athletic es otro de los proyectos con características similares a los anteriormente mencionados. Y es que este equipo cuenta en su plantilla con jugadores/as con discapacidad intelectual. Este proyecto de la Fundación se integra dentro de otro proyecto mayor de la Fundación de La Liga, como es La Liga Genuine. En esta competición se reúnen otros equipos profesionales de La Liga, representados por sus respectivos conjuntos Genuine. En el caso del Athletic Club, la colaboración con otras asociaciones (Adizmi, Fundación Síndrome de Down, Gaude, Geu Be, Gorabide y Haszten) a la hora de completar su plantilla Genuine resulta, una vez más, imprescindible.

b. Walking Football

Tal y como venimos señalando, los beneficios derivados de la práctica deportiva son muy diversos. El hecho de mantener una buena calidad de vida según vamos cumpliendo años está directamente relacionado con el nivel de actividad física que realizamos. Así, el sedentarismo contribuye a la aparición de enfermedades que pueden suponer un riesgo para la salud (Freddy, Anderson e Inti, 2009). En este sentido, uno de los proyectos de la Fundación Athletic posibilita que las personas mayores de 50 años puedan seguir jugando al fútbol lejos del riesgo que suponen las lesiones. Hablamos del proyecto Walking Football, modalidad deportiva donde existen unas normas concretas destinadas a la práctica deportiva segura entre estas personas. Como su propio nombre indica, la única posibilidad de moverse por el terreno de juego es andando; de hecho, está prohibido correr. Otras de las normas que hacen de esta modalidad un entorno más seguro, son la penalización de los contactos, así como el impedimento de levantar el balón por encima de la cabeza. Con todo esto, Walking Football promueve la actividad física y los hábitos saludables entre las personas mayores de 50 años. De esta forma se mejora tanto la condición física como la autoestima de estas personas. Así, se progresa en lo que se refiere a la consecución del Objetivo nº3 de los ODS: salud y bienestar.

6.3.2. Culturales

El ámbito cultural en el que actúa la Fundación Athletic guarda una estrecha relación con la educación. De hecho, según la Fundación, la clave para alcanzar el progreso social se halla en el pensamiento crítico y la actitud reflexiva que tienen las personas sobre la realidad. Con este objetivo, así como con la intención de hacer ver que el fútbol y la cultura pueden estar más conectados, la Fundación Athletic lleva a cabo determinados proyectos de carácter cultural. Entre otros, destacamos los festivales Thinking Football Film Festival, y Letras y Fútbol.

a. Thinking Football Film Festival

Este proyecto es posible gracias a la colaboración entre la Fundación Athletic y Kutxabank, ya que, los eventos que se organizan tienen lugar en la Sala BBK de Bilbao. Las actividades

consisten la visualización de películas en las que se narran historias de naturaleza humana y social, las cuales tienen relación con el mundo del fútbol. Una vez finalizada la proyección, se realizan debates en los que participan tanto los directores, como los protagonistas de las películas. De esta forma, la Fundación, además de avanzar hacia la conexión entre la cultura y el fútbol, también promueve el pensamiento crítico entre las personas asistentes a estos eventos. Así, entre otras cosas, contribuye a que se “educe acerca de la relevancia del deporte en la sociedad y su impacto en el desarrollo humano (Obj. 4 ODS), apoya el emprendimiento, la innovación y la creatividad” (Obj. 8 ODS), y potencia la industria del cine mediante la inclusión de temáticas que tienen un impacto social (Obj. 9 ODS)” (Thinking football film festival).

b. Letras y Fútbol

Con características similares al proyecto mencionado en el punto anterior, nos encontramos con Letras y Fútbol, el cual, apuesta por la cultura literaria, y su relación con el mundo del fútbol. Este proyecto consiste en la celebración de encuentros donde se reúnen los exponentes de la cultura literaria para dialogar sobre la relación entre ambos mundos. Entre todos los autores que han formado parte en este proyecto destacamos la participación de Eduardo Mendoza, Belén Gopogui, Bernardo Atxaga, o Milena Busquets (Letras y Fútbol). A su vez, y con el objetivo de crear un Club de lectura del Athletic Club, la Fundación pone en marcha una acción mediante la que los seguidores del conjunto rojiblanco, y los jugadores/as, así como el cuerpo técnico se recomiendan entre sí una serie de libros, para posteriormente proceder a su lectura, y, pasado un mes realizar un encuentro donde se establezca una conversación alrededor de los mismos (Athletic Club de Lectura).

6.3.3. Medioambientales

Si hablamos de desarrollo sostenible, resulta imprescindible que las actividades que se llevan a cabo dentro de una organización sean compatibles con el medioambiente. En este sentido, la Fundación Athletic se preocupa por hacer de su entorno un lugar sostenible, donde se promueva la defensa del mismo. Además de impulsar la expansión de estos valores para con el entorno, también se crean iniciativas que tratan de hacer del Athletic Club una entidad 100% sostenible. Nos encontramos en un ámbito de trabajo novedoso para la Fundación, el cual es percibido como un área estratégica que, actualmente, se encuentra en fase de desarrollo. A pesar de ello, la Fundación ya ha puesto en marcha la implementación de determinados proyectos destinados al cumplimiento de estos objetivos medioambientales; por ejemplo, Athletic Club 100%, Zero plastiko Urdaibai, y Compensación CO2.

a. Compensación CO2

La actividad deportiva que desarrollan los equipos del club rojiblanco implica que se tengan que realizar numerosos viajes a lo largo de la temporada. Estos viajes producen una gran cantidad de emisiones de CO2, por lo que, en cierta medida, estas actividades suponen un riesgo para el medioambiente. No obstante, la Fundación Athletic, a través de un acuerdo con la Fundación Lurguia, procedió a realizar actividades de reforestación en el territorio de Urdaibai

para combatir este efecto negativo. Concretamente, “se estima en alrededor de dos mil el número de árboles que la Fundación planta por temporada” (Compensación CO2). La labor medioambiental de la Fundación no se limita a esta actividad, sino que también se organizan jornadas en las que se reúnen con otras entidades colaborados en diferentes proyectos para, entre todos, participar en esta actividad de plantación. Así, los Objetivos de Desarrollo Sostenible relacionados con este proyecto son aquellos que contribuyen a una mejora del medioambiente y del entorno; por ejemplo, energía asequible y no contaminante (Obj. 7), producción y consumo responsables (Obj. 12), acción por el clima (Obj. 13). Además, el hecho de colaborar con terceras entidades colaboradoras en otros ámbitos de actuación de la Fundación supone que se refuercen las alianzas para lograr los objetivos (Obj. 17) (Compensación CO2).

b. Zero plastiko Urdaibai

Una vez más, y teniendo como objetivo la reducción de la contaminación en Urdaibai, la Fundación Athletic llevó a cabo una iniciativa en la que se procedió a recoger residuos localizados en esta zona. Para ello, se contó con la participación de los integrantes del equipo Genuine, así como con la colaboración de 2500 voluntarios y 300 submarinistas. De esta forma, se contribuye a que tanto la vida submarina, como la vida de ecosistemas terrestres (Objs. 14 y 15 ODS) experimente una disminución de la contaminación; y, por lo tanto, una mejora sustancial de la misma (Zero Plastiko Urdaibai).

c. Athletic Club 100% sostenible

Por último, y aprovechando la cantidad de aficiones que acuden a San Mames a ver los partidos del primer equipo, la Fundación Athletic aprovecha estas ocasiones para concienciar a sus seguidores; en concreto, sobre la necesidad de ser respetuoso con el entorno (especialmente los días de partido). Además de esto, también se busca reducir los residuos que se generan en San Mames, así como hacer un uso responsable de las energías renovables empleadas en el campo.

6.3.4. Protección a la infancia y deporte

El Athletic Club viene defendiendo la idea de que la práctica deportiva; en concreto, del fútbol, no solo debe desarrollarse desde una perspectiva profesionalizada, sino que también puede entenderse como una actividad de ocio. Y es que, gracias a esta percepción del fútbol como un juego, la Fundación contribuye a que su práctica derive en diversos beneficios a nivel personal (p.e. desarrollo académico y personal). En relación con esta unión entre la actividad deportiva y la formación de los más jóvenes, la Fundación lleva a cabo una serie de proyectos que mejoran compatibilizan ambos mundos (Proyectos Deportivos).

a. Becas Lezama

En ocasiones, la incorporación a los conjuntos de la cantera del Athletic Club deriva en la dificultad de compatibilizar el desarrollo de las actividades deportivas organizadas por el club,

y los estudios académicos. Es por ello que la Fundación Athletic, con el objetivo de que aquellos jugadores/as que abandonan el club por razones deportivas puedan desarrollarse personal y académicamente, ha puesto en marcha un programa de becas. Estos programas posibilitan la formación académica gratuita en numerosas universidades tanto locales, como extranjeras. Mediante este proyecto se busca “reconocer el esfuerzo que estos jugadores/as han realizado durante sus años de formación deportiva en Lezama” (Becas Lezama). Estas becas contribuyen a que aquellos jugadores/as que ya no forman parte del club vizcaíno cuenten con una educación de calidad (Obj. 4 ODS).

b. Campus de verano, semana santa y navidad

Otra actividad que la Fundación Athletic organiza, concretamente durante los periodos vacaciones escolares, son los campus de verano, semana santa, y navidad. Este proyecto está destinado a que los niños y niñas de entre 6 y 14 años aprendan tanto los valores del deporte, como del Athletic Club. Para ello, el club pone a disposición de la Fundación los campos de Lezama para desarrollar estas actividades. Además de estos valores, en estos campus también se apuesta por el aprendizaje de diferentes idiomas como el Euskera o el Inglés, lo que supone que se contribuya a una mejora de la salud y el bienestar, y la educación de calidad para los más jóvenes (Objs. 3 y 4 ODS) (Campus Verano).

6.3.5. Formación y desarrollo

Por último, y en la medida que nos encontramos ante uno de los clubes de fútbol profesionales más grandes del territorio nacional, es lógico que la labor futbolística también adquiera importancia dentro de la Fundación. En este sentido, dentro del ámbito de formación y desarrollo, la Fundación tiene en activo una serie de proyectos que apuestan por la formación base de sus jugadores y jugadoras (Proyectos de formación y desarrollo).

a. Clubes convenidos

La Fundación Athletic cuenta con numerosos medios para formar deportivamente a sus jugadores. Además de esto, y con la intención de que los clubes del País Vasco cuenten con los medios suficientes para llevar a cabo esta labor, la Fundación ha llevado a cabo convenios de cooperación con los mismos. Actualmente, el número de clubes convenidos alcanza los 157, de los cuales 142 se encuentran en Vizcaya, 7 en Álava, 6 en Navarra, 1 en Guipúzcoa, y 1 en Iparralde. De entre todos los Objetivos de Desarrollo Sostenible que se han establecido, este proyecto supone un avance hacia la salud y el bienestar (Obj. 3) y la educación de calidad (Obj. 4) (Clubes Convenidos).

b. Formación

Por último, la Fundación Athletic se preocupa por que todos los jugadores/as del entorno más cercano reciban una formación de calidad por parte de sus correspondientes entrenadores. Por ello, la Fundación ha puesto en marcha este proyecto mediante el que los técnicos del conjunto rojiblanco se desplazan a los clubes vizcaínos con el objetivo de instruir a sus representantes. Para ello, la Fundación ha dividido el territorio vizcaíno en 6 zonas geográficas, y ha asignado un técnico para cada club participante. De esta forma, lo que se pretende es conseguir unos estándares de calidad en lo que se refiere a la formación deportiva de los clubes de la provincia de Vizcaya; entre otros, psicológica, motriz, o alimentaria (Formación).

6.4. Indicadores sociales

Una vez analizado el objetivo, así como la misión y los valores de la Fundación Athletic, procede estudiar cual es la repercusión que tiene su labor en la sociedad. Para determinar la magnitud de la misma, desde la propia Fundación nos remiten a los indicadores sociales; ya que, para ellos, “estos son una forma válida de mostrar de manera objetiva la labor que se desarrolla” (Jose Mari Isasi). Sin embargo, antes de entrar a hablar de números, es imprescindible ver cuál es el significado y la lectura que se hace de cada uno de ellos.

Uno de los indicadores mediante el que se puede medir de forma directa la repercusión de la labor de la Fundación es el correspondiente al número de usuarios directos. Estos sujetos son los que experimentan de forma directa los beneficios de las actividades que se desarrollan en el seno de la Fundación Athletic. Concretamente, “de los proyectos que tienen una recurrencia de al menos una vez por semana” (Fundación Athletic). Actualmente son 6.030 las personas que adquieren esta categoría de “usuarios directos”; esto es, que se benefician de la labor desarrollada a través de los proyectos. Otro tipo de usuario que también debemos tener en cuenta son los indirectos. En este caso, nos referimos a aquellas personas que benefician de manera intermitente de estas iniciativas. Claro ejemplo de ellos son los familiares más cercanos de los participantes en los distintos proyectos de la Fundación. Como es lógico, el número de usuarios indirectos será mayor que el de los directos, ya que por cada uno de estos últimos existen otros tantos que resultan beneficiados. En concreto, son 74.543 las personas que se constituyen como usuarias indirectas de la labor desempeñada.

Otros indicadores facilitados por la Fundación Athletic, y mediante los que podemos hacernos una idea de la magnitud de su trabajo, son tanto las sesiones semanales de proyectos sociales, como los eventos culturales y de ocio gratuitos en Vizcaya. El primero de ellos se refiere a la cantidad de horas que se emplean durante una semana para desarrollar los proyectos relacionados con los conjuntos formados por diversos colectivos (p.e. Bizitegi, Ahalegina, Genuine). En relación con estas sesiones, durante la semana son 61 horas las que se destinan al entrenamiento de estos conjuntos. En cuanto al segundo de estos indicadores, se tienen en cuenta todos los eventos de carácter cultural y de ocio gratuitos que se han llevado a cabo desde el año 2009, situando esta cifra en los 202.

El factor humano es otro de los elementos que se deben tener en cuenta cuando hablamos de la repercusión que tiene la labor de la Fundación. En este sentido, los simpatizantes de la Fundación “son aquellas personas que realizan donaciones a título particular, y que se integran

así dentro de llamado Club Athletic” (Fundación Athletic). Entendemos que la razón para que estos usuarios realicen donaciones es el vínculo que existe entre los valores que se refuerzan desde la Fundación, y con los que se sienten identificadas estas personas.

Por último, y como veníamos mencionando en el punto anterior, la colaboración es un pilar fundamental sobre el que se construye la labor de la Fundación Athletic. Para determinar la importancia de la cooperación con otras asociaciones, y como reflejo de la forma de actuar, la Fundación nos facilita dos indicadores. Por un lado, el relativo a las empresas socias (164); y, por el otro, el que nos muestra el número de entidades colaboradoras (351). En lo referente al primero de ellos, hablamos de empresas de distintos tamaños (PYMES, multinacionales, etc.) que “forman parte de la Fundación Athletic por realizar diversas aportaciones; bien sea canalizando su RSC, o invirtiendo en su imagen de marca” (Fundación Athletic). En relación con las entidades colaboradoras, la labor que realizan éstas resulta imprescindible para la Fundación Athletic. De hecho, si no fuera por la existencia de estas relaciones, el número de proyectos que podrían llevarse a cabo por cuenta propia de la Fundación sería muy inferior. Por lo tanto, el hecho de que, actualmente, existan 351 entidades (tanto públicas, como privadas) que participan en el desarrollo de las iniciativas, resulta trascendental para que la labor de la Fundación Athletic tenga tal magnitud.

6.5. Análisis de notoriedad

Tras analizar las iniciativas que se desarrollan desde la Fundación Athletic, así como sus indicadores sociales, hemos procedido a elaborar una encuesta (ver anexo 2) con el fin de evaluar la percepción que la sociedad tiene sobre la labor de la Fundación. Además, comprobaremos si se siguen alguno de los principios de la Responsabilidad Social Corporativa en la teoría. Mediante esta encuesta se han medido diferentes cuestiones; desde el nivel de conocimiento que tiene la sociedad en general sobre las actividades impulsadas por la Fundación, hasta la opinión que le merece la implicación de la Fundación en los diferentes ámbitos en los que actúa. Con todo esto, se pretende medir el nivel de vinculación entre el club rojiblanco, y los socios/as y la sociedad en general.

Para ello, se ha procedido a elaborar una serie de cuestiones a través de la función de formularios de Google, las cuales se han hecho llegar a las personas encuestadas a través del canal de comunicación móvil de *Whats App*. Así, el número total de encuestados asciende a 94 personas; entre las que podemos distinguir tanto a seguidores del Athletic Club (72,3%), como a personas que no lo es (27,7%) (ver gráfico 1). Además, de entre todos los que, sí son aficionados, el 21,3% (ver gráfico 2) es socio/a del club. De esta forma, este estudio representa la opinión tanto de seguidores/as y socios/as del club vizcaíno, como de personas que ni tan siquiera están al tanto de sus resultados deportivo, ni son aficionadas al fútbol. Gracias a la participación de todas estas personas podemos obtener una perspectiva más amplia de la valoración que la sociedad tiene sobre la labor de la Fundación.

¿Eres aficionado/seguidor del Athletic Club?

94 respuestas

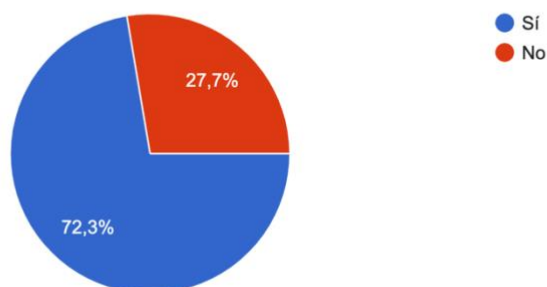


Gráfico 2: Porcentaje de aficionados/as entre los encuestados. Elaboración propia.

¿Eres socio/a del Athletic Club?

94 respuestas

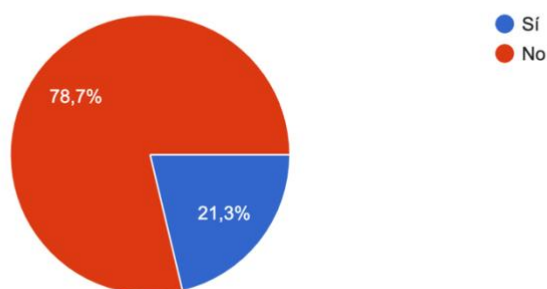


Gráfico 3: Porcentaje de socios/as entre los encuestados. Elaboración propia.

En lo que se refiere a los municipios donde residen las personas encuestadas, Bilbao es la localidad más representada (67,2%). Sin embargo, otros municipios vizcaínos también aparecen reflejados en los resultados; entre otros, Getxo (7,5%), Galdakao (3,2%), Erandio (3%), Barakaldo (2,5%), etc. Los resultados de este estudio no se limitan a las fronteras del Territorio Histórico de Vizcaya, sino que también recogen opiniones de Vitoria-Gasteiz, Eibar, o Llodio; lugares a donde también llega la influencia del Athletic Club. Con todo esto, no solo obtenemos una perspectiva más amplia de la opinión que merece la actividad de la Fundación Athletic, sino que también podemos determinar si labor desarrollada por la Fundación se hace oír por los territorios más cercanos.

Comenzando con las preguntas relacionadas con la actividad de la Fundación, las cuatro primeras nos muestran el grado de conocimiento general que tiene la gente sobre la misma. En este sentido, los resultados muestran cierto desconocimiento sobre la Fundación, ya que cerca

del 42% de las personas han valorado con la puntuación más baja⁵ su nivel de conocimiento con respecto a las iniciativas. A pesar del gran número de proyectos que desarrolla la Fundación Athletic, el 43,6% de los encuestados no conoce ninguna de las actividades, y el 51,1% solo está familiarizado con 1 o 4 proyectos (ver gráfico 3). Si procedemos a clasificar las iniciativas de más conocidas a menos, los datos muestran lo siguiente: el convenio con demás clubes del entorno, el conjunto Genuine, y las becas Lezama son los 3 proyectos más conocidos. Sin embargo, en lo relativo al número de usuarios conocidos por los encuestados, los resultados muestran una carencia en este aspecto. Y es que, la gran mayoría (77,7%) no sabe de nadie que sea usuaria de la Fundación Athletic; bien sea de forma directa, o indirecta. Los datos extraídos de estas primeras cuestiones nos muestran que la Fundación Athletic no es tan conocida como, desde un principio, podíamos esperar.

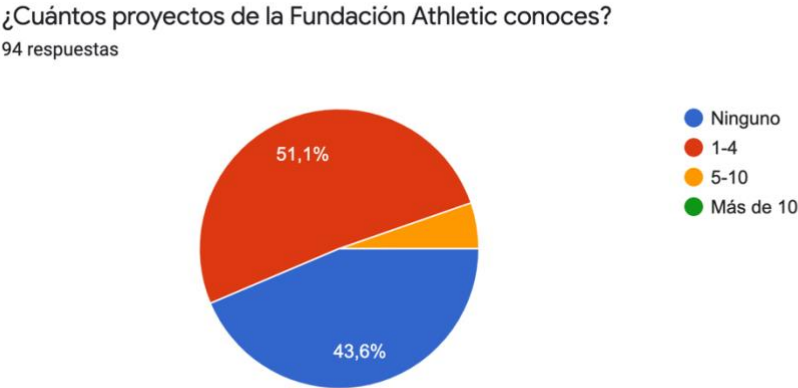


Gráfico 4: Número de iniciativas conocidas. Elaboración propia

Entre otras, las iniciativas que se llevan a cabo desde la Fundación son las siguientes. Marca aquellas que sí conoces.
69 respuestas

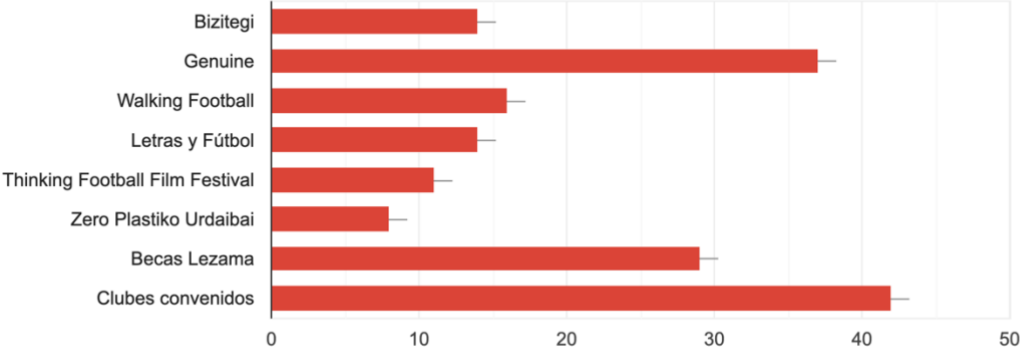


Gráfico 5: Clasificación de los proyectos más conocidos. Elaboración propia

⁵ Siendo “1” la valoración más baja, y “5” la más alta.

En cuanto a la opinión de los encuestados sobre la actividad de la Fundación, podemos observar una clara mejoría en este aspecto. Y es que, aunque las personas encuestadas no estén muy familiarizadas con la actividad de la Fundación; una vez han asociado las iniciativas de la misma, su opinión al respecto es positiva. A través de esta encuesta hemos querido analizar, a su vez, el grado de cumplimiento de algunos de los principios mencionados en la teoría por parte de las actividades de RSC de la Fundación.

Por ello, antes de entrar a analizar las iniciativas de la Fundación, debemos detenernos en uno de los rasgos por los que se define su gestión: la transparencia. Y es que, esta es la característica principal a tener en cuenta en lo referente a la gestión (ver gráfico 5). Esta pregunta se considera una de las relevantes en esta encuesta, ya que, como hemos mencionado en la parte teórica, la transparencia se constituye como uno de los principios fundamentales en relación con la RSC. En este sentido, la Fundación Athletic se define como una Fundación que realiza una gestión transparente. Así, aunque no exista una gran mayoría con una opinión claramente favorable al respecto, sí es cierto que 64,8% de los encuestados han creído justo otorgar 3 puntos o más a este aspecto. Si bien es cierto que no es una mala calificación, consideramos que, dado el nivel de transparencia del que se habla desde la propia Fundación, ésta podría aumentar sus esfuerzos al respecto.

¿Consideras que desde la Fundación Athletic se realiza una gestión transparente de la información?

91 respuestas

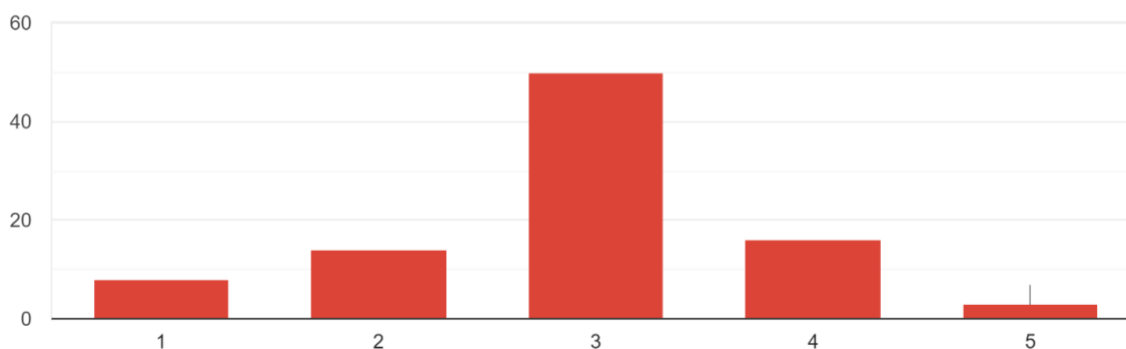


Gráfico 6: Gestión transparente de la información en la Fundación Athletic. Elaboración propia

En lo referente a los proyectos, si bien es cierto que la labor desempeñada por la Fundación no es muy conocida entre las personas objeto de estudio, la opinión que les merece la gestión de la Fundación sí que es mejor. Claro ejemplo de ello es la nota obtenida por las iniciativas que la fundación desarrolla en sus distintos ámbitos de actuación; siendo las relativas a la infancia y al deporte las mejores valoradas (ver gráfico 6). En este sentido, un 40,4% ha asignado una puntuación de 4 puntos a las iniciativas de esta categoría; y el 20,2%, una puntuación de 5 (la máxima). La actuación de la Fundación en el ámbito social (ver gráfico 7),

así como en el cultural y en el relativo a la formación también resulta positivamente valorada por los encuestados, ya que, el 44,9%, el 39,8%, y el 37% de las notas en estos campos, respectivamente, se encuentran repartidas entre los 4 y 5 puntos.

¿Consideras que la Fundación Athletic se involucra en cuestiones relativas a la infancia y el deporte?
89 respuestas

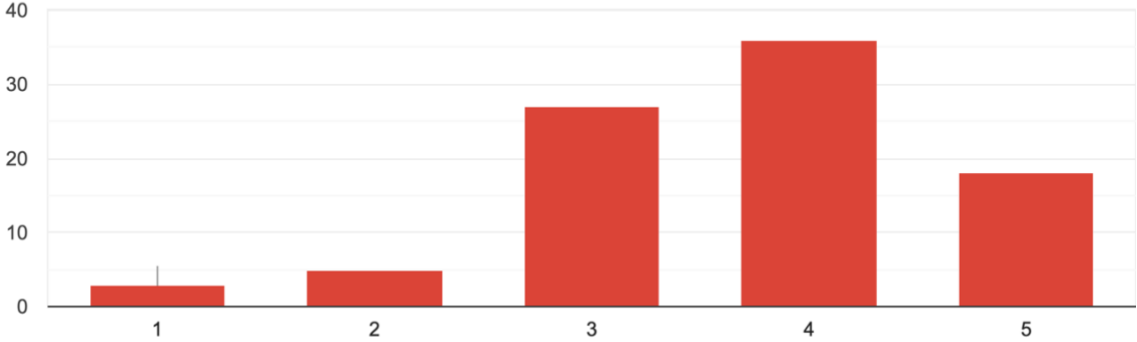


Gráfico 7: Puntuación de las iniciativas relacionadas con el ámbito de actuación relativo a la infancia y el deporte. Elaboración propia

¿Consideras que la Fundación Athletic se involucra en cuestiones sociales?
89 respuestas

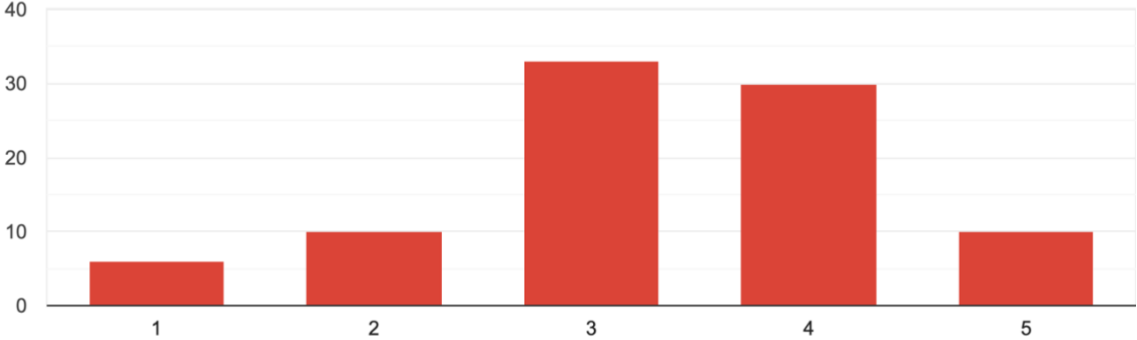


Gráfico 8: Puntuación de las iniciativas relacionadas con el ámbito de actuación social. Elaboración propia

No obstante, si nos detenemos a analizar las puntuaciones obtenidas por las iniciativas relacionadas con el cuidado y el respeto del medioambiente, éstas son las que peores resultados han obtenido. En este caso, la mayoría de las puntuaciones se sitúan por debajo de los 3 puntos. Tal y como podemos observar el siguiente gráfico (ver gráfico 8) el 76,1% de los encuestados

han valorado con una puntuación de 3, o inferior, las iniciativas que desde la Fundación Athletic se implementan para contribuir al respeto del entorno. A diferencia de las puntuaciones obtenidas en el resto de los ámbitos de actuación, el del medioambiente es el que peor opinión genera en los encuestados. Una de las causas que provocan esta opinión desfavorable puede estar directamente relacionada con la falta de conocimiento que los sujetos han expresado sobre el grado de familiarización con la actividad de la Fundación. Por lo tanto, consideramos que, si se aumentan los esfuerzos de publicidad en lo que a las actividades dirigidas al respeto del entorno se refiere, la valoración al respecto podría situarse a la par que las obtenidas en el resto de los campos.

A pesar de que este tipo de actuaciones (ámbito de actuación relativo al cuidado del medioambiente) no están positivamente valoradas, la labor general de la Fundación Athletic no se ve perjudicada. Y es que, si nos fijamos en la pregunta relativa a la valoración de la labor general de la Fundación, la gran mayoría de las personas que accedieron a participar en esta encuesta opinan que ésta es merecedora de obtener 3 puntos o más (ver gráfico 9). Concretamente, el 46,1% de las personas han evaluado con un 3 la labor general, mientras que 31,5% han otorgado 4 puntos, y el 10,1%, 5 puntos. Esto quiere decir que la labor que se desarrolla en el resto de los ámbitos donde la Fundación tiene proyectos activos compensa la poca consideración que los encuestados tienen sobre las iniciativas relacionadas con el medioambiente. Por lo tanto, podemos afirmar, que si la puntuación de estas últimas iniciativas mejora, así lo hará también la valoración general de la Fundación.

Por último, y como es lógico, resulta imprescindible incluir una pregunta que nos permita analizar el grado de éxito en relación con la misión de la Fundación Athletic: constituirse como un instrumento de vinculación permanente con la sociedad vizcaína (Fundación Athletic). Cabe mencionar que, mediante esta pregunta, hemos dejado de lado el aspecto deportivo, para centrarnos meramente en el aspecto relativo a los valores de la Fundación. Pues bien, consideramos que la labor de la Fundación se encuentra en buen camino, ya que, las valoraciones obtenidas nos han revelado una serie de datos inequívocos. Nos encontramos ante la única pregunta de la encuesta donde el 5 (ver gráfico10), ha sido la puntuación que mayor número de votos ha recibido (33,3 % de votos). Además de eso, el 28,9%, y el 25,6% de las personas otorgaron una puntuación de 4 y 3, respectivamente. Esto supone, que solamente el 4,4% de las personas dieron un 1 a la vinculación entre la entidad y la sociedad. Por lo tanto, la gran mayoría de las personas encuestadas consideran que existe un vínculo intenso entre la sociedad vizcaína, y la entidad deportiva.

¿Consideras que la Fundación Athletic se involucra en cuestiones relativas al entorno y el medioambiente?

88 respuestas

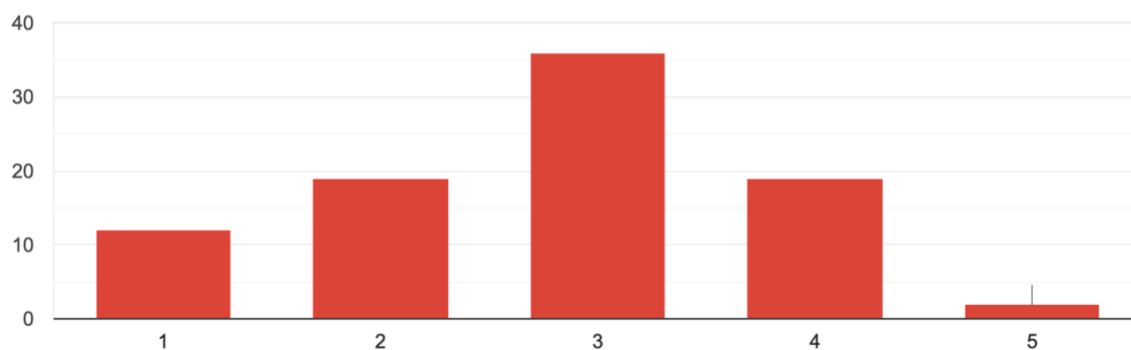


Gráfico 9: Puntuación de las iniciativas relacionadas con el ámbito de actuación medioambiental. Elaboración propia

En general, ¿cómo valoras la labor de la Fundación Athletic?

89 respuestas

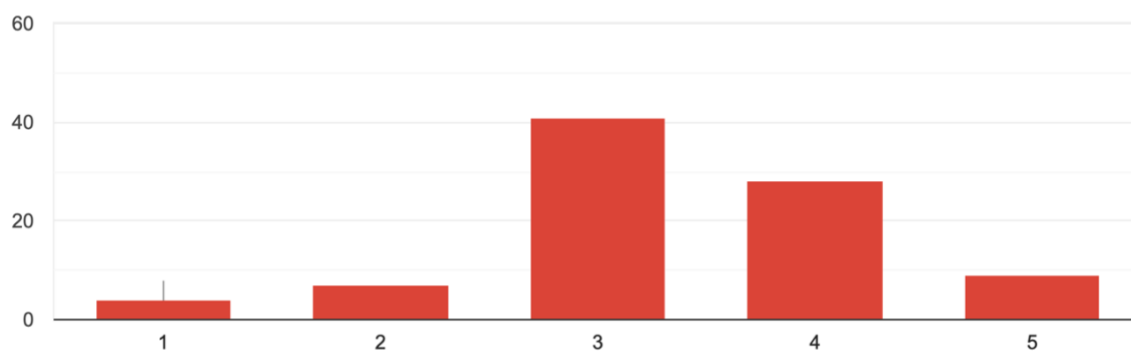


Gráfico 10: Valoración general de la labor de la Fundación Athletic. Elaboración propia

Mas allá del aspecto deportivo, ¿cuál es el grado de vinculación que consideras que existe entre el Athletic Club y la sociedad bizkaina?

90 respuestas

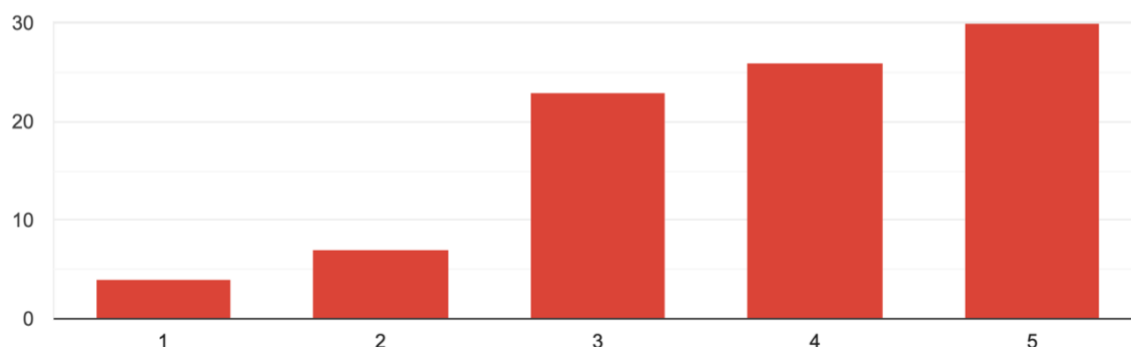


Gráfico 11: Valoración de la vinculación entre la entidad y la sociedad. Elaboración propia

Una vez finalizado el análisis práctico de la Fundación Athletic Club, resulta imprescindible retomar, y comprobar las ideas clave de las que veníamos hablando anteriormente. Gracias al estudio que hemos realizado, podemos comprobar la forma en la que la Fundación cumple con estas ideas:

Principios de la RSC

Tal y como hemos podido observar a lo largo de este análisis, la Fundación Athletic Club cumple los principios de transparencia, materialidad y visión amplia. La política de información y transparencia del Athletic conlleva a que todos los datos relacionados con su actividad estén disponibles en su propia página web (cuentas auditadas, memorias anuales, etc.). De esta forma, cualquier persona interesada en esta información tiene pleno acceso a la misma.

Por lo otro lado, tanto el principio de materialidad, como el de visión amplia, se reflejados en la diversidad de proyectos que lleva a cabo la Fundación. Las realidades a las que alcanza la labor de la Fundación son muy extensas (social, cultural, medioambiental, etc.), y las iniciativas están destinadas a abastecer las necesidades de los grupos de su alrededor, así como del entorno.

Dimensión externa. Stakeholders

En este sentido, la actividad de la Fundación no sería posible sin toda la cooperación con otras organizaciones del tercer sector social. En este caso, ambas partes comparten un mismo interés; y, por lo tanto, lo que se hace es aunar fuerzas en busca de que aquellas personas para las que realizan sus respectivas labores resulten beneficiadas (p.e. Caritas, Bizgarri, Adsis, etc.)

Normativa. Objetivos de Desarrollo Sostenible.

En relación con los ODS, no cabe duda de que la labor de la Fundación Athletic contribuye al cumplimiento de los mismos. Tal y como hemos podido observar a lo largo de este trabajo, la Fundación especifica cuales son los objetivos que se cumplen con cada uno de sus proyectos. Dado el amplio ámbito de actuación, todos los ODS de la lista (17) experimentan los beneficios de la labor de la entidad.

7. CONCLUSIONES

Tras la realización de este trabajo, hemos podido llegar a una serie de conclusiones relativas a las cuestiones sobre las que hemos venido hablando.

En primer lugar, la Responsabilidad Social Corporativa se constituye como un ejercicio a implementar en la actividad de toda empresa o entidad. La importancia de que las organizaciones apuesten por incorporar estrategias de RSC radica en la relación que éstas tienen con su entorno, así como en el incremento de la conciencia social. Así, la labor de una empresa no solo debe centrarse en el beneficio propio, sino que también debe preocuparse porque su actividad sea compatible con el respeto y el desarrollo de los grupos de su alrededor, y el entorno.

En este sentido, el concepto de RSC conlleva una falta de acuerdo desde su propia definición, ya que muchos son los significados que se le han otorgado. No obstante, podemos definir la RSC como la forma de dirigir una empresa mediante la que se tiene en cuenta el impacto que generan las decisiones y actividades, tanto en las personas que rodean a la entidad, como en el entorno de la misma. Y es que, si en el pasado, la concepción de la RSC se limitaba a unos pocos ámbitos de actuación; actualmente, muchas son las categorías donde pueden clasificarse las actividades relacionadas con este término (p.e. sociales, culturales, medioambientales, etc.). Por lo tanto, al encontrarnos ante un concepto que ha experimentado una evolución constante en lo que ha definición, importancia, o normativa se refiere, debemos tener en cuenta que, de cara a futuro, seguirán sucediéndose diversas modificaciones.

En cuanto a la normativa relativa a la RSC, si bien es cierto que la ésta es muy amplia, consideramos que los Objetivos de Desarrollo Sostenible son los que, actualmente, más relevancia han adquirido. En este sentido, llegamos a la conclusión de que la implementación de estrategias que contribuyan a la consecución de dichos objetivos resulta muy beneficiosa tanto para el entorno (diferentes colectivos, medioambiente, sociedad en general, etc.), así como para la propia empresa (trabajadores, o reputación de la marca).

Por otro lado, centrándonos en la realidad empresarial consideramos que el sector deportivo debe apostar por apoyar la implementación de actuaciones relacionadas con la Responsabilidad

Social Corporativa. La trascendencia de sus actuaciones en el entorno, junto a ciertas polémicas que han acompañado a todo este sector en los últimos tiempos justifican esta recomendación, y nuestro interés por el análisis del caso de un club deportivo concreto.

Una vez estudiado el caso de la Fundación Athletic, podemos afirmar que nos encontramos ante un club donde la apuesta por la implementación de estrategias relacionadas con la RSC es muy intensa. Los esfuerzos que realiza la Fundación al respecto pueden verse reflejados en el número de proyectos activos que tiene actualmente (40); todos ellos materializados en diferentes ámbitos de actuación (cultural, social, infancia y deporte, medioambiental, y formación y desarrollo). Gracias a estos proyectos, la Fundación, además de avanza hacia la consecución de la misión que hemos venido mencionando a lo largo del trabajo (constituirse como instrumento de vinculación entre el club rojiblanco y la sociedad vizcaína), también contribuye en lo que a los Objetivos de Desarrollo Sostenible se refiere. Y es que, cada iniciativa de las que se desarrollan desde la Fundación supone un paso hacia el cumplimiento de los mismos. Además, debemos resaltar la gestión transparente de la información relativa a las cuentas, memoria anual, o presupuestos que se hace desde la Fundación Athletic. Esto supone que la labor, así como los datos de la misma sean de carácter público; y, por lo tanto, aún más accesibles para la sociedad.

Por último, gracias a la información que hemos recabado a través de la página web de la Fundación, de la entrevista con Jose Mari Isasi, y de las encuestas realizadas, hemos podido extraer las siguientes conclusiones en relación con la labor de la Fundación. Podemos afirmar que las actividades que se llevan a cabo desde la misma no son todo lo conocidas que esperábamos desde un principio. El desconocimiento acerca de los proyectos que desarrolla esta entidad se traduce en que la gran mayoría de los encuestados o bien no conocen ninguna de las iniciativas, o únicamente pueden enumerar de 1 a 4. En este sentido, los proyectos más conocidos por los encuestados han sido los clubes convenidos, el conjunto Genuine, y las Becas Lezama. No obstante, este desconocimiento no ha afectado directamente la valoración de labor desarrollada por la Fundación. De hecho, la mayoría de los encuestados consideran que la labor desarrollada en los diferentes ámbitos de actuación es muy positiva. La única valoración menos favorable ha sido la que han recibido las iniciativas relacionadas con el cuidado del entorno y el medioambiente; posiblemente, a causa del desconocimiento de que venimos hablando. Consideramos que, si desde la Fundación se refuerzan las acciones de comunicación relacionadas con las principales iniciativas de cada ámbito de actuación, la valoración de estos últimos proyectos, así como la de la labor general experimentará una notable mejoría.

Además de la valoración positiva de la labor general de la Fundación, el nivel de vinculación entre la entidad y la sociedad también ha recibido buenas puntuaciones. Por lo tanto, podemos concluir afirmando que el rumbo de la Fundación Athletic va por el buen camino; en el sentido de que los objetivos que se van sucediendo en el tiempo hacen de la Fundación un vínculo cada vez más intenso entre la entidad y la sociedad vizcaína.

8. BIBLIOGRAFÍA

Altzelai Uliondo, I. y Terradillo Ormaetxea, E., La responsabilidad social empresarial y la competitividad de las empresas a nivel internacional. Especial referencia a los grupos de empresas cooperativas, Oñati Socio-Legal Series, vol. 2, nº 2, 2012, p. 1-23, <https://deliverypdf.ssrn.com/delivery.php?ID=877004071119090002100100126081064072042016062081050044108028004009081071030090085026119022001101020104098117074073007120114122126076055079016111018065006108112030024029076008001093091004093099103003100064087016019065094096084031094075098023085026115122&EXT=pdf&INDEX=TRUE> p. 4

Apaolaza Ibáñez, V., Castillo Apraiz, J., Chica Páez, Y., Gilsanz López, A., Gómez Pescador, I., Hartmann P., Landeta Rodríguez J., López de Guereño Zarraga, A., San Martín Albizuri, N., Tejada Barrenechea, S., (2016-2017), Economía de la Empresa: Introducción, Economía Financiera II, Material lectivo, Universidad del País Vasco, p. 27

Ayala del Pino, C., “La Responsabilidad Social Corporativa: concepto, ámbito de aplicación, grupos de interés y objetivos”, *Anuario Jurídico y Económico Escorialense*, nº 54, 2021, p. 173-198 <https://publicaciones.rcumariacristina.net/AJEE/article/view/462/370> p. 178

Bonilla, C., Cancino del Castillo, C., Morales Paragué, M., “Gestión responsable del negocio. Una perspectiva operacional de la Responsabilidad Social Empresarial”, *Confederación de Empresarios Privados de Bolivia*, p. 3 <http://www.cepb.org.bo/urse/wp-content/uploads/2014/12/E27.pdf>

Davalos, L., “Planificación estratégica. Visión, misión, Objetivos y Estrategia”, 2016, p. 4, <https://labcalidad.files.wordpress.com/2016/03/3-planificacic3b3n1.pdf>

Del Mar Rojas Buendía, M., El desarrollo de los planes de acción nacional sobre empresa y Derechos Humanos y el estado actual de los planes de acción sobre RSC: España y los países nórdicos, *Revista de Filosofía, Derecho y Política*, nº 23, 2016, p. 35-91 <https://core.ac.uk/download/pdf/235507039.pdf> p. 44

Escamilla-Fajardo, P., Alguacil, M. y Giménez-Espert, M.C., “Tipos de organizaciones deportivas en España”, *Revista de Ciencias Económicas, Jurídicas y Administrativas de la Universidad Nacional de Chimborazo Kairós*, vol. 1, nº 1, 2018, p. 33 <https://45.188.219.45/index.php/kairos/article/view/8/7>

Estévez, A; López-González, H. y Jiménez-Murcia, S., “La influencia de la publicidad comercial en la conducta de riesgo en las apuestas deportivas: recomendaciones para reguladores, operadores, instituciones y medios”, 2017, p.30 <https://www.azarplus.com/wp-content/uploads/2019/03/Lainfluenciadelapublicidadcomercial.pdf>

Fernández Fernández, J.L. y Bajo Sanjuán, A., “La teoría de los Stakeholder o de los Grupos de Interés, pieza clave de la RSE, del éxito empresarial y de la sostenibilidad”, *aDResearch ESIC*, vol. 6, nº 6, 2012, p. 135-136

Freddy, A., Anderson, J., e Inti, D., “Los beneficios de la actividad física en la calidad de vida de los adultos mayores”, *Revista Digital de Educación Física*, nº 864, 2009, p. 27

Freeman, R., “Strategic Management: a Stakeholder Approach”, *Boston MA: Pitman*, 1984, [https://repository.urosario.edu.co/bitstream/handle/10336/3337/Fasc%*c3%adculo97.pdf?sequence=1&isAllowed=y*](https://repository.urosario.edu.co/bitstream/handle/10336/3337/Fasc%c3%adculo97.pdf?sequence=1&isAllowed=y) p. 22

Fuentes Ganzo, E., “La responsabilidad social corporativa. Su dimensión normativa: implicaciones para las empresas españolas”, *Pecunia*, nº 3, 2006, p. 1-20, p. 3

García Ferrando, M. y Llopis Goig, R., “La popularización del deporte en España: encuestas de hábitos deportivos 1980-2015”, *CIS-Centro de Investigaciones Sociológicas - Consejo Superior de Deportes*. Madrid: España, 2017

Gómez Gil, C., “Objetos de Desarrollo Sostenible (ODS): una revisión crítica”, *Papeles de relaciones ecosociales y cambio global*, nº 140, 2017 (https://www.fuhem.es/media/cdv/file/biblioteca/revista_papeles/140/ODS-revision-critica-C.Gomez.pdf)

Gómez, S., y M. Opazo (2006), «Sport organizations structure: Trends and evolution in the research field», documento presentado al 14th EASM Congress (European Association of Sport Management), Nicosia, Chipre.

Gómez, S., Opazo, M. y Martí, C., “Características estructurales de las organizaciones deportivas”, *IESE Business School – Universidad de Navarra*, nº 704, 2007 (ENTORNO DE LAS ENTIDADES DEPORTIVAS p. 4)

Lizcano, J.L., “Transparencia informativa y Responsabilidad Social Corporativa”, *Boletín de estudios económicos*, vol. 59, nº 182, 2004, p. 279-303, p. 282

López Martínez, G., “RSC y fútbol: La memoria de sostenibilidad como documento de transparencia”, *Revista Española de la Transparencia*, nº 8, 2019, p. 45-57, p. 47

Manfredi Sanchez, J.L., “Indicadores de RSC en la empresa periodística”, *Ámbitos. Revista andaluza de comunicación*, nº 18, 2009, p. 137-148 (<https://idus.us.es/bitstream/handle/11441/68208/16812722009.pdf?sequence=1&isAllowed=y>) p. 138

Martínez, R; Cepero, M; Collado, D; Padial, R; Pérez, A. y Palomares, J., “Adquisición de valores y actitudes mediante el juego y el deporte en educación física, en educación

secundaria”, *Journal of Sport and Health Research*, 2014, vol. 6, nº 3, p. 212 (http://www.journalshr.com/papers/Vol%206_N%203/V06_3_3.pdf)

Martos Calpena, R., “Cultura Corporativa: Misión, Visión y Valores en la Gestión Estratégica de las Empresas del sector de la Automoción en España”, *Departamento de Organización de Empresas, Universidad Politécnica de Catalunya, Tesis Doctoral*, 2009 (<https://www.tdx.cat/bitstream/handle/10803/6784/TRMC1de1.pdf>) p. 54

Moneva, J.M., “Información sobre Responsabilidad Social Corporativa: Situación y tendencias”, *Revista asturiana de economía*, nº 34, 2005, p. 43-67, p. 45

Monroy, A.J.; Sáez, G. y Cordente, C.A., “Los modelos de gestión en la organización de eventos deportivos en la actualidad”, *Cronos*, 2009, vol. 8, nº 16, p. 94 (https://abacus.universidadeuropea.com/bitstream/handle/11268/3246/Kronos_16_14.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Moreno Navarrete, M.A., “Las apuestas deportivas online y la protección de los menores. A propósito del anteproyecto de la ley de regulación del juego”, *Revista Andaluza de Derecho del Deporte*, nº 9, 2010, p. 13 (https://www.researchgate.net/profile/Miguel-Angel-Moreno-Navarrete/publication/311103169_Las_apuestas_deportivas_online_y_la_proteccion_de_los_menores_A_proposito_del_Anteproyecto_de_Ley_de_Regulacion_del_Juego/links/583dc5e908ae2d217554c2ac/Las-apuestas-deportivas-online-y-la-proteccion-de-los-menores-A-proposito-del-Anteproyecto-de-Ley-de-Regulacion-del-Juego.pdf)

Nieto Antolín, M. y Fernández Gago, R., “Responsabilidad social corporativa: la última innovación en management”, *Universia Business Review*, nº 1, 2004, p. 28-39 (<https://www.redalyc.org/pdf/433/43300103.pdf>) p. 28

Ortega Andeane, P; Vázquez Romero, B. y Reidl Martínez, L.M., “Ludopatía”, *Biblioteca Jurídica Virtual del Instituto de Investigaciones Jurídicas de la UNAM*, p. 260 (<https://archivos.juridicas.unam.mx/www/bjv/libros/6/2803/13.pdf>)

Pérez Camarero, S; Alcalá Revilla, B. y Pérez Cañellas G., “Juventud y juegos de azar. Una visión general del juego en los jóvenes”, *Instituto de la Juventud – Ministerio de Derechos Sociales y Agenda 2030*, 2019, p. 35 (http://www.injuve.es/sites/default/files/adjuntos/2019/06/juventud_y_juegos_de_azar.pdf)

Puentes Poyatos, R.; Antequera Solís, J.M.; Del Mar Velasco Gámez, M., “La responsabilidad social corporativa y su importancia en el espacio europeo de educación superior”, *Estableciendo puentes en una economía global*, vol. 2, 2008, p. 11

Rey Peña, C., “La misión en la empresa”, *Doctorado en Ciencias Humanas, Sociales y Jurídicas, Universitat Internacional de Catalunya*, 2011, p. 16

https://www.tesisenred.net/bitstream/handle/10803/386317/Tesi_Carlos_Rey_Pe%C3%B1a.pdf

Rivera, O., “Los conceptos de: misión, visión y propósito estratégico”, *Universidad de Deusto*, 1991,

https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/53655475/Mision_Vision_y_Proposito_Estrategico-with-cover-page-v2.pdf?Expires=1653900841&Signature=fQYCBFxdH34w~5z4OMHTiWKZuiPKx41m9MQMkygEE2KhVaalD-1dq8YrzsSdGf~YwyhZfDGBZaaIx5HOMgeaHmxDlKfRa6VHC2sR-5GUiieiRg9rgKAshkt7wHrxfDOIUWoaIAYz9X-Xz79PXOmncGxgh9iXAY3r~whMDVI4KR4J~4vfIgcID9KxtvPnCBAIBFFqwceU1XUpHolsBXznWa7ftAR0vJeFi8ROXf3sQz~2VWNiUw2JUMG84vI~L2j6ylZWP9iZcSGIbXMMAZ320~0N3XBJrsu~8~HVxsVdmuQ9zkwzohmN5ucEeDuN3QfhlAu7eopnamrJ-uRznQ &Key-Pair-Id=APKAJLOHF5GGSLRBV4ZA

Rodríguez Martínez, A.; Moyano Fuentes, J.; Jiménez Delgado, J.J., “Estado actual de la investigación en Responsabilidad Social Corporativa a nivel organizativo: consensos y desafíos futuros”, *Revista de economía pública, social y cooperativa*, n° 85, 2015, <https://www.redalyc.org/pdf/174/17443378006.pdf> p. 5

Sauleda Martínez, L.A; Gavilán Martín, D. y Martínez Benítez, J., “La brecha de género en el deporte: El caso de una marginación histórica y socialmente consentida”, *Revista de Psicología y Ciencias Afines*, 2021, vol. 38, n° 2, p. 82 (<http://www.scielo.org.ar/pdf/interd/v38n2/1668-7027-Interd-38-02-00086.pdf>)

Server Izquierdo, R. y Villalonga Grañana, I., “La Responsabilidad Social Corporativa (RSC) y su gestión integrada”, *Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, n° 53, 2005, p. 137-161, <https://www.redalyc.org/pdf/174/17405311.pdf> p. 143

Suárez Serrano, E., “La Responsabilidad Social Corporativa: un nuevo paradigma para las empresas”, *Encuentros multidisciplinares*, vol. 15, n° 45, 2013, p. 22-31, p. 23

Vázquez-Fernández, M.J y Barrera-Algarín, E., “El juego online en España y las apuestas deportivas: los jóvenes como nuevos perfiles con ludopatía”, *Health and Addictions*, 2020, vol. 20, n° 2, p. 66

Villareal Larrinaga, O. y Landeta Rodríguez, J., “El estudio de casos como metodología de investigación científica en dirección y economía de la empresa. Una aplicación a la internacionalización”, *Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa*, vol. 16, n° 3, 2010, p. 31-51.

Viorreta, C., “La economía social y el seguimiento de los fondos estructurales”, *Revista de Estudios Cooperativos*, nº 75, 2001, p. 98-113 <https://www.redalyc.org/pdf/367/36707506.pdf>
[p. 104](#)

9. WEBGRAFÍA

Agenda Social Europea,
http://www.ifef.es/portalempleo/pdf/rsocial/normativa/europea/agenda_social_europea.pdf

Amnistía Internacional (2022), “Amnistía Internacional pide a los equipos que juegan la Supercopa un gesto a favor de los derechos de las mujeres en Arabia Saudí”, disponible en: <https://www.es.amnesty.org/en-que-estamos/noticias/noticia/articulo/amnistia-internacional-pide-a-los-equipos-que-juegan-la-supercopa-un-gesto-en-favor-de-los-derechos-de-las-mujeres-en-arabia-saudi/>

Athletic Club, Peñas Oficiales. Sitio web del Athletic Club de Bilbao. <https://www.athletic-club.eus/club/penas-oficiales>

Athletic Club de lectura, Sitio web de Letras y Fútbol, <https://www.letrasyfutbol.com/athletic-club-de-lectura.php?idioma=es>

Carta de los Derechos Fundamentales de la Unión Europea, https://www.europarl.europa.eu/charter/pdf/text_es.pdf

Comité Olímpico Español (s.f.), Comité ejecutivo, <https://www.coe.es/comite/comite-ejecutivo/>

Comité Olímpico Español (s.f.), Asamblea General, <https://www.coe.es/comite/asamblea-general/>

Consejo Superior de Deportes (s.f.), Equipo directivo, <https://www.csd.gob.es/es/csd/organizacion/estructura-y-equipo-directivo/equipo-directivo>

EPData (2021), Juego online en España, datos y estadísticas, <https://www.epdata.es/datos/juego-online-espana-datos-estadisticas/161>

Fundación Athletic, Formación, Proyectos de formación y desarrollo, Sitio web de la Fundación Athletic, <https://athleticclubfundazioa.eus/proyectos-de-formacion-y-desarrollo/formacion/>

Fundación Aprender a Mirar (2019), “El peligro de la publicidad y la normalización de las apuestas como parte de la experiencia deportiva”, p. 2 (<https://fundacionaprenderamirar.files.wordpress.com/2019/07/ndpe28093faame28093publicdad-apuestas-deportivas-1.pdf>)

Fundación Athletic, Zero plastiko Urdaibai, Proyectos medioambientales, Sitio web de la Fundación Athletic, <https://athleticclubfundazioa.eus/proyectos-medioambientales/ZERO-PLASTIKO-URDAIBAI/>

Fundación Athletic , Becas Lezama, Proyectos deportivos, Sitio web de la Fundación Athletic, <https://athleticclubfundazioa.eus/proyectos-deportivos/becas-lezama/>

Fundación Athletic, Campus de verano, Proyectos deportivos, Sitio web de la Fundación Athletic, <https://athleticclubfundazioa.eus/proyectos-deportivos/campus-de-verano/>

Fundación Athletic, Clubes convenidos, Proyectos de formación y desarrollo, Sitio web de la Fundación Athletic, <https://athleticclubfundazioa.eus/proyectos-de-formacion-y-desarrollo/clubes-convenidos/>

Fundación Athletic, Compensación CO2, Proyectos medioambientales, Sitio web de la Fundación Athletic <https://athleticclubfundazioa.eus/proyectos-medioambientales/compensacion-co2/>

Fundación Athletic, Letras y Fútbol, Proyectos Culturales, Sitio web de la Fundación Athletic, <https://athleticclubfundazioa.eus/proyectos-culturales/letras-y-futbol/>

Fundación Athletic, Política de calidad y medio ambiente, Sitio web de la Fundación Athletic, https://athleticclubfundazioa.eus/wp-content/uploads/politica_calidad_medio_ambiente_es.pdf

Fundación Athletic, Proyectos deportivos, Sitio web de la Fundación Athletic, <https://athleticclubfundazioa.eus/proyectos-deportivos/>

Fundación Athletic, Proyectos de formación y desarrollo, Sitio web de la Fundación Athletic, <https://athleticclubfundazioa.eus/proyectos-de-formacion-y-desarrollo/>

Fundación Athletic, Quiénes somos. Sitio web de la Fundación Athletic Club. <https://athleticclubfundazioa.eus/quienes-somos/>

Fundación Athletic, Thinking football film festival, Proyectos Culturales, Sitio web de la

Fundación Athletic <https://athleticclubfundazioa.eus/proyectos-culturales/thinking-football-film-festival/>

Gómez Matallanas, J., “La necesaria conversión en sociedad anónima del Real Madrid y el Barcelona”, Sitio web de El Confidencial, 2021, https://blogs.elconfidencial.com/deportes/mata-dor/2021-07-26/real-madrid-barcelona-liga-sociedad-anonima-deportiva_3200912/#:~:text=En%20el%20f%C3%BAAtbol%20espa%C3%B1ol%20conviven,Barcelona%2C%20Athletic%20Club%20y%20Osasuna.

La responsabilidad social de las empresas. Dialogo Social, Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales, https://rse.gseduccion.com/pdf/06_InformeDialogoSocialRSE.pdf p. 4

Libro Verde de la Comisión Europea, <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/ES/TXT/PDF/?uri=CELEX:52001DC0366&from=ES>

Norma ISO 26000, p. 147

Objetivos de Desarrollo Sostenible, <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/objetivos-de-desarrollo-sostenible/>

Observatorio de Responsabilidad Social Corporativa <https://observatoriorsc.org/la-rsc-que-es/>

OCDE, “Líneas Directrices de la OCDE para Empresas Multinacionales”, *OCDE Publishing*, 2013 <https://www.oecd.org/daf/inv/mne/MNEguidelinesESPANOL.pdf>

Pacto Mundial Red Española, “17 Objetivos para transformar el mundo”. Disponible en: <https://www.pactomundial.org/que-puedes-hacer-tu/ods/>

Sitio web de El Español (2022), La polémica de la Supercopa en Arabia Saudí: ¿dónde quedaron los DD.HH.?, https://www.elespanol.com/enclave-ods/historias/20220118/polemica-supercopa-arabia-saudi-quedaron-ddhh/643185718_0.html

Sitio web de la Fundación Athletic <https://athleticclubfundazioa.eus/>

Sitio web de la Fundación Athletic, <https://athleticclubfundazioa.eus/>

Sitio web del Athletic Club, “Un club Unico”, <https://www.athletic-club.eus/filosofia/cual-es>

Sustainable Development Goals Fund, <https://www.sdgfund.org/es/quienes-somos>

ANEXO I – Entrevista Jose Mari Isasi

En lo que se refiere a los Objetivos de Desarrollo Sostenible ¿En qué medida crees que se ajustan los mismos a la realidad que se vive hoy en día?

El 25 de septiembre de 2015, la Asamblea General de la ONU aprobó la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible, un conjunto de objetivos globales para erradicar la pobreza, proteger el planeta y asegurar la prosperidad para todos los ciudadanos del mundo. En concreto, la Agenda 2030 plantea 17 Objetivos con 169 metas que abarcan las esferas económica, social y ambiental. Se cumplen así seis años desde que la mayor organización internacional estableciera una hoja ruta primordial para poder encarar el futuro de la humanidad con esperanza.

Durante los últimos años, tanto el Athletic Club como su Fundación están realizando un gran esfuerzo para poder cumplir con los ODS de esta agenda. De hecho, el compromiso con los 17 ODS establecidos por la ONU supone un pilar estratégico de la Fundación. Por ello, todos los proyectos sociales, culturales, deportivos, académicos y medioambientales de la Fundación Athletic Club están alineados con la Agenda 2030.

Explicación de los ODS en relación con cada proyecto de la Fundación

La página web de la Fundación ofrece una información detallada de todos y cada uno de los proyectos que sustentan su labor en cinco grandes ámbitos de actuación: social, cultural, deportivo y académico, formación y desarrollo, y medioambiental. Asimismo, la web indica los Objetivos de Desarrollo Sostenible con los que está alineado cada proyecto, mostrando los iconos correspondientes a cada ODS relacionado y, a su lado, los motivos que justifican esa relación.

Así, por ejemplo, si uno accede a la página de la web de la Fundación dedicada al proyecto RSMB Osakidetza <https://athleticclubfundazioa.eus/proyectos-sociales/rsmb-de-osakidetza/> , puede comprobar los ODS con los que está alineado el proyecto y los motivos que justifican esa relación. En este caso, tal y como figura en la página, serían los ODS 3 y 11. Estas explicaciones figuran con todos los proyectos de la Fundación.

¿Cómo valorarías el desempeño que ha tenido la Fundación desde su creación hasta el día de hoy?

El 26 de febrero de 2002 quedó constituida de manera notarial la Fundación Athletic Club. Nacía así una organización concebida para fortalecer la filosofía rojiblanca desde sus cimientos sociales y deportivos. Esto es, redoblando esfuerzos en favor de la cantera y el fútbol base y, a la vez, representando los valores esenciales del Athletic Club mediante proyectos e iniciativas sociales, culturales, formativas y medioambientales.

En su nacimiento, la Fundación BBK y la Diputación Foral de Bizkaia fueron los primeros patronos de la institución. El área de trabajo se ceñía al fútbol base, impulsando la formación e investigación, el apoyo educativo y fomentando la ética y el juego limpio. El Proyecto Dena era el buque insignia de una incipiente Fundación cuyo objetivo era optimizar la cantera. Así, se crearon los llamados “sorbides”, centros de entrenamiento y coordinación de equipos de fútbol base.

Han transcurrido veinte años y la formación integral de jóvenes futbolistas de nuestro entorno, en colaboración con los clubes convenidos, continúa siendo un pilar de la identidad del Athletic Club. Para garantizar su éxito, Fundazioa destina importantes recursos económicos y humanos. Cerca del 80% del personal de la Fundación -casi medio centenar de personas- son técnicos deportivos, médicos y fisioterapeutas. Una buena muestra de hasta qué punto el compromiso con la cantera forma parte del ADN de la Fundación y del Athletic Club.

Crecimiento continuo

Según la Fundación fue creciendo y sumando colaboradores, aumentaron las propuestas encaminadas a transmitir los valores del Athletic y a profundizar en el sentido de pertenencia de la afición rojiblanca.

La apertura de la Sala de Trofeos y Exposiciones de San Mamés, el Torneo Internacional Juvenil y el Campus de Verano fueron los otros tres primeros proyectos que se sumaron al Plan Dena.

En 2004 se creó el proyecto musical liderado por Kepa Junkera, “Athletic Bihotzez”. Eran tiempos en los que la carroza de la Fundación en la cabalgata de Reyes suponía uno de los eventos anuales destacados. En marzo de 2006 se disputó el Torneo de Fútbol Playa, un proyecto que sigue vigente. También en aquella primera época se organizaban charlas dirigidas a la formación deportiva.

En 2009 surgió la iniciativa “El partido de tus sueños”, un encuentro en San Mamés en el que podían participar simpatizantes de la Fundación. También se estrenó el concurso mensual. Para el homenaje a Joseba Etxeberria, en 2010, se programó con fines benéficos el llamado “Partido imposible”, en el que los leones se enfrentaban a un equipo formado por 200 niños y niñas. La primera edición de Letras y Fútbol data de octubre de 2010, un festival consolidado dentro de las iniciativas culturales de la Fundación y que suma prestigio y reconocimiento con cada nueva edición.

Giro importante hacia lo social en la nueva década

El primer proyecto social que marcó una tendencia que terminaría consolidándose fue el equipo de fútbol “RAIS FACF” (actual Bizitegi), formado por personas sin hogar. El proyecto abría una vía de colaboración con asociaciones del Tercer Sector Social de Euskadi para que la Fundación trabajara en favor de los colectivos en riesgo de exclusión social. En adelante, el fútbol sería la herramienta integradora e inclusiva utilizada por Fundazioa para desarrollar su obra social. A lo largo de la década fueron sumándose nuevos colectivos. Con Ahalegina, se inició el trabajo con personas con discapacidad intelectual. Bakuva está dirigido a menores en situación de vulnerabilidad. ADSIS, a personas privadas de Letras libertad, en libertad condicional o en libertad, pero aún en proceso de reinserción social. Los usuarios de los proyectos RSM y Futbola Buruan son personas con enfermedad mental de la Red de Salud Mental de Osakidetza.

Del 2016 también es el proyecto Pediatría, cuyo objetivo es humanizar los tratamientos médicos para los menores pacientes de los hospitales bizkainos. Fútbol Pasillo y Batas Athletic también participan de este espíritu de colaboración con Osakidetza.

El resto de los colectivos de los proyectos sociales son los siguientes: mujeres adultas en situación de vulnerabilidad, personas con movilidad reducida, inmigrantes, personas con adicciones, personas con trastornos de la alimentación y personas mayores de 50 años (que quieran seguir disfrutando del fútbol sin lesiones). Los nombres de los nuevos proyectos son: Utopia, Zabaloetxe, Goiztiri, Voluntariado, Save The Children, Gizakia, Bizgarri, Sortarazi Itsasbegi, Walking Football, Berriztu, Fidias e IMQ AMSA.

Genuine Athletic Club Fundazioa

Sus orígenes se remontan a mayo de 2016, cuando se celebró el I Torneo de Fútbol Inclusivo, que junto a Ahalegina supusieron el germen del Genuine Athletic Club Fundazioa en la 2018/19. Un equipo formado por futbolistas con discapacidad intelectual que ha conquistado en sus tres primeras ediciones el trofeo Fair Play. Si la pandemia lo permite, la fase final de esta temporada se disputará en junio en Lezama.

Cooperación internacional

En el 2007 la Fundación estableció la primera colaboración internacional gracias a la asociación Deporte y Desarrollo, que desempeña su labor en el Perú. Los actuales proyectos Bizkaia Kooperera Villagol y Bizkaia Kooperera Deporte Femenino ahondan en aquella cooperación y, junto a la Diputación, se dirigen a menores y a mujeres del asentamiento humano de Villa El Salvador, en Lima. Asimismo, la Fundación inició en 2014 el proyecto SERSO Honduras, dirigido a los menores de la localidad hondureña de Jutiapa.

Cultura y euskera

La Fundación ha participado en las diferentes iniciativas que la sociedad vasca ha hecho suyas en favor del euskera, como Bai Euskarari, la Korrika, el Ibilaldia o el Euskaraldia. Además, ha aportado su grano de arena con el Bertsoderbia, el encuentro entre bertsolaris del Athletic y de la Real que se celebra desde 2012 los días previos a los derbis futbolísticos. Además, la Fundación obtuvo en 2019 el “Certificado de Calidad en la Gestión Lingüística BIKAIN, Euskararen Kalitate Ziurtagiria”.

El Thinking Football Film Festival se ha convertido en uno de los festivales de cine y fútbol más reputados del mundo. Aunque la VIII edición se suspendió por el coronavirus, la Fundación fusionó el Thinking con Letras y Fútbol y celebró en noviembre de 2020 y 2021 dos festivales especiales de cine y literatura bajo el nombre Thinking, Letrak eta Futbola. Ambos festivales se celebraron con éxito y con actuaciones memorables, como las galas inaugurales de ambas ediciones, con la presencia de Aritz Aduriz en la primera y la actuación del grupo Orsai, la segunda.

Por otra parte, la Fundación continúa con sus iniciativas para el fomento de la lectura gracias a las campañas de IrakurLE-ON, a los Club de Lectura o la publicación de libros como “Bizitza eskukadaka” de Ainhoa Tirapu, “Togo” de Óscar de Marcos, “Ser Williams” de Igor Porset o “Gogoaren Indarra”, de Onintza Enbeita.

Plan de ayuntamientos y Protección a la Infancia

En 2020, la Fundación asumió el reto de ampliar el marco de actuación de proyectos ya existentes a localidades de Bizkaia a través de acuerdos transversales con ayuntamientos. Asimismo, para la Fundación es importante afianzar el proyecto global a través de acuerdos estratégicos con terceras organizaciones sociales y públicas. Entre las entidades colaboradoras figuran: Anesvad, Alianza País Pobreza Infantil Cero, More Than Football, Fundación Deporte Joven o la Fundación Pro Humanae Vitae.

La protección a la infancia y la generación de espacios seguros para la infancia y la adolescencia es un aspecto fundamental dentro del ámbito de trabajo de Fundazioa. El programa Aterpe sienta las bases para una política de protección integral a la infancia incluyendo elementos de

prevención, formación y protocolos de actuación que tienen como único fin el bienestar de todos los niños y niñas relacionados con nuestra entidad.

¿Cuáles han sido los proyectos con mayor repercusión? ¿Cuáles son los resultados derivados de los mismos?

Como no podía ser de otro modo, el ámbito social reúne el mayor número de proyectos de la Fundación, cerca de 20 de los aproximadamente 40 en curso (varían cada temporada según aspectos coyunturales). Para la Fundación, ayudar a los colectivos más vulnerables de nuestra sociedad supone una prioridad esencial. Estar cerca de quien más lo necesita, haciendo del deporte una herramienta para mejorar la situación particular de cada usuario.

La Fundación accede a los diferentes colectivos en situación de vulnerabilidad gracias a acuerdos establecidos con diversas asociaciones del Tercer Sector Social, es decir, organizaciones de iniciativa ciudadana y sin ánimo de lucro, que impulsan el interés general y la defensa de los derechos de todas las personas. Dentro del tejido de alianzas sobre el que se desarrollan los proyectos sociales, las asociaciones y entidades principales con las que la Fundación colabora aparecen en el siguiente recuadro.

El ámbito cultural también es crucial para Fundazioa. En la Fundación Athletic Club entendemos que la cultura y la educación van de la mano del progreso social y que es importante fomentar una actitud crítica y reflexiva sobre la realidad para poder mejorarla. Por ello, cada año programamos una serie de actividades culturales que buscan reivindicar la idea de que otro fútbol es posible y que tienen por objetivo tender puentes entre los mundos de la cultura, la educación y el fútbol.

A destacar, los festivales Letras y Fútbol y Thinking Football Film Festival.

En el área medioambiental, la Fundación adquirió, desde la temporada 2019/20, la responsabilidad de compensar las emisiones de CO2 generadas por los desplazamientos de todos los diferentes equipos que conforman la estructura del Athletic Club, desde los primeros equipos masculino y femenino hasta los alevines. En colaboración con la Fundación Lurgaia, en abril de 2020 se completó el proceso de plantación y protección del total de los 2.029 ejemplares de árboles y arbustos previstos para compensar las emisiones de carbono de los desplazamientos de la temporada anterior, 2018/19.

ANEXO II-Encuesta

¿Qué edad tienes?

17 o menos

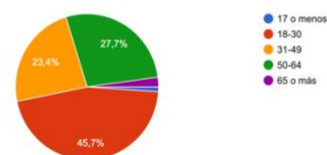
18-30

31-49

50-64

65 o más

¿Qué edad tienes?
94 respuestas



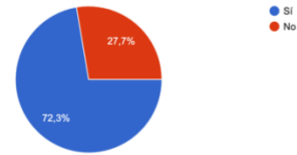
¿En que municipio resides?

¿Eres aficionado/seguidor del Athletic Club?

Sí

No

¿Eres aficionado/seguidor del Athletic Club?
94 respuestas

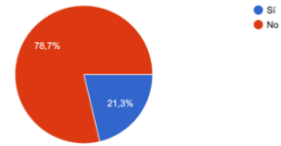


¿Eres socio/a del Athletic Club?

Sí

No

¿Eres socio/a del Athletic Club?
94 respuestas



¿Cómo de familiarizado estás con las iniciativas que lleva a cabo la Fundación Athletic?
(siendo 1 la puntuación más baja, y 5 la más alta)

1

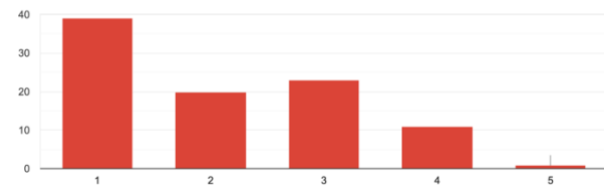
2

3

4

5

¿Cómo de familiarizado estás con las iniciativas que lleva a cabo la Fundación Athletic?
94 respuestas



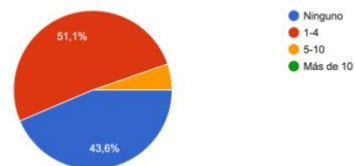
¿Cuántos proyectos de la Fundación Athletic conoces?

1-4

5-10

Más de 10

¿Cuántos proyectos de la Fundación Athletic conoces?
94 respuestas



Entre otras, las iniciativas que se llevan a cabo desde la Fundación son las siguientes. Marca aquellas que sí conoces.

Bizitegi

Geniune

Walking Football

Letras y Fútbol

Thinking Football Film Festival

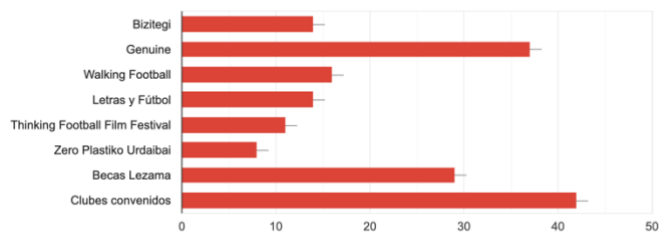
Zero Plastiko Urdaibai

Becas Lezama

Clubes Convenidos

Entre otras, las iniciativas que se llevan a cabo desde la Fundación son las siguientes. Marca aquellas que sí conoces.

69 respuestas



¿Conoces alguna persona que sea usuaria de alguno de los proyectos que se realizan desde la Fundación?

Sí

No

¿Conoces alguna persona que sea usuaria de alguno de los proyectos que se realizan desde la Fundación?

94 respuestas



¿Consideras que desde la Fundación Athletic se realiza una gestión transparente de la información? (siendo 1 la puntuación más baja, y 5 la más alta)

1

2

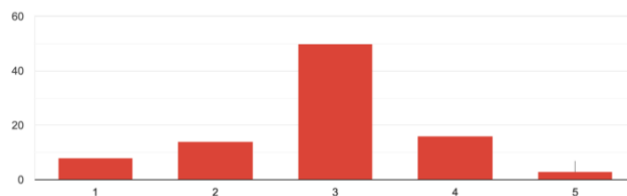
3

4

5

¿Consideras que desde la Fundación Athletic se realiza una gestión transparente de la información?

91 respuestas



¿Consideras que la Fundación Athletic se involucra en cuestiones sociales?

1

2

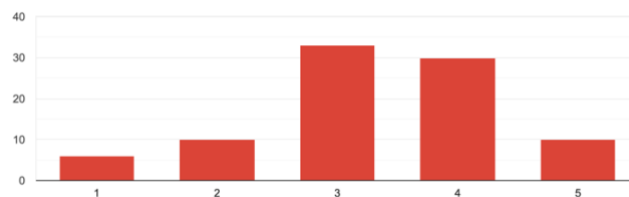
3

4

5

¿Consideras que la Fundación Athletic se involucra en cuestiones sociales?

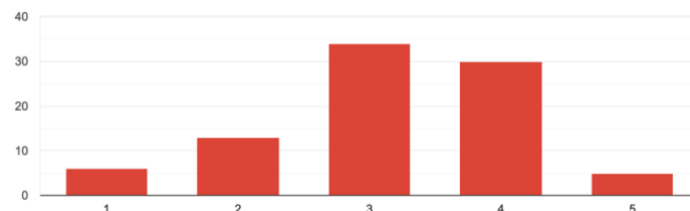
89 respuestas



¿Consideras que la Fundación Athletic se involucra en cuestiones culturales?

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5

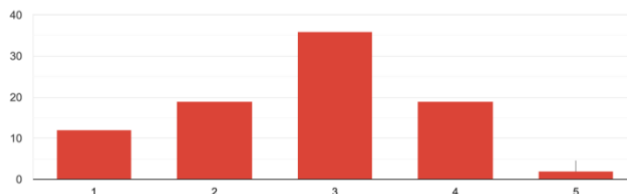
¿Consideras que la Fundación Athletic se involucra en cuestiones culturales?
88 respuestas



¿Consideras que la Fundación Athletic se involucra en cuestiones relativas al entorno y el medioambiente?

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5

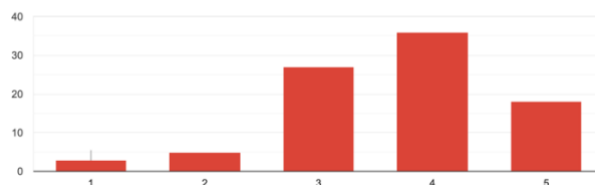
¿Consideras que la Fundación Athletic se involucra en cuestiones relativas al entorno y el medioambiente?
88 respuestas



¿Consideras que la Fundación Athletic se involucra en cuestiones relativas a la infancia y el deporte?

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5

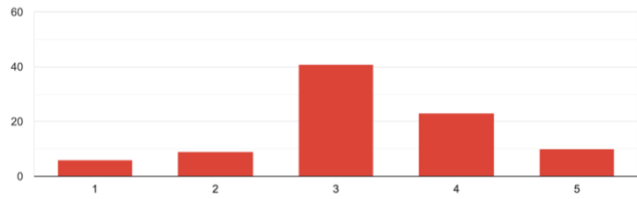
¿Consideras que la Fundación Athletic se involucra en cuestiones relativas a la infancia y el deporte?
89 respuestas



¿Consideras que la Fundación Athletic se involucra en cuestiones relativas a la formación y el desarrollo?

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5

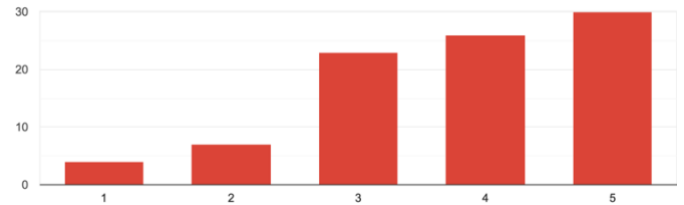
¿Consideras que la Fundación Athletic se involucra en cuestiones relativas a la formación y el desarrollo?
89 respuestas



Mas allá del aspecto deportivo, ¿cuál es el grado de vinculación que consideras que existe entre el Athletic Club y la sociedad bizkaina?

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5

Mas allá del aspecto deportivo, ¿cuál es el grado de vinculación que consideras que existe entre el Athletic Club y la sociedad bizkaina?
90 respuestas



En general, ¿cómo valoras la labor de la Fundación Athletic?

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5

En general, ¿cómo valoras la labor de la Fundación Athletic?
89 respuestas

