

2020/21 MEMORIA DE 2021/22 SOSTENIBILIDAD





2020/21 MEMORIA DE

2021/22 SOSTENIBILIDAD



	CARTA DEL PRESIDENTE	P3
01.	EL BARÇA EN UN VISTAZO	P4
02.	MÁS QUE UN CLUB PRESENTE, PASADO Y FUTURO	P6
03.	UN CLUB CON EXCELENCIA DEPORTIVA	P19
04.	UN CLUB CON IMPLICACIÓN SOCIAL	P56
05.	UN CLUB CON CONCIENCIA LOCAL Y GLOBAL	P95
06.	UN CLUB CON GESTIÓN PROFESIONAL	P118



FC BARCELONA

CARTA DEL PRESIDENTE

SOMOS Y SEREMOS

Estimados/as socios y socias:

Me complace daros a conocer la primera Memoria de Sostenibilidad publicada que ha elaborado el FC Barcelona. Es una memoria doble, que recoge los esfuerzos realizados por el Club en la materia durante las dos últimas temporadas: la 2020/2021, durante la cual, después del aval dado por los socios y socias a la presidencia del FC Barcelona, desde el 17 de marzo de 2021, se incorporó la actual Junta Directiva; y la 2021/2022.

La Memoria de Sostenibilidad informa sobre el cumplimiento económico no financiero, ambiental, social y de gobernanza de la Entidad. Se trata de una memoria que permite comunicar las acciones de sostenibilidad realizadas por el Club y, en su caso, conjuntamente con sus agentes de interés, que permitirán influir en su estrategia, organización y operaciones que se llevan a cabo.

Estas iniciativas e impactos son relevantes para nuestra entidad, y lo son aún más en estos tiempos de resiliencia que vivimos en el Club y la sociedad. Son tiempos para construir un presente y un futuro esperanzador e inclusivo, en el que es necesario volver a recuperar, fortalecer y garantizar la prosperidad deportiva, económica, social y ambiental, de modo que la Entidad sea más sostenible en el tiempo.

Para ello contamos con la fortaleza de ser un club con valores constructivos, y con la capacidad de hacer efectivo un mode-

lo de gobernanza eficiente, basado en la responsabilidad y la transparencia, incorporando de pleno derecho aquellos criterios de actuación que son determinantes, como es la sostenibilidad, uno de los tres pilares del plan estratégico del Club, sin el cual el FC Barcelona no respondería a las actuales y futuras necesidades para convertirse de nuevo en líder y referente deportivo mundial.

Lo hacemos con convicción, escuchando e incorporando el resultado de una extensa consulta que hemos hecho desde el Club por primera vez, mediante un Análisis de Materialidad de la Entidad, que nos ha permitido conocer exhaustivamente la opinión de nuestros agentes de interés internos y externos respecto a sus expectativas de acción de la Entidad, tanto desde la perspectiva económica y de gobernanza como desde la acción social y ambiental.

Así pues, el Club renueva su marco de acción incluyendo la sostenibilidad en su sentido más amplio y transversal, con incidencia en diferentes frentes, como, por ejemplo, aumentando la sensibilidad, conciencia y responsabilidad local y global del Club con la incorporación de criterios de acción de eficiencia y sostenibilidad económica, ambiental y social ante la creciente internacionalización de su marca y actividad deportiva.

También incrementará la implicación social con los diferentes agentes que interaccionan con el Club, generando valor para los socios y socias mediante el fomento de la equidad, la diversidad y la acción inclusiva en nuestras actuaciones, así como en la actividad a escala global de la Fundación Barça, que trabaja por el desarrollo social de la infancia y la juventud en riesgo de exclusión y promoviendo el apoyo a las personas refugiadas de todo el mundo con el acuerdo alcanzado con el Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Refugiados (ACNUR/UNHCR).

Y, por supuesto, facilitará la transformación estructural y funcional de las instalaciones del Club mediante el proyecto Espai Barça, que marcará el futuro cercano y lejano del FC Barcelona, impulsando la excelencia deportiva, potenciando aún más la Masía como escuela formativa de referencia mundial con los valores

que nos identifican, y catalizando el fútbol femenino profesional, como ya empezamos a realizar en la temporada anterior.

Todo ello permitirá fortalecer el compromiso y el esfuerzo para llevar a cabo una gestión profesional y ética del Club, que potencie la facilitación y el aumento de la participación de los socios y socias para que puedan ejercer con comodidad sus competencias estatutarias; y que asegure la correcta gestión y trato de las personas trabajadoras y el fomento de un clima de trabajo inclusivo, equitativo y dinámico.

La Junta Directiva y las personas trabajadoras del Club adquirimos, con esta complicidad estratégica por la sostenibilidad, un compromiso con los socios y socias, nuestros seguidores y seguidoras de todo el mundo por el desarrollo de un modelo institucional de club respetuoso con el planeta y las personas, conscientes de que el Barça está implicado en la realidad que nos rodea y que resulta indispensable como parte de la solución de los retos actuales de la sociedad. Un compromiso que nos permite dotar de un contenido más amplio el sentimiento de ser *Más que un club* y reforzar los valores que nos definen como entidad de referencia mundial.

Viva el Barça
y viva Cataluña,



**Joan Laporta
i Estruch**

PRESIDENTE DEL
FC BARCELONA

EL BARÇA EN UN VISTAZO

SPOTIFY CAMP NOU 

U1



LOS VALORES DEL CLUB

HUMILDAD
ESFUERZO
AMBICIÓN
RESPECTO
TRABAJO EN EQUIPO

ESTRUCTURA DE PROPIEDAD

Basada en los socios y socias



USO DEL VOTO ELECTRÓNICO

Por primera vez para el referendo de la financiación del Espai Barça y posteriores Asambleas



LA MASÍA

Formación dual y mixta de los deportistas con un entorno de valores educativos, vocacionales y emocionales



UN GRAN CLUB MULTIDEPORTIVO



COMPROMISO INSTITUCIONAL



PILARES ESTRATÉGICOS DEL CLUB

PIONERO

Líder, innovador y centrado en la afición

SOSTENIBLE

Como punto de intersección entre el ámbito ambiental, económico y social

SOCIAL

Estructura social con impacto en la sociedad

ALIANZA CON ACNUR



BIHUB

1.ª posición Informe 25 Most Innovative Teams in The World (2022)

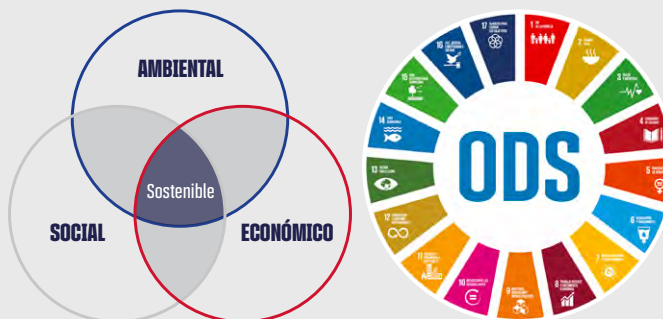


ECONOMÍA CIRCULAR

Camisetas de poliéster 100% reciclado obtenido a partir de botellas de plástico recicladas

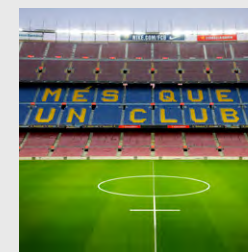


OBJETIVOS DEL DESARROLLO SOSTENIBLE



CAMPAÑA 8M

La línea que no divide, nos une



INCLUSIÓN

Fundación Barça Genuine



CANAL ÉTICO AL ALCANCE DE TODOS

Actualización según normativa europea



ENERGÍA

La totalidad de electricidad proviene de fuentes renovables



AUTOPRODUCCIÓN
Autoabastecimiento energético



AHORRO ENERGÉTICO
Incremento de la eficiencia energética



AHORRO DE AGUA
Mecanismos para reducir el consumo de agua



ESTRATEGIA 3R
Reducción, Reutilización y Reciclaje



DIVERSIDAD, EQUITAD E INCLUSIÓN EN EL ENTORNO LABORAL

Personal corporativo (% de mujeres)	43,1 %
Personal deportivo (% de mujeres)	10,9 %
Personal Consejo de Dirección (% de mujeres)	23,5 %
Personal Junta Directiva (% de mujeres)	5,2 %



MÉS QUE
UN CLUB

MÁS QUE
UN CLUB
PRESENTE,
PASADO Y
FUTURO

02

FCB



Entrada principal del campo por la calle Industria, hoy París. Este campo era conocido como «L'Escupidora» (La Escupidera) debido a sus dimensiones reducidas.

NUESTRO CLUB
TIENE UN PROPÓSITO
DESDE SUS
ORÍGENES FUNDACIONALES,
Y NO ES OTRO
QUE EL FUERTE CONVENCIMIENTO
DE QUE **SOMOS MÁS QUE UN CLUB**

Todas las grandes organizaciones buscan tener un propósito claramente identificable y colaborativo con la sociedad. Nuestro club lo tiene prácticamente desde sus orígenes fundacionales, y no es otro que el fuerte convencimiento de que somos *Más que un club*.

La primera referencia documentada sobre la expresión *Más que un club* aparece en un *Boletín del Barça* de abril/junio de 1933 en el que en un texto de la Delegación de Cultura que no está firmado, se publica: “El FC Barcelona significa algo más que un simple club de fútbol [...]”. Posteriormente, aparece otra referencia en la *Revista Barcelonista*, del 12 de agosto de 1965, en un artículo de opinión sobre el nombre del estadio donde se lee: “[...] existe, además, un aspecto afectivo. El Barça es más que un club de fútbol. Alrededor del Barcelona se unen sentimientos y añoranzas”. Pero no hay duda de que el inicio de la popularización de esta frase empieza, hace ya más de 50 años, con Narcís de Carreras, cuando dice que “el Barça es algo más que un equipo de fútbol”, el 17 de enero de 1968, durante su toma de posesión del cargo como presidente de la Entidad (que ostentó en 1968 y 1969).

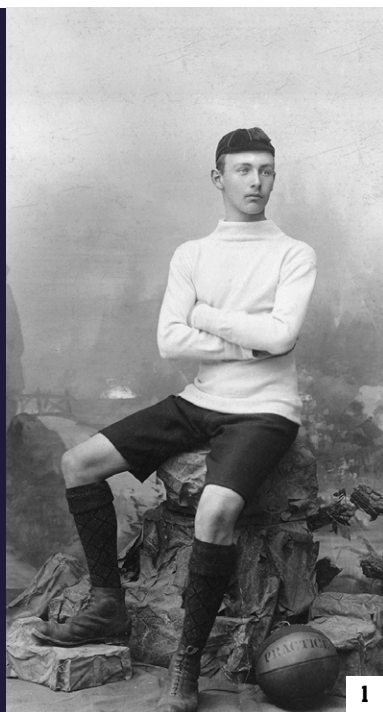
Poco después, el 25 de octubre de 1969, Manuel Vázquez Montalbán escribe el mítico artículo “*Barça, Barça, Barça!*”, publicado en la revista *Triunfo*, que rompió moldes

y se ha convertido en un clásico porque fue la primera vez desde la Guerra Civil que se habló del Barça desde una óptica claramente extradepportiva. En sus líneas, defendía al FC Barcelona como símbolo de la idiosincrasia catalana y, a la vez, como elemento cohesionador de la sociedad. De esta manera, la adhesión a los colores azulgranas se convertía en un factor integrador de las personas migrantes llegadas desde otras partes del estado español.

Más adelante, en el mismo año, la frase evolucionó a *Más que un club* con Agustí Montal, durante su precampaña de las elecciones de 1973. Ese mismo año, con posterioridad e inesperadamente, también se popularizó esta frase con motivo del Día Mundial del Fútbol disputado donde actualmente se encuentra el Spotify Camp Nou. Desde entonces, el nombre del FC Barcelona ha estado acompañado por este sentimiento de que la evolución de los tiempos y de la institución han hecho que se haya reforzado y ampliado. En cualquier caso, la expresión *Más que un club* siempre ha estado presente en las presidencias posteriores, sobre todo en el ámbito popular. Y fue bajo el primer mandato de Joan Laporta, durante el período de 2003-2010, cuando se reactivó hasta el punto de convertirse en prácticamente oficial. Hoy en día, el *Más que un club* está presente en todos los ámbitos de la Entidad.



Fotografía de la portada de la revista *Triunfo* del 25 de octubre de 1969.



1. Hans «Joan» Gamper (1877).
2. Primera fotografía de un equipo del FC Barcelona (1900). De pie, de izquierda a derecha: Arthur Witt, Reig, Meyer y Cabot. De rodillas: Llobet, Widerkehr y Valdés. Sentados: John Parsons, Steinberg, Gamper, Green y Lassaletta.
3. Imagen de la calle Indústria (1909-1922) con una fila de aficionados siguiendo el partido con los culos puestos en la tapia, prueba gráfica del origen del apelativo popular culé referido a los seguidores azulgranas, que hoy en día se mantiene más vivo que nunca.

'MÁS QUE UN CLUB' ES, PUES, UN SENTIMIENTO QUE SURGE DE LA IMPLICACIÓN QUE EL CLUB HA TENIDO Y TIENE CON EL PAÍS Y LAS PERSONAS DE CUALQUIER PROCEDENCIA

Para entender los orígenes de la expresión de Narcís de Carreras, debemos remontarnos al primer mandato de Joan Gamper, fundador del Club. Durante el año 1908, redefine el objetivo fundacional del FC Barcelona, el de la práctica deportiva, añadiendo una nueva meta: convertirse en un club catalanista y servir activamente al país. Pues, es casi desde el principio, que el Club se implica socialmente en el país y en la ciudad, a través de múltiples inicia-

tivas. Desde 1899 y hasta 1910, el escudo del Barça es el de la ciudad de Barcelona. En 1916 el FC Barcelona empezó a lucir la bandera y estableció la oficialidad del idioma catalán en sus documentos administrativos y públicos. El 11 de noviembre de 1918 se apoyó la campaña a favor de la autonomía de Cataluña. Como se publicó en *La Veu de Catalunya* el 25 de noviembre de 1918, con esta adhesión **el FC Barcelona pasó de ser 'un' club de Cataluña a**

ser 'el' club de Cataluña. En 1919 se inició la conmemoración de la Diada Nacional de Cataluña en el monumento a Rafael Casanova. El Barça fue el único club deportivo, conjuntamente con el club Muntanyenc, que la celebró. También hay que mencionar el apoyo a la constitución de la Mancomunidad, el programa Deporte y Ciudadanía, del presidente Josep Suñol, o las acciones de apoyo a los Estatutos de Autonomía de Cataluña de 1932 y 1979.

Durante las últimas décadas del siglo XX, destacó su adhesión en 1975 al Congreso de Cultura Catalana; se invitó al Camp Nou, pocos días antes de llegar del exilio, al presidente de la recién restaurada Generalitat de Catalunya, el M.H. Sr. Josep Tarradellas. Se promovieron partidos benéficos para contribuir a encontrar soluciones a necesidades de la comunidad o enfermedades; y se apoyó la candidatura de la ciudad de Barcelona para acoger los Juegos Olímpicos de 1992. Estos son ejemplos de cómo el Barça ha llevado a la práctica históricamente el lema *Más que un club*. Paralelamente, la defensa de los derechos y libertades democráticos difundida por el Club durante las primeras décadas del siglo XX, es recibida en España y aceptada por ciertos intelectuales y referentes en la defensa de los derechos sociales.

Al inicio de la era de la globalización, y con las crecientes problemáticas sociales identificadas en todo el mundo, el Club extiende su compromiso a nuevas esferas internacionales para la acción social. Este nuevo alcance se materializa a partir de 2006 con la alianza del FC Barcelona con

la United Nations International Children's Fund (UNICEF), vinculándolo a la defensa de la vida y de los derechos de los niños, y se extiende hasta la actualidad gracias a que, durante el presente mandato, la Entidad ha alcanzado un nuevo acuerdo global con el Alto Comisionado de las Naciones para los Refugiados (ACNUR/UNHCR), que se vincula a la protección de las personas refugiadas y desplazadas por persecuciones o conflictos.

Más que un club es, pues, un sentimiento que surge de la implicación que el Club ha tenido y tiene con el país y las personas de cualquier lugar o procedencia, ya sea actuando como embajadores o por la defensa de los derechos y libertades públicas, que se acentúan cuanto mayores son las vicisitudes en que se encuentra la sociedad. Es un rasgo diferenciador de nuestro club, que enorgullece a los socios, socias y a la afición, que entienden cómo su pertenencia al Club supera los objetivos deportivos deseados de la Entidad para fortalecer unos valores universales que son extrapolables al conjunto de la humanidad y que participan en los ámbitos culturales y sociales, propios y globales.

La Entidad ha alcanzado un nuevo acuerdo global con el Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Refugiados (UNHCR).



LAS RAÍCES DEL CLUB

Actualmente, tal y como han mostrado las campañas *What does Más que un club mean* o *More than a club*, la institución barcelonista apela a las raíces de su creación y evolución mediante diversos puntos de acción que están integrados en el actual Plan Estratégico del Club (2026), que son:

- 1 **Origen** barcelonés e identidad catalana con compromiso global.
- 2 **Propiedad y gobierno** democrático de los socios y socias.
- 3 Defensa de un estilo de **juego único y propio**, basado en la práctica del deporte arraigada en los valores.
- 4 Promoción de **deportes profesionales o amateurs** de alto nivel, con equipos tanto masculinos como femeninos.
- 5 Compromiso con el desarrollo **sostenible**, incluyendo **el ámbito económico y de gobernanza, social y ambiental**, desde el Club y la Fundación Barça, promocionando iniciativas y proyectos que reafirmen la importancia de cómo se alcanzan los objetivos en el Barça.
- 6 Promoción y defensa de los **valores universales** del FC Barcelona: humildad, esfuerzo, ambición, respeto, trabajo en equipo.
- 7 **La Masia** como escuela de deporte y vida, basada en la formación dual, que apela y promueve la promoción de los valores sociales y humanos universales.
- 8 La promoción de la **innovación** y la experiencia deportiva mediante diversas actividades en el Club, como el Barça Innovation Hub (BIHUB), que aúna conocimiento y contribuye al éxito de la Entidad.



De esta forma, gracias a los ocho pilares de acción, el Club construye su propuesta de valor para los diferentes grupos de interés que le rodean. Sin embargo, y como se ha expuesto anteriormente, la Entidad no solo define las líneas de acción, sino que las vincula y pone en práctica a través de sus cinco valores esenciales.

El principio de **humildad**, que permite a cualquier persona u organización mantener y nutrir los elementos fundamentales de un crecimiento satisfactorio, está arraigado en el FC Barcelona y se convierte en uno de los valores que le ha permitido alcanzar renombre internacional en el rendimiento, la promoción y el entrenamiento multideportivo.

El valor de la humildad se trabaja con el objetivo de seguir fortaleciendo la identidad del FC Barcelona, arraigada a unos valores que los deportistas y las deportistas tienen que defender durante su carrera deportiva. Por eso, el Club trabaja en **formaciones** dirigidas a jugadores y jugadoras de la Masia (en el marco del Aula de Formación Continua o el programa *Identidad* de la

Masia) en las que se presentan casos de superación y experiencias profesionales de referentes deportivos. Además, el Club también trabaja por el correcto comportamiento de los jugadores y jugadoras de las distintas categorías dentro y fuera del terreno de juego.

La importancia del **esfuerzo** permite tanto a los individuos como a las organizaciones alcanzar unas metas y objetivos que, en un momento dado, pueden haber parecido lejanos o inalcanzables.

En la práctica y mejora deportiva de los jugadores y jugadoras, el Club se centra en el valor del esfuerzo de la acción y práctica deportiva a través de la definición de un **estilo de juego único**. El esfuerzo define los fundamentos formativos para las y los deportistas en formación, que trabajan desde la base con programas referentes y emblemáticos en la Masia, donde, desde el primer momento, la formación técnica y deportiva se mezcla con la formación académica y el desarrollo personal para garantizar que cada jugador y jugadora pueda seguir un camino formativo dentro y fuera del terreno de juego.





Para crecer, progresar y alcanzar la grandeza deportiva regularmente, el FC Barcelona ha incluido **la ambición** y la voluntad de rendir al máximo nivel como uno de sus principios y valores básicos para seguir creciendo como institución.

Gracias a la ambición demostrada por los equipos profesionales, amateurs y las secciones base formativas del FC Barcelona, el Club se posiciona como referente mundial en la promoción multideportiva y la excelencia deportiva, como lo muestran, los títulos de campeones de Europa de fútbol masculino (5), fútbol femenino (1), baloncesto (2), balonmano (11), fútbol sala (4) y hockey sobre patines (22). La ambición, sumada a otras características como la paciencia, la disciplina, el orden, la motivación y la responsabilidad definen a todos los equipos del Club. Recientemente, el Club ha destacado como referente en la profesionalización del fútbol femenino, que empezó en junio de 2002, se ha ido desarrollando y empoderando hasta llegar al reciente Campeonato de Europa (2020/21), y ha recibido un impulso con el nuevo mandato presidencial gracias a la mejora de la profesionalización de las estructuras de soporte, la generación de visibilidad

de la sección y la promoción del papel de las mujeres en el deporte.

Sin embargo, esta cultura de mejora continua del FC Barcelona en todas sus actividades también se hace evidente en el rediseño estructural de sus instalaciones, singularmente en el gran reto del Club: «l’Espai Barça», que se ha convertido en un referente mundial en infraestructuras deportivas.

Cualquier relación personal, tanto dentro como fuera del campo, se basa en el **respeto** a los demás. Esto promueve el civismo y el desarrollo equitativo, así como la capacidad de funcionar en sociedad y el sentimiento de pertenencia a la comunidad cercana.

El respeto se nutre de forma coherente y con una variedad de métodos en el Club. En primer lugar, este se ejerce a través del refuerzo de una de las características más diferenciales de la Entidad, es decir, su estructura de **propiedad basada en la figura de los socios y socias, y en su participación democrática en las decisiones** más importantes que afectan al futuro del Club. En este ámbito, durante la temporada 2021/22 ha destacado la incorporación de la participación electrónica en proyectos como la aprobación del presupuesto de



«Espai Barça» o las asambleas de compromisarios y el senado. Adicionalmente, el respeto también es la piedra angular y motivo por el que se ha creado el departamento de Diversidad, Equidad e Inclusión, que desarrolla programas clave de género e igualdad. Desde aquí se impulsa profundizar en la paridad hombre-mujer en el entorno laboral tanto internamente como a través de las contrataciones y requerimiento de planes de igualdad a los proveedores del Club.

Además, la Fundación Barça también fomenta la aplicación de programas **para el desarrollo social y el impulso del respeto** en las comunidades donde actúa. Dos casos ilustrativos son su programa contra el *bullying*, que proporciona herramientas de prevención, detección y actuación para abordar esta problemática; y la metodología *SportNet*, que tiene el objetivo de reducir los comportamientos violentos de niños y jóvenes y mejorar la inclusión social de colectivos en riesgo de exclusión.

El Club y la Fundación Barça, de forma transversal, desarrollan también proyectos conjuntos tanto en su origen como en su desarrollo. Un ejemplo es **el equipo de fútbol Fundación Barça**, formado por hombres y mujeres con discapacidad intelectual, un proyecto basado en la mejora de las condiciones de vida, de la autonomía, de la autoestima y de la salud de las personas que integran el equipo. Y que

durante su primer año de existencia ha levantado el título de campeones de su grupo de LaLiga Genuine Santander.

El **trabajo en equipo**, en conjunto y con colaboración, y compañerismo, tiene la gran virtud de sumar diversidad y variedad de competencias para la consecución de un objetivo común. Y el FC Barcelona representa la idiosincrasia de la mayoría de los deportes que integra y fomenta, convirtiéndose en un referente de la promoción de los deportes de equipo.

El Club tiene la convicción de que para obtener buenos resultados de forma sostenida y sostenible es necesario recalcar la cohesión, la fluidez y el buen entendimiento de los equipos deportivos. Sin duda, las individualidades dan brillo y pueden ser decisivas. Pero solo con la armonía de todos los integrantes de un equipo se puede competir con éxito y de forma duradera. Para que los equipos estén cohesionados, se les tiene que generar un entorno que los acompañe tanto de forma individual como colectiva en el Club, pero también deben tener referentes de las alianzas que el Club genera con el

exterior que sean concordantes con los valores que se les exige. Se pueden encontrar ejemplos en el ámbito social: UNICEF, ACNUR, la Fundación Johann Cruyff, hospitales pediátricos, organismos públicos, etc. También en el entorno de la investigación e innovación mediante el BIHUB con alianzas con universidades, centros de investigación, agentes de inversión. Y en el ámbito cultural, en el que se trabaja codo con codo con entidades como el Círculo de Economía, Òmnium Cultural, la Fundación Ernest Lluch, el Museo Nacional de Arte de Cataluña o el Instituto Ramon Llull, entre otras entidades referentes.

Son las propuestas de valor del Club basadas en los orígenes y las acciones con valores integrados en el actual plan estratégico, la esencia de cualquier paso adelante que da la institución, sobre todo ante los tiempos de cambio social y urgencia climática actual, donde las organizaciones requieren generar valor para todos sus agentes de interés para ser relevantes, competitivas y proyectarse con capacidad de resiliencia y confianza. Es en este contexto que el sentido de los valores y la integración estratégica y estructural de la sostenibilidad gana importancia y protagonismo para seguir tejiendo y enriqueciendo el relato de cómo la institución, que es *Más que un club*, trasciende su condición de mejor club multideportivo del mundo.



2.1 EL CAMINO HACIA LA SOSTENIBILIDAD

Las organizaciones de todo tipo y tamaño, están vertebrando respuestas adecuadas a un cambio de escenario global y local consecuencia de múltiples factores: desestabilización territorial y política, crisis energética, desigualdad social, aceleración del cambio climático, demandas de salud universal, vivienda accesible, etc. Esto conlleva que se esté produciendo un cambio histórico y global en la cultura organizativa, centrado en la interdependencia, corresponsabilidad y consideración y creación de valor compartido para todos los grupos de interés, expresado a través del concepto de sostenibilidad.

El término de sostenibilidad recoge distintas propuestas de estrategias, también de acción empresarial, que buscan mejorar el impacto social, ambiental y económico, que generan las organizaciones. Sin embargo, todas comparten una base común: la alineación de los objetivos sociales, ambientales, económicos y de gobernanza, claves para fortalecer y activar los principios del desarrollo sostenible.

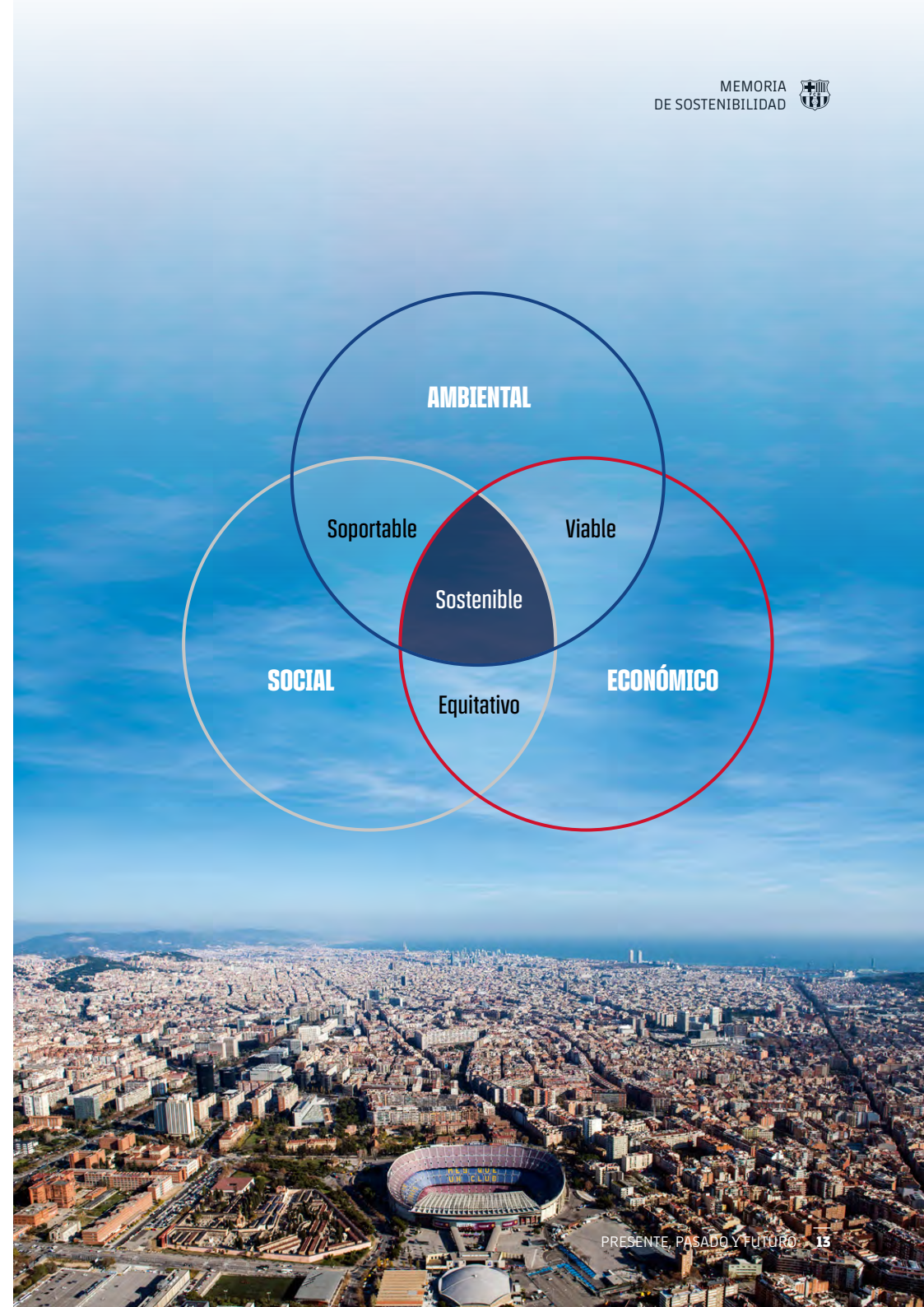
Este nuevo paradigma no es una moda, sino una necesidad y convicción para nuestra propia especie y para las organizaciones que corren el riesgo de desaparecer progresivamente del mercado si no se adaptan e integran a este nuevo método de gestión.

De esta forma, las organizaciones deben adaptarse a un proceso de transformación estratégica y operativa para

LA SOSTENIBILIDAD NO ES UNA MODA, ES UNA NECESIDAD Y UNA CONVICCIÓN

responder a los retos actuales que marcan las tendencias en sostenibilidad. Este proceso exige que los accionistas o propietarios dejen de ser los únicos agentes a tener en cuenta a la hora de formular la estrategia organizativa, y la visión de creación de valor considere al resto de grupos de interés: la afición, la comunidad cercana, empresas proveedoras y clientes, medios de comunicación, instituciones y agentes estratégicos, etc.

Para adaptarse a las nuevas demandas sociales y de mercado, y dada la complejidad organizativa y la multiplicidad de actividades que lleva a cabo el FC Barcelona, el Club ha desarrollado un Plan Estratégico en el que la sostenibilidad es uno de los tres pilares de trabajo. Además, con el fin de integrar de forma transversal en el Club esta apuesta estratégica y operativa, e implementar los diferentes proyectos e iniciativas de transición, se ha constituido recientemente en la organización un área específica de Sostenibilidad, así como un departamento de Diversidad, Equidad e Inclusión, que trabajan de forma transversal con todas las áreas del Club.



Este camino de cambio y compromiso del Club se guía por los principales modelos de referencia en el ámbito de la sostenibilidad internacional como son los **Objetivos de Desarrollo Sostenible de la Agenda 2030 de Naciones Unidas (ODS)**. También a través del método del GRI (Global Reporting Initiative) o las ISO (International Organization for Standardization). Así, respecto al marco de acción pública impulsado por las Naciones Unidas, el FC Barcelona define su marco de contribución a los Objetivos de Desarrollo Sostenible mediante unos pilares de acción social, ambiental y de economía no financiera y buen gobierno.

Operativamente, en la creación de los nuevos departamentos, el análisis del punto de partida ha sido el primer paso para iniciar el proceso de transformación del Club. Mediante el estudio de los puntos fuertes y débiles, así como la madurez del Club respecto a los estándares de sostenibilidad internacionales relevantes y las buenas prácticas de otros clubes deportivos de referencia, el Club ha iniciado la definición de forma informada y objetiva de los próximos pasos para integrar significativamente en la organización la sostenibilidad y determinar una estrategia de transformación que sea transversal a las diferentes áreas y departamentos que la forman.

Para complementar esta nueva estrategia resultante del análisis del estado de situación, durante la temporada 2021/22 el Club también ha iniciado y ejecutado con éxito **el primer análisis de materialidad** de la historia del FC Barcelona.

Este ha sido un proceso en el que desde la Entidad se han querido identificar aquellos temas (materias) de impacto económico social, de gobernanza y ambiental que los agentes de interés directos e indirectos que participan en el Club han determinado como más relevantes o prioritarios para la acción estratégica en sostenibilidad del FC Barcelona. Para llevar a cabo el diagnóstico inicial de los

resultados sociales y ambientales del Club, se ha definido una metodología *ad hoc*, ya que no existe ningún estándar de sostenibilidad específico y adaptado a las especificidades de una entidad deportiva como el FC Barcelona. Y es precisamente este ejercicio de identificación de prioridades en sostenibilidad el que el Club ha llevado a cabo con la agencia de impacto social externa e independiente, *Roots for Sustainability*, fundadora e impulsora de B Corp en el ámbito estatal, uno de los movimientos empresariales propulsores de modelos de negocio de impacto (*business as a force for good*) mundialmente más reconocidos y con proyección del momento.

OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE

AMBIENTAL



SOCIAL



ECONOMÍA Y BUEN GOBIERNO



El Club se guía por los principales modelos de referencia en el ámbito de la sostenibilidad internacional como son los Objetivos de Desarrollo Sostenible de la Agenda 2030 de las Naciones Unidas (ODS).

2.2 EL ANÁLISIS DE MATERIALIDAD DEL FC BARCELONA

Una vez definido el punto de partida en sostenibilidad del FC Barcelona, el Club ha procedido a determinar las prioridades futuras que debe abordar para seguir mejorando sus resultados y aquellos impactos sociales, ambientales, deportivos, económicos y de gobernanza que genera para todos sus grupos de interés. Con este objetivo, durante la temporada 2021/22, el Club desarrolló el primer Análisis de Materialidad del FC Barce-

lona, que consistió en un proceso para identificar, evaluar y priorizar posibles temas (materias) con impacto social, económico no financiero de gobernanza y ambiental que pudieran afectar al negocio y a las operaciones del FC Barcelona y sus grupos de interés (internos y externo). Es la herramienta para diseñar y definir la estrategia de sostenibilidad de la organización y elaborar informes de información no financiera.



PASOS PARA EL ANÁLISIS

El proceso de desarrollo del análisis de materialidad, siguió las recomendaciones recogidas en los estándares de Global Reporting Initiative (GRI) y Sustainability Accounting Standards Board (SASB), y se basó en tres pasos:

- 1 **Identificación** de los temas relevantes en sostenibilidad para el FC Barcelona mediante el análisis de tendencias sectoriales y globales referenciadas en los estándares internacionales.
- 2 **Consulta** a los agentes de interés clave del FC Barcelona, tanto a nivel interno como externo, sobre la relevancia de los diferentes temas expuestos y su opinión referente a qué prioridades de acción debía desarrollar el FC Barcelona en sostenibilidad. El proceso de consulta fue desarrollado mediante encuestas de opinión anónimas.
- 3 **Priorización y validación** de los temas materiales en sostenibilidad, desarrollando la matriz de materialidad mediante las priorizaciones realizadas por los agentes de interés.



Para configurar la perspectiva interna, el análisis ha incorporado la visión estratégica de la Junta Directiva, el Comité de Dirección, el Patronato de la Fundación Barça y los miembros directivos de los comités y comisiones del FC Barcelona (como por ejemplo, la Comisión Económica).

Para configurar la perspectiva externa, el análisis ha incorporado la opinión individual de las personas trabajadoras, deportistas y cuerpos técnicos, personas

aficionadas, peñistas, junto con la opinión de organizaciones clave como son las instituciones y órganos deportivos, empresas proveedoras y patrocinadoras, alianzas institucionales, la administración pública y los medios de comunicación, entre otros.

Como colectivo determinante del FC Barcelona por su función de estructura de propiedad y participación, junto con su vinculación con el Club como destinatarios de sus servicios y actividades socia-

les, la opinión de los socios y socias del FC Barcelona ha sido considerada para la definición de las dos perspectivas incorporadas en la matriz de materialidad, sin que ello signifique que sus valoraciones tengan un doble valor.

El resultado final del análisis de materialidad puede verse reflejado en la siguiente **matriz de materialidad**. En ella se muestran los resultados de las encuestas a los distintos grupos de interés mediante dos

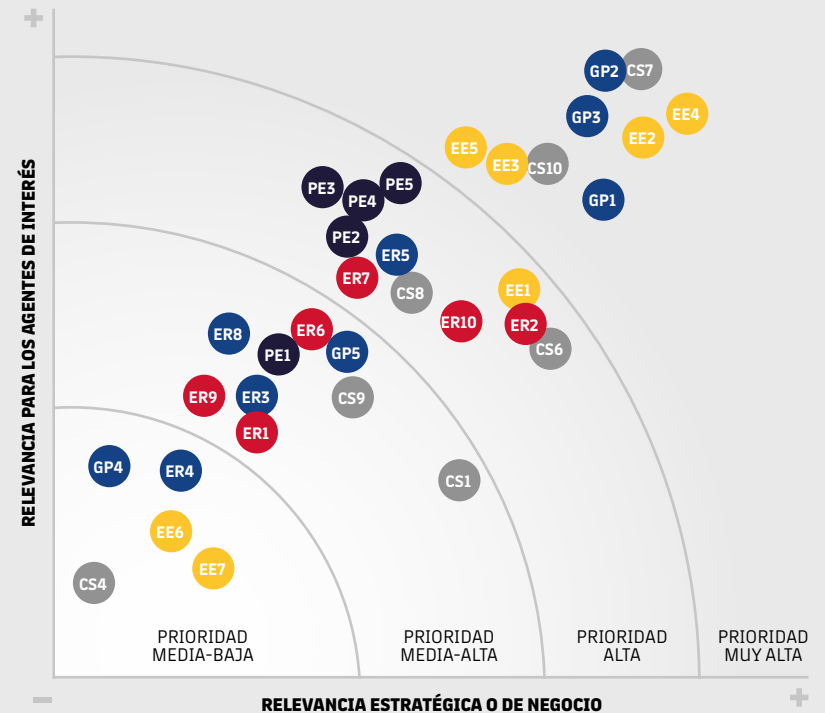
ejes: el eje horizontal, donde se presenta la perspectiva interna; y el eje vertical, donde se presenta la perspectiva externa.

Así, la matriz de materialidad nos permite ver qué temas en sostenibilidad adquieren una mayor relevancia o prioridad y cómo se estructuran en función de la categoría de impacto a la que pertenecen. A continuación se presenta la lista de temas en sostenibilidad más relevantes para el FC Barcelona:

RESULTADOS DEL ANÁLISIS DE MATERIALIDAD

Matriz de Materialidad del FC Barcelona

PRIORIDAD MUY ALTA		PRIORIDAD MEDIA-ALTA	
EE4	La Masia y el desarrollo integral del deportista	GP5	Selección de patrocinadores y relac. de negocio con valores
CS7	Diversidad, igualdad, acción inclusiva y antirracismo	ER6	Cambio climático y emisiones de efecto invernadero
EE2	Valores y comportamientos de los y las deportistas	CS1	Relación y participación del socio y la socia
GP2	Transparencia y rendimiento de cuentas	CS9	Inclusión y cohesión social en la comunidad
GP3	Estabilidad y control financiero	PE1	Sentimiento de pertenencia y cooperación laboral
GP1	Ética, buen gobierno y cumplimiento normativo	ER8	Protección del entorno natural y la biodiversidad
CS10	Prevención de la violencia y protección del menor y la menor	ER3	Movilidad respetuosa con el clima
EE3	Crecimiento y proyección de deportistas en formación	ER1	Eventos sostenibles, accesibles y seguros
EE5	Fomento del deporte femenino	ER9	Gestión de una cadena de suministro responsable
PRIORIDAD ALTA		PRIORIDAD MEDIA-BAJA	
PE5	Igualdad de oportunidades en el entorno laboral	ER4	Equipamientos y merchandising sostenible y de calidad
EE1	Estilo de juego propio	GP4	Relación institucional y diálogo con los grupos de interés
ER2	Instalaciones inclusivas y de última generación	EE6	Práctica multideportiva
CS6	Promoción internacional de la Marca Barça	EE7	Innovación y gestión del conocimiento deportivo
PE4	Salud, bienestar y seguridad laboral	CS4	Promoción socio-económica y cultural de la comunidad local
PE3	Condiciones, beneficios y respeto a los derechos laborales		
ER10	Nuevas tecnologías		
PE2	Atracción, desarrollo y retención del mejor talento		
CS8	Educación y desarrollo de niños y jóvenes vulnerables		
ER5	Fuentes de energía renovables		
ER7	Gestión correcta de recursos y residuos		





Así pues, las principales conclusiones del análisis de materialidad son:

- La materialidad tiene como objetivo **priorizar los temas en sostenibilidad** del FC Barcelona, pero hay que destacar que la mayoría de los temas han sido puntuados con notas elevadas (la nota más baja en la perspectiva interna ha sido un 6 y en la perspectiva externa un 6,72. La nota máxima ha sido 10 y 9,59 respectivamente), lo que denota la relevancia de los temas escogidos y la importancia de establecer una estrategia de trabajo holística, pero con mayor enfoque en aquellos temas más priorizados.
- El ejercicio de materialidad presenta un elevado **consenso entre ambas perspectivas** (interna y externa) incorporadas en la matriz de materialidad.
- Destaca la alta **priorización de aquellos temas primordiales por la estrategia o modelo *Más que un Club***, como por ejemplo, la Masia y el desarrollo integral del deportista, el fomento del deporte femenino, el estilo de juego propio, así como los agentes sociales relacionados con la igualdad, la equidad y la inclusión.
- Toma relevancia el consenso de opinión que confirma la **alta prioridad de los temas referentes a la gestión profesional y transparencia financiera** del FC Barcelona.
- Los temas que se refieren al **impacto ambiental**, a pesar de no gozar de una larga tradición en los entornos deportivos, han presentado una priorización bastante significativa y se consideran como destacados y necesarios en la estrategia y *reporting* en sostenibilidad del Club.

2.3 LAS PRIORIDADES EN SOSTENIBILIDAD DEL FC BARCELONA

Una vez obtenidos los resultados del análisis de materialidad, el Club debe continuar construyendo una serie de fortalezas estratégicas, operativas y funcionales que apoyen el desarrollo de un plan estratégico de sostenibilidad en sentido amplio y la aplicación regular de estándares sociales, ambientales, económicos y de gobernanza que incorporen:

- **La sostenibilidad económica, la estabilidad y el control financiero** son las prioridades fundamentales durante el presente mandato; son claves para asegurar la viabilidad y prosperidad del FC Barcelona. Mediante el trabajo para unas finanzas saneadas, el Club se asegura poder continuar trabajando con independencia para mejorar su impacto día a día, logrando nuevas metas no solo en el ámbito deportivo, sino también de gobernanza, social y ambiental. Sin embargo, el FC Barcelona se seguirá fortaleciendo para reforzar la transparencia financiera, aspecto clave para conseguir un continuo rendimiento de cuentas frente a sus agentes de interés.
- **Los valores** asociados a *Más que un club*, han sido, son y seguirán siendo sinónimo de trascendencia de la organización, además de establecer

un estándar de corresponsabilidad y participación activa en la sociedad. También remarcan la posición del Club como referente mundial en el mundo del deporte.

- Uno de los máximos rasgos distintivos del FC Barcelona es la **estructura de propiedad y participación de los socios y socias**. El mantenimiento de esta estructura se convierte en un garante de la defensa del desarrollo organizativo del Club, con criterios tecnológicos avanzados, que defiendan y mantengan los mecanismos facilitadores de la participación, la buena gobernanza, la transparencia, la rendición de cuentas y, en definitiva, la sostenibilidad, claves para la garantía y el refuerzo de la cultura de la Entidad.
- El impulso de **la Masia** como modelo de formación dual para jóvenes deportistas conecta la formación deportiva con la formación educativa, relacional, vocacional y emocional.
- Las capacidades, equipos, estructuras organizativas e iniciativas actuales de investigación y desarrollo de proyectos sostenibles sirven de base para ampliar y diversificar la actividad social y ambiental del FC Barcelona. Los componentes especialmente cruciales son:

EL CLUB DEBE SEGUIR CONSTRUYENDO FORTALEZAS ESTRATÉGICAS, OPERATIVAS Y FUNCIONALES QUE APOYEN EL DESARROLLO DE UN PLAN ESTRATÉGICO DE SOSTENIBILIDAD



- **La alianza con UNICEF**, con una colaboración económica anual de la Fundación Barça a este organismo para la financiación de programas de inclusión social en la infancia; y el nuevo acuerdo con UNHCR, que permitirá al Club promover la ayuda a las personas refugiadas de todo el mundo. En consecuencia, se sustituirá el logo de UNICEF por el de UNHCR en las camisetas de los equipos de fútbol femenino y masculino y del equipo Genuine azulgrana en la actual temporada 2022/23.
- El trabajo continuo y la estrategia para impulsar la **excelencia deportiva de los equipos femeninos del FC Barcelona**, desarrollando mejores condiciones laborales y una mayor visibilidad comercial, social e institucional a través de la profesionalización de la estructura de soporte; y el fomento de acciones internas para la promoción y visibilización;

y la participación en oportunidades de colaboración externas para el fomento del papel de la mujer en el deporte.

- **El fomento de la práctica y diversidad deportiva** de género y funcional a través de la práctica multideportiva profesional y formativa, y la promoción de una red de deportes amateurs y equipos inclusivos en la base social y comunitaria local.
- **El apoyo a iniciativas de la Fundación Barça**, a través de la metodología propia *SportNet*, para combatir la exclusión social de niños y jóvenes de comunidades vulnerables a través del deporte, haciendo frente y dando soluciones para el desarrollo en situaciones de pobreza, violencia, movimientos migratorios, desigualdad social y de género, diversidad funcional, etc.
- **La incorporación e impulso de criterios ambientales** en la gestión de los recursos del Club como el ahorro en energía,

materias primas, agua, el desarrollo de proyectos de economía circular y la estrategia 3R (reducción, reutilización y reciclaje) en residuos, la implantación de la autogeneración de energía renovable, y el cuidado de la biodiversidad, así como la potenciación de las líneas de producto de equipamientos y merchandising respetuoso con el medio.

- **La inclusión en las instalaciones** del FC Barcelona, especialmente en el proyecto más trascendente para el futuro inmediato del Club, «l’Espai Barça», de criterios de sostenibilidad, con el objetivo de conseguir un estadio de fútbol de referencia mundial corroborado por las certificaciones internacionales de prestigio durante la construcción (BREEAM, LEED) como en su posterior gestión (Biosphere).
- **La accesibilidad universal** a las instalaciones deportivas para personas con

cualquier tipo de diversidad funcional (física, cognitiva o sensorial), así como la puesta en marcha de servicios de acompañamiento para estas personas (Oficina de Atención Especializada y servicio *Te Acompañamos*, entre otros).

- **El impulso del Barça Innovation Hub (BIHUB)** como promotor, tanto en un entorno global como local, de un ecosistema de conocimiento, investigación, divulgación científica y codesarrollo de empresas relacionadas con el deporte.
- **Adaptar los procedimientos** de selección, homologación, contratación y gestión de empresas proveedoras, licenciatarias y patrocinadoras para incluir, fomentar y gestionar criterios de impacto social y ambiental, entre los que podemos encontrar criterios de igualdad, inclusión y diversidad, proximidad, reducción de impacto medioambiental, y gestión de los impactos sociales, etc.



**UN CLUB CON
EXCELENCIA
DEPORTIVA**

17



3.1 PRÁCTICA Y LIDERAZGO MULTIDEPORTIVO

3.1.1. POSICIONAMIENTO ESTRATÉGICO DEL FC BARCELONA

La práctica, la gestión y la coordinación deportiva han sido habitualmente el centro de la actividad económica, institucional y de atención mediática en aquellas entidades de referencia en el mundo del deporte.

Casi desde sus orígenes, el FC Barcelona ha desarrollado una **estructura poliédrica que busca la excelencia en la práctica del deporte, los resultados deportivos y la sostenibilidad económica** incorporando vectores propios que le dan un talante diferenciado y reconocible respecto a otros clubes.

El estilo de juego, la formación integral de jugadores y jugadoras que se forman en la Masía, con una ética y valores constructivos que el Club promueve e impulsa para que se expresen en el terreno de juego, forman parte de la excelencia deportiva que el Club busca. Igualmente, otros factores no menos importantes, como el compromiso sostenido y sostenible de impulsar el fútbol femenino, la tecnología y la innovación basada en la investigación para ofrecer unos mejores

resultados deportivos, y también mayor bienestar y mejor salud de los deportistas, forman parte inseparable del mosaico de actuaciones que impulsa la excelencia deportiva del Club.

El Club se esfuerza en que esta forma de entender la excelencia deportiva llegue al máximo número de deportistas de diferentes disciplinas y de la población en general. En este sentido, **la diversidad deportiva ha sido y es un activo clave para fortalecer los vínculos con la sociedad que le rodea, especialmente en los territorios de referencia.**

La multideportividad del Club se ha convertido en un elemento de actividad, articulación e influencia de la vida diaria de las personas que se relacionan con este que ha generado un impacto positivo en ámbitos como el bienestar y el refuerzo de los vínculos entre los diferentes agentes que forman la comunidad cercana al Club (socios y socias, afición, peñistas, deportistas profesionales, amateurs, en formación), y también con la población en general.

UN CLUB MULTIDEPORTIVO PROFESIONAL DE REFERENCIA MUNDIAL

El FC Barcelona ha obtenido una posición de referencia e influencia mundial en la práctica multideportiva gracias al liderazgo en la representación e impulso de equipos profesionales masculinos y estructuras formativas en cinco deportes (fútbol, baloncesto, balonmano, hockey patines y fútbol sala) y equipos profesionales y formativos femeninos (fútbol). Así, el FC Barcelona presenta una propuesta sostenida y decidida por la excelencia multideportiva, que ha sido posible gracias a que ha proporcionado los recursos económicos, las infraestructuras y los equipos profesionales de apoyo necesarios para la correcta gestión de las diferentes secciones.



ESTRUCTURAS MULTIDEPORTIVAS PARA DEPORTISTAS EN FORMACIÓN

Con el objetivo de desarrollar una base formativa en las diferentes ramas deportivas, el FC Barcelona ha potenciado una serie de estructuras clave para promover la práctica multideportiva, la excelencia en el deporte y el fomento de unos valores constructivos y de estilo de juego azulgrana. Entre estas, encontramos:

La Masía: como estructura para el desarrollo humano y deportivo de los y las deportistas en formación de la Entidad. La Masía es la referencia del Club en formación dual de los deportistas, porque ofrece un modelo de formación dual basado en valores, y crea una visión integrada del deportista y su entorno mediante la relación de la formación deportiva con la educativa, emocional, relacional, familiar y vocacional.

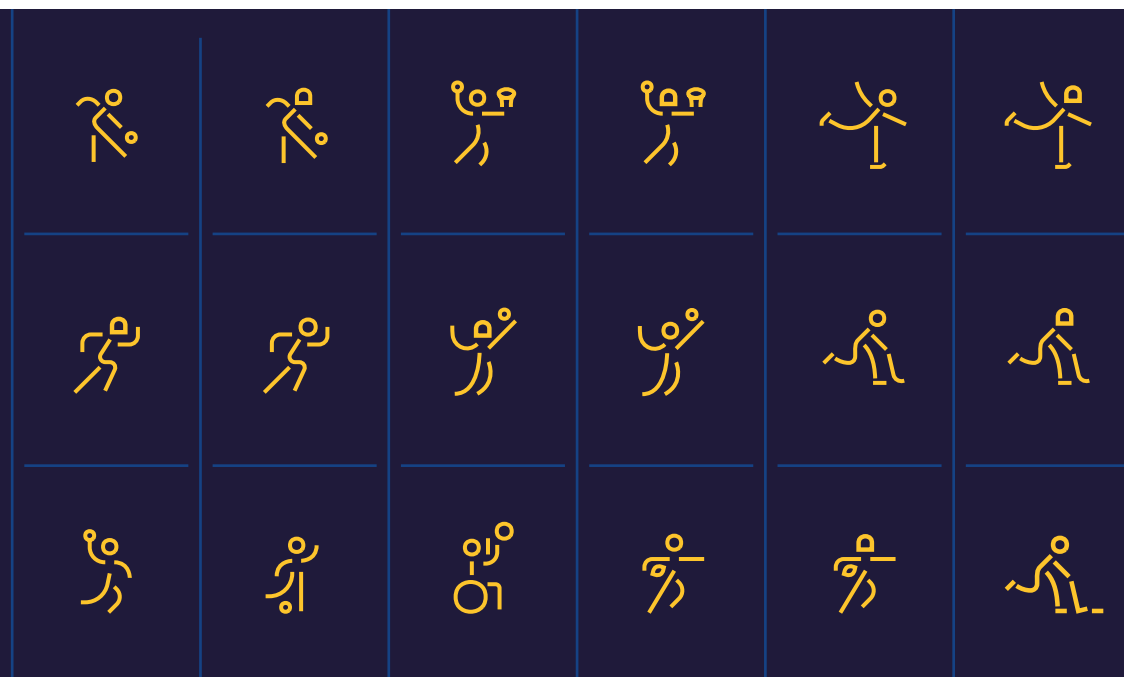
Por otra parte, con el objetivo de fomentar la práctica deportiva, principalmente futbolística, en todo el mundo, el FC Barcelona, mediante las **Barça Academies**, sigue alcanzando hitos de crecimiento y expansión internacional con la estructura de escuelas de fútbol formativo, y de baloncesto y fútbol sala en Cataluña, dirigidas a niños y niñas de 6 a 18 años. Con este programa, el FC Barcelona quiere proporcionar el entorno óptimo para que los niños puedan formarse de forma integral a través de la metodología, el estilo de juego y los valores del FC Barcelona.

DESARROLLO DE UNA RED DE DEPORTES AMATEURS
Complementariamente a la práctica deportiva profesionalizada y formativa, el FC Barcelona impulsa y gestiona una red de equipos amateurs, masculinos, femeninos y mixtos como: **atletismo, rugby, voleibol, hockey hierba, hockey hielo, patinaje artístico y baloncesto en silla de**

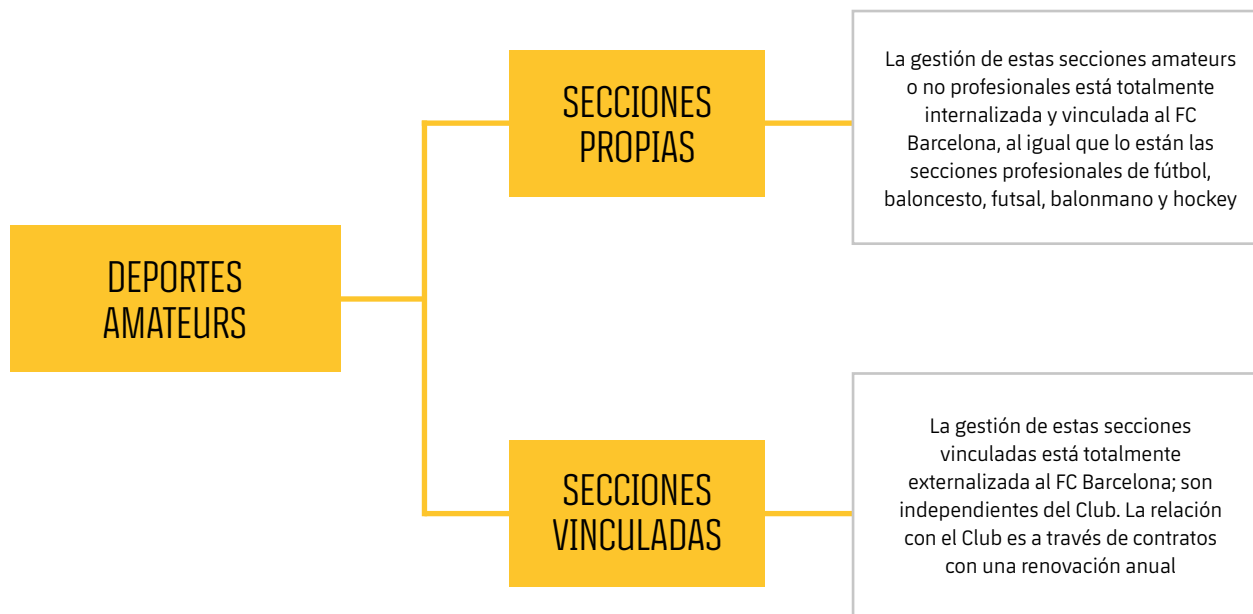
ruedas. Las diferentes secciones deportivas compiten al más alto nivel nacional e internacional, y disponen de plantillas con alta presencia de jugadores y jugadoras participantes en las competiciones internacionales entre selecciones y Juegos Olímpicos.

El objetivo de esta red de deportes amateurs es incentivar la excelencia deportiva en la práctica de deportes no profesionales, fomentar hábitos saludables entre los y las participantes, y crear alianzas con entidades deportivas para impulsar la práctica y la diversidad deportiva entre su base social y comunidad más cercana.

UN CLUB MULTIDEPORTIVO



ESTRUCTURA DE TODOS LOS DEPORTES AMATEURS QUE COEXISTEN EN EL FC BARCELONA



FECHA CREACIÓN	SECCIÓN	CATEGORÍA (Género)
1912	Atletismo	Masculino
1923	Hockey Hierba	Masculino
1924	Rugby	Masculino
1933	Atletismo	Femenino
1940	Hockey Hierba	Femenino, Mixta (solo categoría benjamín)
1970	Voleibol	Masculino
1972	Hockey Hielo	Masculino, Mixta (hasta categoría cadete)
1972	Patinaje Artístico	Masculino, Femenino, Mixta
2003	Rugby	Femenino, Mixta (hasta categoría sub -18)

FECHA CREACIÓN	SECCIÓN	CATEGORÍA (Género)
1929	Baloncesto <i>Barça CBS</i>	Femenino
2004	Voleibol <i>CV Barça</i>	Femenino
2010	Baloncesto silla ruedas <i>LINES Barça</i>	Mixta



DEPORTES AMATEURS MASCULINOS

1912

ATLETISMO

- Durante la temporada 2021/22, el Barça quedó campeón en todas las competiciones de pista cubierta en categoría absoluta. Jordan Díaz batió su propio récord de España de triple salto. En competición al aire libre, Sebas Martos estableció un nuevo récord de la Liga de los 3.000 m obstáculos.
- Durante la temporada 2020/21 Alexis Copello obtuvo la medalla de plata en triple salto en el Europeo de pista cubierta.



1923

HOCKEY HIERBA

- Durante la temporada 2021/22, el equipo se clasificó para la Copa del Rey y se proclamó campeón de la Supercopa catalana.
- Durante la temporada 2020/21 se logró el cuarto puesto en la Copa.



1924

RUGBY

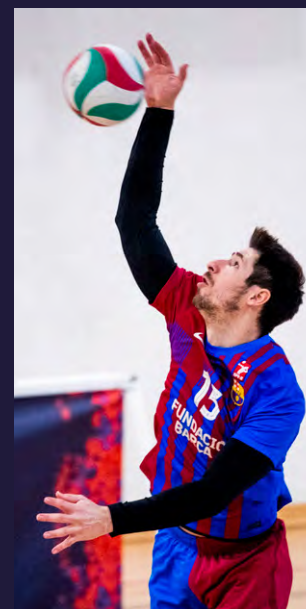
- Durante la temporada 2021/22, el equipo se proclamó campeón de España en la Seven Series.
- Durante la temporada 2020/21 estuvieron presentes en las semifinales de la Liga y la Copa.



1970

VOLEIBOL

Durante la temporada 2021/22, el equipo se proclamó campeón con el consiguiente ascenso a la Superliga, después de haber sufrido un descenso a la Superliga 2 durante la temporada 2020/21. Por lo que respecta a la base, por primera vez en muchos años, se clasificaron los equipos Júnior, Juvenil e Infantil para los campeonatos de España.



1972

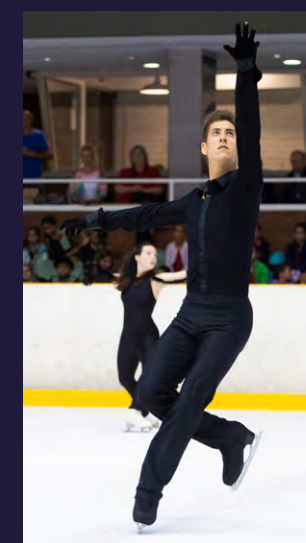
HOCKEY HIELO

- Durante la temporada 2021/22 el equipo logró el título de Liga, y pudo participar en la Continental Cup de Estambul.
- En la temporada 2020/21, después de doce años, se proclamó campeón de la Liga española.
- Actualmente, dispone de equipos mixtos hasta la categoría sub-18.



PATINAJE ARTÍSTICO

En las dos últimas temporadas el patinador Euken Alberdi se proclamó campeón de España, destacando también en su participación en el Europeo y en el Mundial Júnior. De la misma forma los patinadores del FC Barcelona consiguieron subir al podio de dos Campeonatos de España de Patinaje Artístico durante la temporada 2020/21.



● secciones propias

*Los deportes amateurs femeninos y mixtos se mencionan en la sección 3.2 Deporte Femenino.

3.1.2 PROYECTOS O ACTIVIDADES DESTACADAS

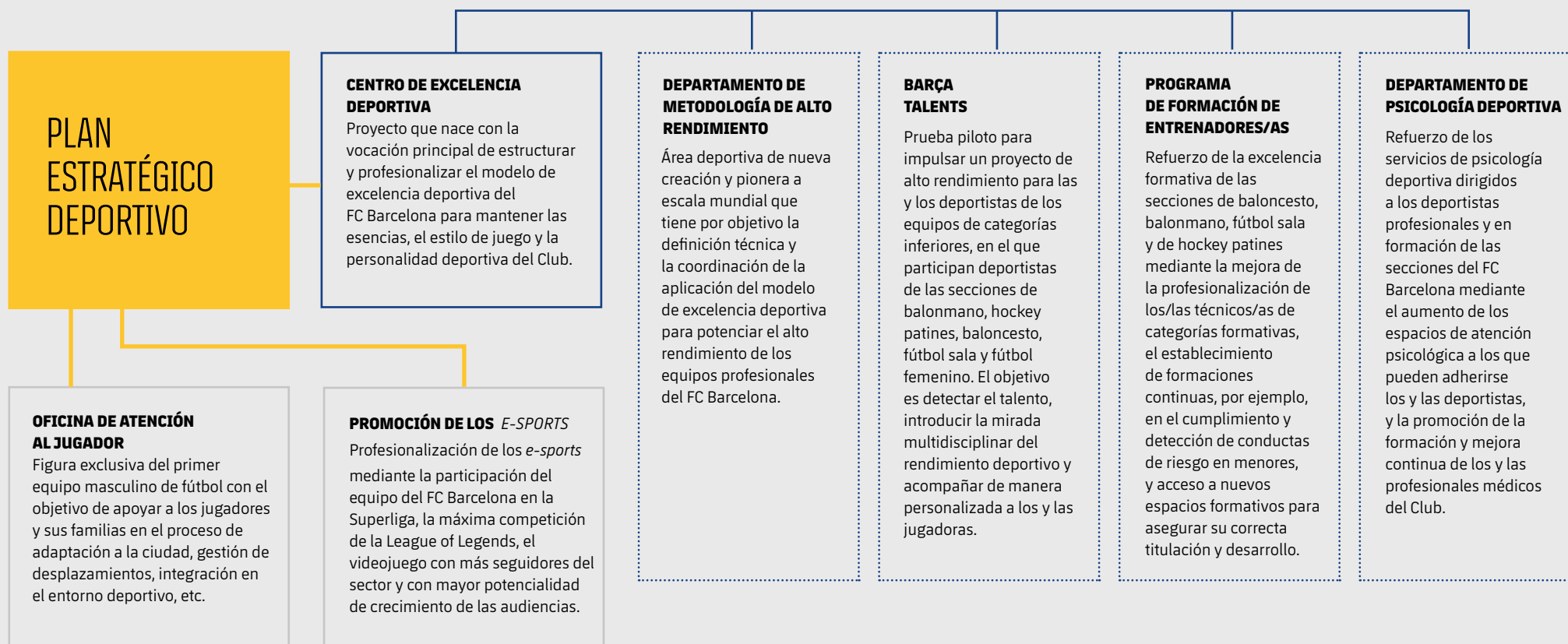
DEPORTES PROFESIONALES

Durante la temporada 2021/22, el Área de Deportes impulsó el nuevo **Plan Estratégico Deportivo**, la hoja de ruta para el nuevo mandato que incluía diferentes

proyectos clave para impulsar deportivamente el FC Barcelona y seguir posicionándolo como una referencia mundial en la formación y generación de talento. Adicionalmente a la futura creación e

implementación de nuevas estructuras y áreas de negocio profesionalizadas y transversales que buscarán maximizar la difusión entre la afición, quiso mejorarse la capacidad de generación de ingresos y

la atracción de potenciales seguidores y seguidoras. Por eso se inició la definición de los siguientes proyectos, programas y servicios enmarcados en el Plan Estratégico Deportivo:



Durante **la temporada 2020/21** y en el marco de la pandemia de la COVID-19, cabe destacar el trabajo incansable de las diferentes secciones deportivas para adaptarse a las necesidades de gestión y preparación deportiva derivadas del contexto sanitario y social. Concretamente, el Club impulsó y facilitó el desarrollo de reuniones virtuales necesarias para man-

tener una óptima preparación deportiva y metodológica, y aseguró la correcta implementación de las actividades de higiene, prevención y control epidemiológico, implantadas por el Área de Ciencias del Deporte, necesarias para mantener la actividad deportiva permitida siguiendo la normativa de seguridad sanitaria marcada por las autoridades y federaciones.

DEPORTES FORMATIVOS

Actualmente, el Club dispone de diversas estructuras multideportivas para los deportistas en formación: la Masía y Barça Academy.



La Masía

Como estructura para el desarrollo dual de deportistas **en formación**, en el curso **2021/22**, y por primera vez en sus más de 40 años de historia, abrió la puerta a sus **primeras residentes femeninas**, todas en dinámica del segundo equipo femenino B de fútbol, que compaginan el fútbol con los estudios mientras viven en el Centro de Formación Oriol Tort.

Esta iniciativa significa un paso más para establecer la Masía no solo como referencia mundial de modelo formativo,

sino también como ejemplo de inclusión e igualdad en el mundo del deporte. En cuanto a la **temporada 2020/21**, la Masía quedó marcada por la pandemia de la COVID-19. Sin embargo, el funcionamiento de la Masía se garantizó y los y las deportistas pudieron mantener de forma estable sus rutinas, aunque adaptándolas a las consiguientes afectaciones del uso de las instalaciones y siguiendo las normas establecidas por el Plan de Protección Civil de Cataluña.



667
DEPORTISTAS

85
RESIDENTES



671
DEPORTISTAS

107
RESIDENTES



40 ANYS DE LA MASIA

Barça Academies

La **temporada 2021/22** estuvo marcada por la vuelta progresiva a la normalidad, después de la pandemia, de las Barça Academies en todo el mundo. Se finalizó con 30 proyectos de escuelas de fútbol para niñas y niños de 4 a 18 años (dependiendo de cada centro) repartidas por todo el mundo. Actualmente, hay más de 30 Barça Academies en todo el mundo, se organizan más de 180 Barça Academies Camps y se benefician más de 45.000 deportistas.

Pero la gran novedad fue poder volver a celebrar el Barça Academy World Cup, presentado por Allianz,

en la Ciudad Deportiva Joan Gamper. Sin embargo, no pudieron participar los jugadores y jugadoras de todas las Barça Academies del mundo debido a las todavía presentes restricciones sanitarias. Más de 1.150 niños y niñas de entre 6 y 14, que representaron a 15 países y 26 Barça Academies, y Barça Academies Camps, de todo el mundo, pudieron participar en este torneo internacional.

Durante este último año también se siguieron promocionando otras actividades impulsadas en el marco de las Barça Academies como:



BARÇA ACADEMY CAMPS

Programas de una semana de entrenamientos que se llevaron a cabo en el lugar de destino con presencia de técnicos y técnicas del Club, con el objetivo de hacer llegar a más personas seguidoras el estilo de juego del FC Barcelona en aquellos países donde el Club todavía no tenía presencia.



BARÇA ACADEMY CLINICS

Experiencias en Barcelona para grupos de jugadores y jugadoras que incluyen entrenamientos con nuestros técnicos y técnicas en las instalaciones del Club.



OTROS TORNEOS

Adicionalmente al Barça Academy World Cup, se impulsaron otras competiciones en las que participaron equipos formados por las Barça Academies y Camps. Entre estas destacan la APAC Cup, y la Cup Las Américas.

Durante la **temporada 2020/21**, las Barça Academies desarrollaron 40 proyectos (con los correspondientes campos y torneos asociados) en más de cinco continentes. Cabe destacar el esfuerzo del FC Barcelona y sus entidades colaboradoras por mantener el contacto con los y las deportistas a través de entrenamientos presenciales o virtuales durante las etapas de mayor restricción, para adaptar los entrenamientos en función de las normativas locales y reforzar la transferencia metodológica y los valores del Club.



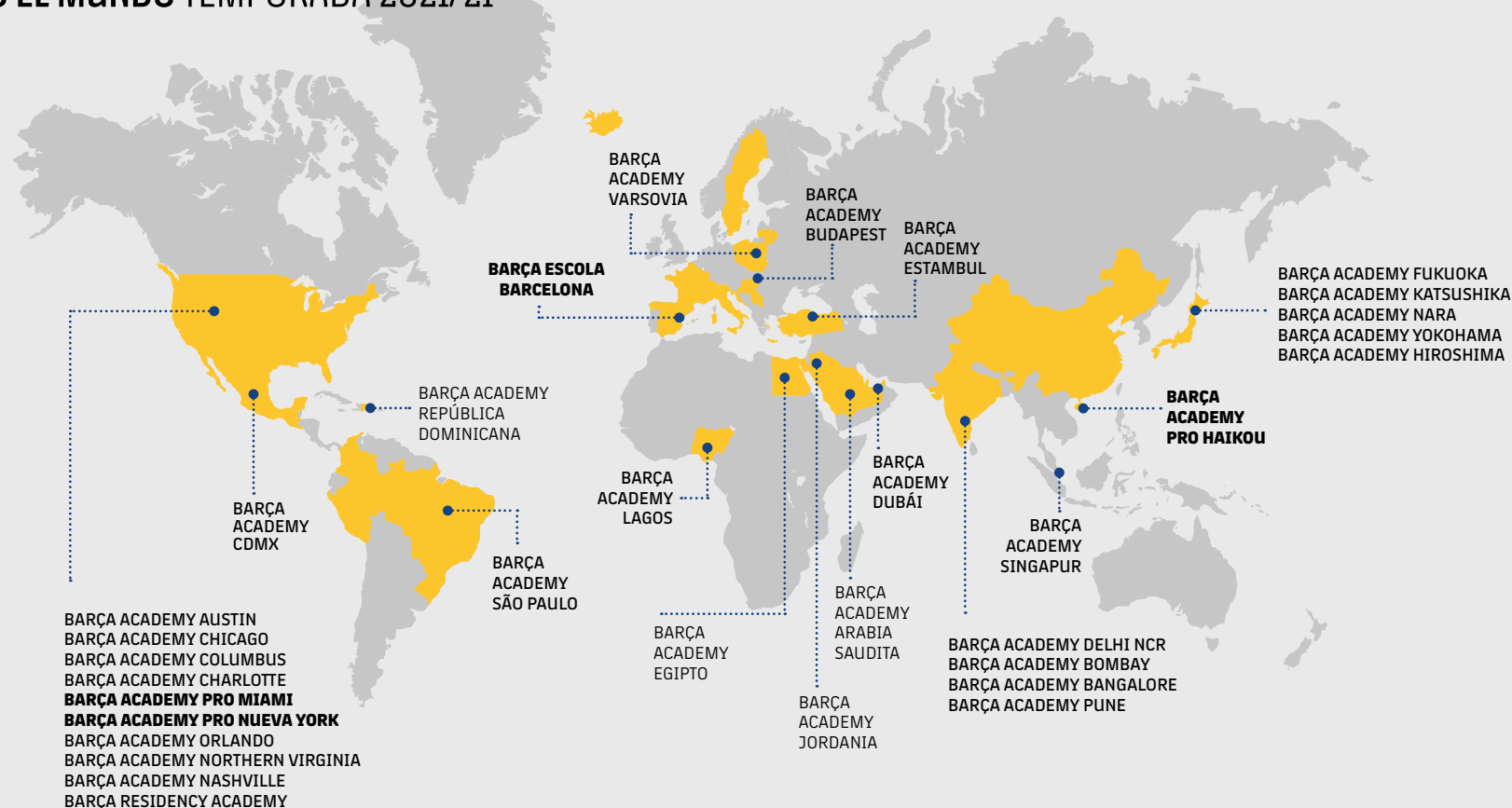
BARÇA ACADEMIES EN TODO EL MUNDO TEMPORADA 2021/21

PAÍSES

34

ARABIA SAUDITA
 ARGENTINA
BARCELONA
 BRASIL
 COLOMBIA
 CROACIA
 EGIPTO
 EL SALVADOR
 EMIRATOS
 ÁRABES
 ESTADOS UNIDOS
 FRANCIA
 GUATEMALA
 HUNGRÍA
 INDIA
 ISLANDIA
 ITALIA
 JAPÓN

JORDANIA
 LITUANIA
 MÉXICO
 NIGERIA
 PANAMÁ
 PERÚ
 POLONIA
 PUERTO RICO
 REPÚBLICA DOMINICANA
 SAN MARINO
 SERBIA
 SINGAPUR
 SUECIA
 SUIZA
 TURQUÍA
 URUGUAY
 CHINA



OTROS PROGRAMAS PARA FOMENTAR LA PRÁCTICA MULTIDEPORTIVA

Durante el último año, adicionalmente a los programas recurrentes de promoción de la práctica multideportiva como Barça Rookies, el Club impulsó los **Barça Academy Summer Camps de secciones**, programas de entrenamientos de una semana a los que, además del baloncesto y el fútbol sala, también se sumó la sección de hockey patines. El objetivo final es promocionar los valores del Club y fomentar la práctica deportiva entre una mayor base de deportistas. También, entre otras acciones de las secciones profesionales, destacaron las **visitas a escuelas** de la sección de hockey patines, que consistieron en entrenamientos del primer equipo a puertas abiertas.

En cuanto a la **temporada 2020/21**, debido a las restricciones de público en los pabellones durante la pandemia, la acción del Club se centró en el ámbito digital en las redes sociales con la publicación de información deportiva de interés y la organización de concursos, sorteos y promociones exclusivas dirigidas a la afición de la sección de baloncesto. Con el objetivo de mantener la conexión con la afición más joven del Club, también se crearon programas homogéneos como **Rookie Fantasy** (una Liga de entrenadores compartida con los y las aficionadas participantes) y **The Rookie Games** (un *quiz* semanal sobre baloncesto olímpico realizado durante el verano).



DEPORTES AMATEURS MASCULINOS

En el marco de la promoción de deportes amateurs, en la **temporada 2021/22** destacó el impulso de nuevas sesiones, lideradas por expertos internos y externos en el FC Barcelona, dentro del **programa de formación continuada de entrenadores y entrenadoras**, que se centraban en mejorar la preparación física de los equipos amateurs tratando temas como la monitorización de la carga interna y el trabajo en fuerza.

Dentro del calendario de formación durante la temporada, se produjo un encuentro con el embajador de la Fundación

Barça Àlex Roca, en el que participaron más de 200 deportistas, técnicos y familiares y donde se explicaron los retos que debe superar un deportista con discapacidad a lo largo de su vida y la forma en que debe compaginar su pasión por el deporte con su vida cotidiana.

Si nos remontamos a la temporada 2020/21, cabe destacar que el Club culminó el **proceso de homogeneización y estructuración de las etapas formativas en la red de deportes amateurs**, estableciendo los criterios de comunicación con

familiares para reducir los riesgos inherentes a la actividad y mejorar el fomento de los valores deportivos del Club. Debido al contexto de COVID-19, los equipos deportivos amateurs incrementaron la comunicación constante con deportistas (haciendo acompañamiento en temas de sueño, alimentación, salud emocional, etc.) y se impulsaron formaciones teóricas deportivas y técnicas para cubrir las carencias de relación física y presencial con deportistas en casos de confinamiento o parada de la actividad deportiva.

Un Club multideportivo deportistas profesionales

INDICADOR DE RENDIMIENTO CLAVE	T 2021/22	T 2020/21
Número de deportistas profesionales	150	140
Sección Fútbol	54	53
Sección Fútbol (Femenino)	38	26
Sección Baloncesto	18	17
Sección Balonmano	17	18
Sección Fútbol Sala	13	15
Sección Hockey Patines	10	11
Número de técnicos, técnicas y profesionales total o parcial	154	N/A
Sección Fútbol	75	74
Sección Fútbol (Femenino)	25	17
Sección Baloncesto	26	24
Sección Balonmano	11	11
Sección Fútbol Sala	9	9
Sección Hockey Patines	8	7
Número de competiciones	32	30
Sección Fútbol	6	5
Sección Fútbol (Femenino)	4	4
Sección Baloncesto	5	5
Sección Balonmano	7	6
Sección Fútbol Sala	5	5
Sección Hockey Patines	5	5
Número de títulos en competiciones	16	16
Sección Fútbol	0	1
Sección Fútbol (Femenino)	3	3
Sección Baloncesto	1	2
Sección Balonmano	6	6
Sección Fútbol Sala	4	1
Sección Hockey Patines	2	3
Número de aficionados asistentes (media) por partidos	-	-
Sección Fútbol	56.518	N/A*
Sección Fútbol (Femenino)	3.059	1.279
Sección Baloncesto	4.762	1.085
Sección Balonmano	1.224	464
Sección Fútbol Sala	2.063	1.315
Sección Hockey Patines	725	323

Un Club multideportivo para deportistas en formación profesional

INDICADOR DE RENDIMIENTO CLAVE	T 2021/22	T 2020/21
Número de deportistas en formación de la Masía	692	667
Sección Fútbol	278	279
Sección Fútbol (Femenino)	122	90
Sección Baloncesto	80	85
Sección Balonmano	104	100
Sección Fútbol Sala	64	63
Sección Hockey Patines	44	50
Número de secciones deportivas de la Masía	6	6
Número de deportistas participantes en las Barça Academies y los campus asociados	23.870	21.885
Número de proyectos de Barça Academies	30	40
Número de campus asociados a las Barça Academies	100	88
Número de países con presencia de las Barça Academies	34	22
Número de participantes en las FCB Escuelas de Cataluña	676	521
Sección Fútbol	467	344
Sección Baloncesto	132	115
Sección Fútbol Sala	77	62

Un club multideportivo para deportistas amateurs

INDICADOR DE RENDIMIENTO CLAVE	T 2021/22	T 2020/21
Número de deportistas amateurs	692	667
Número de deportistas participantes en la red de deportes amateurs:	1.373	1.334
Participantes masculinos	647	645
Participantes femeninos	726	689
Número de equipos de la red de deportes amateurs	71	70
Equipos masculinos	29	28
Equipos femeninos	42	42
Número de secciones con representación de equipo amateur	7	7

* Indicador afectado por el Contexto de Restricciones derivado de la pandemia de la COVID-19.

Objetivos de Desarrollo Sostenible relacionados



3.2 DEPORTE FEMENINO

3.2.1. POSICIONAMIENTO ESTRATÉGICO DEL FC BARCELONA

A lo largo de la historia, los estereotipos de género que existían en la sociedad significaron que la práctica deportiva profesional y formativa excluyera a mujeres y niñas de manera transversal y continuada. Sin embargo, en la actualidad se ha erigido un movimiento de cambio

social que reclama mayor igualdad y representación femenina en los diferentes ámbitos de la vida, entre los que se encuentra el deportivo.

Es en este contexto de cambio social en el que las entidades deportivas deben involucrarse y tomar parte en este movimiento mediante dife-

rentes líneas de acción: el fomento de la participación de mujeres y niñas en la práctica formativa profesional o *amateur*; la difusión y promoción del deporte femenino; y la creación de un entorno deportivo, económico y social favorable para las jugadoras.

Históricamente, el FC Barcelona ha

asumido la responsabilidad de posicionarse como un actor clave y ha ido demostrando un trabajo robusto en la contribución a la promoción del deporte femenino y el papel de la mujer en el deporte en las últimas décadas, tal y como ejemplifica su trayectoria histórica más destacada.

TRAYECTORIA HISTÓRICA DEL FÚTBOL FEMENINO



1970 Primer partido de un equipo femenino en el Spotify Camp Nou

El 25 de diciembre de 1970, el FC Barcelona inició su trayectoria en el deporte femenino cuando se disputó en el Spotify Camp Nou el primer partido del equipo femenino de fútbol Selección Ciudad de Barcelona.

1971 Peña Femenina Barcelonista

En febrero de 1971, este equipo empezó a recibir el apoyo material, económico e institucional del Club, convirtiéndose en la Peña Femenina Barcelonista.

1994 La Copa de la Reina



En 1994 el FC Barcelona logró su primera Copa de la Reina, al jugar con el Oroquieta Villaverde en la final.

2002 Integración como sección del FC Barcelona

En junio de 2002, la Peña Femenina Barcelonista se integró en el FC Barcelona con el estatus de sección, pasando a llamarse FC Barcelona femenino.

2011/12 Doblete: Liga y Copa de la Reina



La temporada 2011/12 el FC Barcelona Femenino logró su primera Liga nacional.

2015/16 La sección de fútbol femenino se convierte en profesional

La temporada 2015/16 el Club impulsó la profesionalización de su primer equipo de fútbol femenino, un paso más para situarlo como referente mundial.

2020/21 Triplete: Copa de la Reina, Liga y Champions League



Como hito histórico, destaca la consecución de la Liga de Campeonas durante la temporada 2020/21, la primera de la historia del Club.

2021/22 El trofeo Joan Gamper, también en femenino

Primera vez que el Femenino participó en el Trofeo Joan Gamper.

Triplete: Copa de la Reina, Liga y Supercopa de España



Récords del mundo de asistencia a partidos de fútbol

Dos récords mundiales en los partidos de Champions contra el Real Madrid y el Wolfsburg.



Así, la trayectoria deportiva del Club demuestra que la estrategia para **la profesionalización y mejora deportiva** durante las últimas temporadas para el fútbol femenino ha permitido la mejora incremental en el rendimiento de las jugadoras, el fichaje de jugadoras de alto nivel, la obtención de una estructura de patrocinadores (incluyendo patrocinios de referencia en el ámbito europeo), y la creación de una estructura formativa profesional integrada en La Masía-Centro de Formación Oriol Tort.

Actualmente, la nueva Junta Directiva ha priorizado y potenciado la transformación de la estructura departamental y deportiva del Club con la voluntad de generar un impulso diferencial en el desarrollo del deporte femenino en todas sus dimensiones y áreas de acción. Este nuevo impulso estratégico, conjunta-

mente con los logros internacionales de las últimas temporadas, permite al FC Barcelona posicionarse como el referente estatal y mundial en el impulso del fútbol femenino profesional, **contribuyendo a la profesionalización, y mejora deportiva y laboral, al apoyo y promoción del deporte femenino dentro y fuera del entorno del FC Barcelona y al fomento del deporte femenino. En esta línea, el Club también seguirá fomentando la participación de mujeres, jóvenes y niñas en los equipos formativos y en los distintos equipos amateurs femeninos como atletismo, hockey hierba, patinaje artístico, rugby, voleibol, baloncesto y baloncesto en silla de ruedas.**



3.2.2 PROYECTOS O ACTIVIDADES DESTACADAS

PROFESIONALIZACIÓN DE LA ESTRUCTURA DEL FÚTBOL FEMENINO

Durante las temporadas 2021/22 y 2020/21, el primer equipo de fútbol femenino alcanzó numerosos éxitos deportivos, ganándose una posición de referencia entre la élite europea.

En el ámbito de gestión deportiva y laboral, la Junta Directiva impulsó una transformación departamental en la sección de fútbol femenino para conseguir un impulso adicional en la potenciación y profesionalización de la estructura de fútbol femenino, aprovechando el impacto social y deportivo logrado mediante los ré-

cords de asistencia a partidos femeninos.

De este modo, en el ámbito profesional, durante la temporada 2021/22 se definieron mejoras en la gestión deportiva a través de la consecución de la **profesionalización del staff técnico del segundo equipo femenino**, la concienciación y formación de los técnicos y técnicas en la gestión de riesgos frente a deportistas menores de edad, y la mejora progresiva de las condiciones económicas y laborales de las jugadoras profesionales a medida que se logró una mayor aceptación de mercado y mayor visibilidad del deporte entre la base de seguidores y seguidoras internacionales.

Este trabajo realizado durante la temporada 2021/22 ha permitido reforzar aquellas prácticas para mejorar el día a día de las jugadoras: se ha dado continuidad a los estudios especializados sobre salud y rendimiento deportivo y a las modificaciones de equipamiento para adaptar los entrenamientos a las necesidades de los equipos femeninos; se han reforzado y consolidado las políticas de prevención y resolución de situaciones de acoso definidas y la regulación de las bajas por maternidad o lesiones de larga duración; se ha continuado aumentando la cobertura de la actividad deportiva femenina de los medios de comunicación del Club, y se ha reforzado la disposición por parte de los equipos femeninos de servicios de gestión y estructuras depor-

tivas de primer nivel (con Johan Cruyff como estadio principal, y el acceso completo a servicios médicos, metodológicos y de operaciones del Club).

En desarrollo e innovación deportiva, la importancia que fue adquiriendo el fútbol femenino en las últimas temporadas supuso que la ciencia y la medicina hayan acelerado la potenciación de las investigaciones en prevención de lesiones y mejora de rendimiento aplicadas a la práctica deportiva femenina. Para difundir estas mejoras, el BIHUB y los Servicios Médicos organizaron actos formativos en los que se analizaron las diferencias y semejanzas de las lesiones deportivas entre hombres y mujeres para entenderlas y poner el foco en las particularidades del fútbol femenino e investigarlas en profundidad.

APOYO Y PROMOCIÓN PARA LA VISIBILIDAD DE LOS EQUIPOS PROFESIONALES FEMENINOS

Las últimas dos temporadas estuvieron marcadas por la consecución de nuevos hitos extraordinarios en la difusión y promoción del deporte profesional femenino. Concretamente, el **Barça Femenino siguió rompiendo estereotipos sociales, barreras y prejuicios** con el objetivo de convertir al equipo femenino azulgrana en el orgullo de un club, de una ciudad y de un país.

Uno de los hitos más destacados durante el curso 2021/22 fue el apoyo y acompañamiento recibido de la afición en los partidos del Barça Femenino. Este apoyo creciente permitió al Barça Femenino llenar dos veces el Spotify Camp Nou, iniciativa puntera liderada por la Junta Directiva y que contó con la colaboración de todos los estamentos del Club, y que **estableció dos récords mundiales de asistencia en el fútbol femenino** en los partidos de Champions contra el Real Madrid (91.553 asistentes) y el Wolfsburg (91.648 asistentes), lo que superó el anterior récord establecido en la final del Mundial de 1999 entre Estados Unidos y China (90.195 asistentes).

Como base comunicativa, el Club impulsó un nuevo salto de calidad en el seguimiento y difusión de los resultados deportivos de los diferentes equipos femeninos, con un crecimiento espectacular de las acciones *online* y *offline* enfocadas al seguimiento del primer equipo de fútbol. La reorganización de la estructura de apoyo del fútbol femenino fue clave para potenciar la estrategia de comunicación en las redes sociales, Barça TV, Barça TV+ (la nueva plataforma OTT del Club incorporada durante el curso 2020/21). También se implementaron otros métodos de comunicación recurrentes con socios y socias, peñistas, y afición. Este impulso ha facilitado el creciente seguimiento periodístico del deporte femenino, y también de los medios de comunicación públicos y privados estatales e internacionales.

Otro eje vertebrador de la promoción del deporte femenino fueron las **campañas o actividades de visibilidad** del Club enfocadas a la difusión de la actividad deportiva y los compromisos de equidad de género e inclusión entre la base social y de seguidores y seguidoras mundiales del FC Barcelona.





Campañas o actividades de visibilidad y difusión del deporte femenino

Temporadas	Campaña	Descripción
	Visión #MoreThanEmpowerment	Lema y pilar de marca que acompañó al equipo de fútbol femenino y bajo el cual el Club pone en valor el compromiso con el fútbol femenino y el rol de la mujer en el deporte.
	Campaña del Día de la Mujer: Pintada del Símbolo de Venus y Line Up	En el marco del Día de la Mujer, el FC Barcelona quiso impulsar la visibilidad por la igualdad de género a través de la pintada del símbolo de Venus en el Spotify Camp Nou, Estadio Johan Cruyff, Palau Blaugrana y en todos los campos de la Ciudad Deportiva. También la acción <i>Line Up</i> , donde todos los jugadores y jugadoras salieron a calentarse con la camiseta de la campaña "La línea que no divide, nos une".
	Diseño de la segunda equipación	Para difundir el mensaje de empoderamiento de la mujer en todos los partidos deportivos del Club, la segunda equipación para la temporada 2021/22 estuvo diseñada con el color púrpura como dominante, referente por la causa a favor de la igualdad de género.
	Equipación del Femenino para hombre	Como novedad, se habilitó la compra de la equipación del Barça Femenino en tallas adaptadas para hombre.
	Primer Gamper igualitario	Por primera vez en la historia, el Barça Femenino participó en el Trofeo Joan Gamper y se presentó conjuntamente con el equipo masculino.
	Victory Copa & Liga	Campaña enfocada en la celebración de la Copa de la Reina y la Liga conseguidas durante la temporada 2021/22.
	Balón de Oro	Campaña enfocada a celebrar el Balón de Oro conseguido por Alexia Putellas, jugadora y capitana del primer equipo de fútbol femenino.
	Récords de asistencia al Camp Nou	Acciones comunicativas y de promoción de los partidos oficiales jugados por el Barça Femenino en el Spotify Camp Nou contra el Real Madrid y el Wolfsburg.
	Campaña del Día de la Mujer: #WEAREALLDIFFERENT8M y Solo valorando la diversidad podemos conseguir la igualdad	Con motivo del Día Internacional de la Mujer del año 2021, el Club impulsó una campaña que puso énfasis en la igualdad de género en el deporte y en la defensa de la diversidad en la sociedad y la importancia del respeto, tanto dentro como fuera de los terrenos de juego.
	Por nosotras y las que vendrán	Tras ganar la UEFA Women's Champions League, la Copa de la Reina y adjudicarse un histórico triplete, se impulsó la campaña "Por nosotras y las que vendrán", con el objetivo de proyectar un mensaje de ánimo a todas las niñas que sueñan con ser futbolistas.
	#More Than	En el marco de la campaña <i>More Than / Más que</i> , cuyo objetivo es promover los pilares que definen el lema <i>Más que un club</i> , las jugadoras del primer equipo de fútbol femenino hicieron una acción de reconocimiento a las pioneras del fútbol femenino en el FC Barcelona y de sensibilización en igualdad de género en el deporte.
	Primer partido en el Spotify Camp Nou después de 50 años	Cabe destacar que el primer equipo femenino de fútbol pudo volver a jugar un partido oficial de Liga en el Camp Nou después de 50 años del partido disputado por las pioneras del deporte femenino en el Estadio.

2021/22

2020/21



PRODUCCIÓN AUDIOVISUAL PARA IMPULSAR EL DEPORTE FEMENINO

La acción de difusión del deporte femenino y el papel de la mujer en el deporte también han sido ampliamente incorporadas en las líneas de producción audiovisual impulsadas desde el Club.



MATCHDAY - QUEENS OF THE PITCH

Una serie documental de seis capítulos que permitió a la afición recordar los logros del Barça Femenino durante la exitosa temporada 2020/21.



NACIDAS PARA JUGAR

Una serie documental sobre las jugadoras del primer equipo femenino que quiso ofrecer un retrato personal: sus orígenes, su llegada al Club, su entorno familiar y sus aficiones.



EL INICIO DE UNA NUEVA ERA

Un documental sobre el histórico partido de la Liga de Campeones 2021/22 entre el Barça y el Real Madrid Femenino en el Camp Nou, que batió el récord de asistencia en un partido de fútbol femenino.

Cabe añadir que durante la **temporada 2021/22** también destacaron las actividades de diseminación llevadas a cabo por el Club y sus jugadoras como la participación del FC Barcelona en el encuentro sobre *Deporte y Mujer* de la Universidad de Turín; la obtención del premio Racimo en reconocimiento "por su trabajo en visibilidad, la aportación de las mujeres al fútbol profesional y por ser referentes en el deporte femenino"; y **la organización del Sports Tomorrow Congress**, el congreso de innovación deportiva organizado por el BIHUB, con la mujer en el deporte como tema protagonista.

FOMENTO DE LA PRÁCTICA DEL DEPORTE FEMENINO

Semana Barça Jugadoras

En el marco de la actividad de la Agrupación Barça Jugadores para el fomento del deporte femenino, durante las últimas temporadas la Entidad organizó la **Semana Barça Jugadoras**, una serie de actividades para fomentar la práctica del deporte y el reconocimiento de los equipos femeninos históricos del FC Barcelona entre la base social y las peñas del Club.

DURANTE LA ÚLTIMA TEMPORADA DESTACÓ EL HISTÓRICO DEBUT DE LAS CHICAS DEL BARÇA CBS DE BALONCESTO EN LA LIGA FEMENINA CHALLENGE, EN EL PARTIDO FEMENINO DISPUTADO EN EL PALAU BLAUGRANA

Deportes amateurs femeninos

Durante la temporada 2021/22, el FC Barcelona contó con más de **700 deportistas de alto nivel** (un incremento de más de 30 chicas respecto a la pasada temporada) que lucieron la camiseta azulgrana en diferentes equipos amateurs femeninos y compitieron al más alto nivel en sus deportes: atletismo, hockey hierba, baloncesto, patinaje artístico y voleibol.

DEPORTES AMATEURS FEMENINOS O MIXTOS

1923

HOCKEY HIERBA

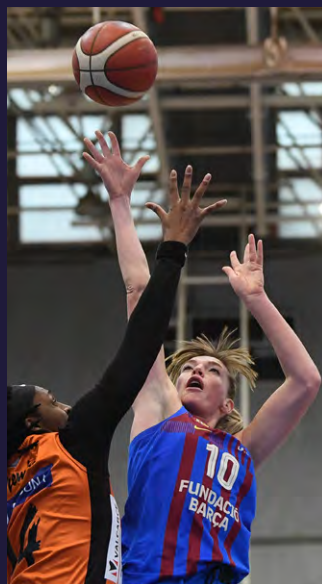
- La antigua sección de hockey hierba femenina se creó en 1940 y desapareció en 1943. Y en la temporada 2003/04 se reanudó de nuevo, empezando por la categoría infantil.
- Durante la temporada 2021/22 el Barça femenino bajó a la División de Honor, después de haber disputado una temporada histórica 2020/21, en la que subió por primera vez a la máxima categoría del hockey hierba.
- Entre las categorías inferiores, solo en la benjamín existen equipos mixtos de mujeres y hombres.



1929

BALONCESTO

- El primer equipo femenino surgió en 1929 y desapareció en 1936. Volvió de 1941 a 1945. Posteriormente, entre 2002 y 2007 el FC Barcelona tuvo un equipo femenino asociado a la UB Barça. En 2011 se creó el Barça CBS.
- Durante la temporada 2021/22 se produjo el ansiado ascenso a la Liga Endesa. El curso 2020/21 fue una excelente temporada, con todos los partidos ganados excepto uno que les impidió el ascenso.



1933

ATLETISMO

- En 1933 apareció el primer equipo de atletismo femenino.
- Durante la temporada 2021/22, el Barça quedó campeón en las competiciones de pista cubierta en categoría absoluta. Ana Carrasco se proclamó campeona absoluta en salto de pértiga. Lucia Pinacchio ganó la medalla de oro y obtuvo el récord del campeonato de 800 metros. Al aire libre, Yulimar Rojas se situó líder mundial en 2022 en triple salto (14,83 m) y fue premiada como mejor atleta mundial de 2020.
- El equipo logró un título histórico al proclamarse por primera vez campeonas del Estado español de clubes al aire libre en la temporada 2020/21.



1972

PATINAJE ARTÍSTICO

- Desde el inicio tomaron parte tanto hombres como mujeres deportistas. Actualmente, siguen participando patinadores y patinadoras en diferentes modalidades.
- Durante la temporada 2021/22 diferentes patinadores y patinadoras fueron protagonistas de los Campeonatos de España de Patinaje Artístico. En el ámbito mixto, el equipo ganó el campeonato estatal. Cabe destacar la pareja azulgrana Olivia Smart y Adrián Díaz, que fueron octavos en la modalidad de danza libre sobre hielo en los Juegos Olímpicos de invierno (Pekín, 2022).
- También es de gran relevancia la pareja Érika Riera y Raman Balanovich, que se proclamó campeona de España de danza junior en su debut en competición oficial en la temporada 2020/21.



1994

VOLEIBOL

- Durante la temporada 2021/22 el equipo bajó a la Superliga 2 después de haber conseguido el ascenso a la Liga Iberdrola durante la temporada 2020/21, máxima categoría del voleibol.
- En 2004 el Club Voleibol Barcelona firmó un acuerdo con el Club, pasando a llamarse Club Voleibol Barcelona Barça.



2010

BALONCESTO EN SILLA DE RUEDAS

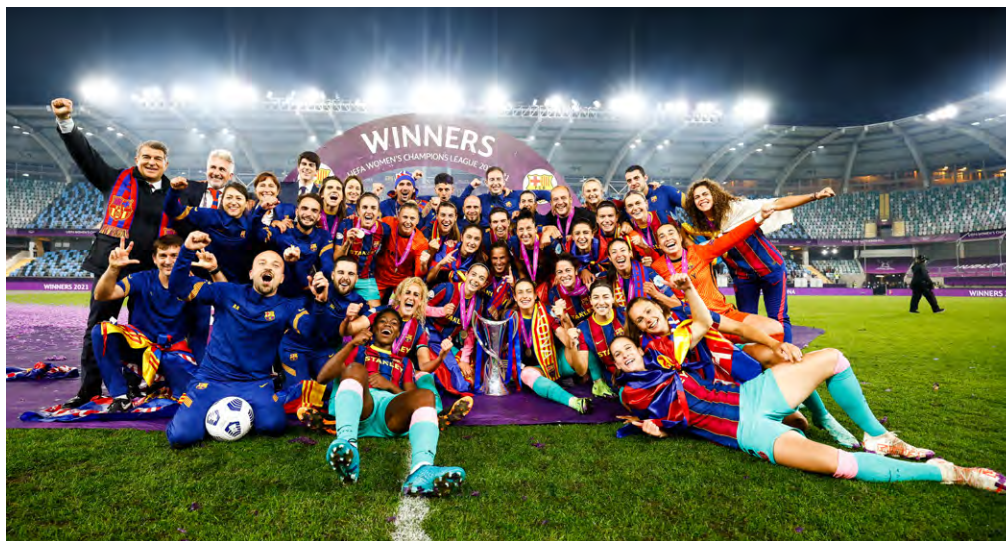
- En la temporada 2021/22 el equipo UNES Barça se proclamó campeón de la Supercopa de Cataluña. y de la Copa Cataluña.
- Durante la temporada 2020/21 se proclamó campeón de la Copa Cataluña.



● Secciones propias ● Secciones vinculadas

3.2.3. INDICADORES

INDICADOR DE RENDIMIENTO CLAVE	T 2021/22	T 2020/21
Profesionalización de la estructura del fútbol femenino		
Número de deportistas profesionales de fútbol femenino	38	26
Número de deportistas en formación de fútbol femenino participantes en la Masía	122	90
Número de técnicos y técnicas profesionales del deporte en fútbol femenino	25	17
Número de competiciones en las que participan los equipos profesionales de fútbol femenino	4	4
Número de títulos en competiciones de los equipos profesionales de fútbol femenino	3	3
Apoyo y promoción para la visibilidad de los equipos profesionales femeninos		
Número de asistentes de media por partido del primer equipo de fútbol femenino	3.059	1.279
Número de impresiones asociadas a las campañas publicitarias para el fomento del fútbol femenino y la igualdad de género en el mundo del deporte	788 M	610 M
Número de visualizaciones asociadas a las campañas publicitarias para el fomento del fútbol femenino y la igualdad de género en el mundo del deporte	72 M	N/A
Número de interacciones asociadas a las campañas publicitarias para el fomento del fútbol femenino y la igualdad de género en el mundo del deporte	57,4 M	43 M
Número de campañas publicitarias asociadas al fomento del fútbol femenino y la igualdad de género en el mundo del deporte	N/A	27
Fomento de la práctica del deporte femenino		
Número de equipos femeninos de la red de deportes amateurs	42	42
Número de deportistas femeninas participantes de la red de deportes amateurs	726	689



3.3. VALORES Y MODELO DE COMPORTAMIENTO EN LOS Y LAS DEPORTISTAS

Objetivos de Desarrollo
Sostenible relacionados



3.3.1. POSICIONAMIENTO ESTRATÉGICO DEL FC BARCELONA

En un contexto en el que los y las deportistas de élite gozan de una gran atracción y visibilidad mediática, los clubes deportivos necesitan entender la capacidad de influencia social que sus jugadores y jugadoras pueden tener, y que pueden convertirse en activos clave para fomentar valores deportivos y sociales adecuados y modelos de comportamiento que tengan una influencia positiva entre la afición. Esta capacidad de influencia debe incentivar a las enti-

dades deportivas a tratar la imagen y la acción de sus deportistas para posicionar el deporte como una herramienta de inclusión, respeto y difusión de los valores deportivos y hábitos saludables.

Así, mediante la participación activa de los y las deportistas sobre las problemáticas y retos urgentes en la sociedad, el FC Barcelona podrá potenciar su relato en defensa de los **valores deportivos, el fomento de los vínculos con la comunidad** y la **promoción de hábitos saludables**.



ACCIÓN COMUNITARIA Y DE RELACIÓN CON EL ENTORNO LOCAL

El FC Barcelona también prioriza el rol que los y las deportistas (en formación, amateurs, profesionales y retirados o retiradas) pueden tener en la dinamización de la acción comunitaria y de relación con el entorno, fomentando su participación activa en diferentes iniciativas y programas que el Club impulsa.

En la mayoría de los casos, los y las deportistas tienen una notoriedad y capacidad de impacto sobre la sociedad que es reconocida por esa misma sociedad. Esto permite que su implicación pueda contribuir a mejorar la calidad de vida de los entornos comunitarios en los que influyen, y facilitar la transformación social mediante su participación activa conjuntamente con la de los técnicos y técnicas del Club. Estas actividades permiten la realización de acciones sociales y educativas que impacten en el desarrollo de las comunidades locales y globales.

VALORES DEPORTIVOS Y HUMANOS

Como principal estructura de trabajo, el FC Barcelona dispone de los valores deportivos y humanos que se encuentran integrados en **la actividad deportiva, gobernanza, social y ambiental de la Entidad**. Estos tienen la finalidad de fomentar un comportamiento adecuado entre sus deportistas y transmitir cómo trabaja y actúa el FC Barcelona en todas sus esferas de acción. Concretamente, los valores que definen el *Más que un club* son:

HUMILDAD
ESFUERZO
AMBICIÓN
RESPECTO
TRABAJO EN EQUIPO

PROMOCIÓN DE HÁBITOS SALUDABLES

Los hábitos saludables son cada vez más relevantes en la calidad de vida de las personas, así como el bienestar y el buen rendimiento físico y emocional de los y las deportistas. Por este motivo, el Club, cada vez más, extiende sus actividades formativas en este ámbito, que comporta un conocimiento básico del cuerpo humano y su metabolismo.

VALORES, ACCIÓN COMUNITARIA y HÁBITOS SALUDABLES

CONTRIBUCIÓN DE LOS DEPORTES PROFESIONALES

Los y las deportistas profesionales del FC Barcelona fomentan el desarrollo social, cultural y educativo de la comunidad local y global. Destinan el 1% de su ficha salarial a la Fundación Barça y a la Agrupación Barça Jugadores. Estos importes están dedicados a financiar proyectos e iniciativas de ayuda social y comunitaria.

CAMPAÑAS DE SENSIBILIZACIÓN

Los jugadores y jugadoras profesionales del FC Barcelona participan de forma activa en campañas de diferentes ámbitos: sociales, comerciales, ambientales, a favor de la diversidad, promoción de los valores del Club, concienciación sobre el cambio climático, etc.

FOMENTO DE MODELOS Y HÁBITOS DE COMPORTAMIENTO SALUDABLES

El Club promueve buenas prácticas para los y las deportistas mediante la generación de rutinas y hábitos saludables, evitando conductas de dopaje, mala alimentación o hábitos de riesgo. Todo complementado por la acción en salud física, emocional y conductas saludables del Área de Ciencias del Deporte, los Servicios Médicos del Club y el Centro de Excelencia

FORMACIÓN EN VALORES

Como parte intrínseca del desarrollo dual de los y las deportistas en formación, el Club y la Masía impulsan diferentes actividades de concienciación sobre temáticas sociales, ya sea a través de programas como el de Identidad FC Barcelona, el proyecto *Masía Solidaria* o la presentación de experiencias vitales en el Aula de Formación Continuada.

AGRUPACIÓN BARÇA JUGADORES

Entidad sin ánimo de lucro creada en 1959 por el FC Barcelona que busca garantizar la calidad de vida y promocionar los valores de los exjugadores y jugadoras a través de la oferta de ayudas y servicios de acompañamiento para sus asociados y asociadas, haciéndolos partícipes de las actividades.

BARÇA LEGENDS

Programa del FC Barcelona que quiere dar continuidad al recorrido deportivo de los exjugadores del primer equipo de fútbol a través de un proyecto estable de colaboración profesional, en el que los exjugadores disputan partidos con ánimo benéfico y actúan como embajadores del Club promocionando sus valores en todo el mundo.

○ DEPORTISTAS PROFESIONALES

○ DEPORTISTAS EN FORMACIÓN

○ EXDEPORTISTAS



3.3.2. PROYECTOS O ACTIVIDADES DESTACADAS

VALORES DEPORTIVOS Y HUMANOS

Durante las temporadas 2021/22 y 2020/21, el Club siguió impulsando la integración de los valores del FC Barcelona entre los deportistas en formación, amateurs y profesionales. Las actividades de consolidación fueron diversas:

- **Programas de la Masía:** se ha continuado potenciando el refuerzo del sentimiento de pertenencia al Club y el conocimiento de los valores de la institución entre los y las deportistas en formación mediante:
 - el programa **Identidad FC Barcelona,**

que pretende mejorar el conocimiento sobre la Entidad, su historia y los valores sociales compartidos a través de sesiones educativas sobre el Club, visitas al Museo del FC Barcelona, etc.

- **Masía Solidaria,** en el que se llevaron a cabo desde conferencias inspiradoras hasta iniciativas vinculadas a causas sociales del territorio y la participación de jornadas de recaudación de productos en beneficio de la población vulnerable en Cataluña.
- **Aula de Formación Continuada:** un ciclo de charlas formativas y de sensibilización a jugadores y jugadoras del

FC Barcelona, con el objetivo de desarrollar el deportista en otras vertientes que van más allá de la parte deportiva, como es la social, emocional, intelectual, psicológica, etc.

- **Homenajes a deportistas referentes del FC Barcelona:** con el objetivo de reconocer el recorrido deportivo y la representación de los valores deportivos y humanos del FC Barcelona, el Club rindió homenaje en un evento en el Camp Nou a los deportistas del FC Barcelona que lograron ser medallistas olímpicos durante los últimos Juegos Olímpicos de Tokio.





ACCIÓN COMUNITARIA Y DE RELACIÓN CON EL ENTORNO LOCAL

Contribución de los deportes profesionales

Como se ha mencionado en el punto anterior, los jugadores y jugadoras azulgranas participaron en numerosas actividades organizadas por el Club que fueron de carácter social, cultural, educativo, etc. También contribuyeron con un 1% de su ficha salarial para que desde el Club se realizaran acciones para el desarrollo social y educativo de la comunidad local y global.

Campañas de sensibilización

En el marco del fomento de los valores sociales y el respeto en el mundo del deporte, el FC Barcelona trabajó para fomentar e incentivar la participación de los y las deportistas en campañas contra la discriminación racial, de género y en favor de la diversidad. Concretamente, durante las últimas temporadas el Club apoyó la participación de deportistas en las siguientes iniciativas:

- **Campañas a favor de los derechos de la infancia y contra el racismo y la discriminación a personas migrantes:** en la temporada 2021/22 el Club, mediante la Fundación Barça, siguió desarrollando campañas de protección de los derechos de los niños y niñas

conjuntamente con UNICEF. Del mismo modo, se estableció una alianza con ACNUR/UNHCR para enviar un mensaje al mundo de solidaridad a más de cien millones de personas, entre ellas muchos niños y jóvenes que se han visto obligados a huir de su país por la guerra y la represión. Esta alianza añade valor a otras campañas anteriores de entidades federativas contra el racismo y la discriminación, entre ellas el programa *No to Racism* de la Unión Europea de Asociaciones de Fútbol (UEFA), así como diversas iniciativas sociales de la Fundación Barça, en el que los jugadores fueron patrocinadores activos contra el *bullying* infantil, la discriminación de género y la crisis de refugiados.

- **Campañas por la visibilidad y el fomento del deporte femenino:** Entre las iniciativas destacadas durante las temporadas 2021/22 y 2020/21, está la participación de jugadores y jugadoras en la campaña "La línea que no divide, nos une" en el Día de la Mujer de 2022; la iniciativa "#WeAreAllDifferent8M" impulsada en el Día Internacional de la Mujer 2021; el refuerzo del posicionamiento de la campaña #MoreThanEmpowerment; y la jornada por la Eliminación de la Violencia contra las Mujeres, con la participación de

deportistas y técnicos y técnicas de diferentes secciones.

- **Campañas por la inclusión de personas con diversidad funcional:** la temporada 2021/22 pasó a la historia por la creación del nuevo equipo de fútbol Fundación Barça, formado por personas con discapacidad intelectual (20 hombres y 4 mujeres), que debutó en La Liga Genuine y que contribuyó de forma significativa a normalizar y sensibilizar a la sociedad sobre la diversidad intelectual en el mundo del deporte. El equipo tuvo como embajadores a Gerard Piqué y Alexia Putellas, e interactuó en encuentros con los primeros equipos de fútbol para generar una mayor visibilidad del proyecto.
- **Campañas por la diversidad y orientación sexual:** durante las últimas dos temporadas se inició una línea de trabajo para concienciar sobre la diversidad y orientación sexual, con distintas campañas que contaban con la participación de deportistas del Club. En el Día contra la Homofobia, la Bifobia y la Transfobia destacó un vídeo, protagonizado por jugadores y jugadoras, en el que se envió un mensaje de apoyo a las personas que sufrieron, o sufren, algún tipo de discriminación por su orientación o identidad sexual.

Fomento de modelos y hábitos de comportamientos saludables

Durante las temporadas 2021/22 y 2020/21, el Club siguió impulsando el trabajo y la promoción de los hábitos y comportamientos saludables entre los y las deportistas y cuerpos técnicos. Con este objetivo, el Club impulsó los siguientes talleres formativos dirigidos a deportistas en formación y a sus familias para gestionar mejor su salud y desarrollar hábitos saludables:

- **Proyecto Footdie**, centrado en trabajar los diferentes valores que se relacionan con la nutrición: alimentación saluda-

ble y de calidad, aspecto social de la comida, aprender a cocinar, respetar el medio ambiente, evitar el desperdicio de los alimentos, respetar las diferentes culturas y tipos de dietas.

- Talleres de **hábitos de alimentación** como base para una correcta recuperación después del esfuerzo físico y prevención de lesiones.
- Taller **Sueño y descanso** orientado a la concienciación sobre el correcto descanso y su rol en el rendimiento deportivo y académico.
- Taller de **cohesión socioafectiva** para potenciar la integración de los jugadores y jugadoras recién llegados al

equipo y trabajar distintas habilidades sociales en grupo.

- Curso de *mindfulness* para adquirir diferentes técnicas de activación mental y relajación.
- Taller de **redes sociales** para concienciar a los jugadores y jugadoras sobre la responsabilidad que tienen en el plano digital y la forma de relacionarse entre ellos.

También cabe destacar la participación de los jugadores y jugadoras profesionales del Club en diferentes campañas o acciones comunicativas con los patrocinadores del FC Barcelona, que tenían

por objetivo la promoción de hábitos saludables o el cuidado de la salud. Entre estas cabe destacar, durante la temporada 2021/22, el estudio realizado con Gatorade para la mejora de la recuperación deportiva; y durante la temporada 2020/21, las campañas de Beko, patrocinador de la Entidad, contra la obesidad infantil. Un ejemplo es la iniciativa *Pros behind the Pros*, en la que se compartía la rutina alimentaria saludable de los jugadores del FC Barcelona y en la que se remarcaba el papel de los profesionales encargados de asegurar una dieta correcta en la nutrición y la alimentación.





Agrupación Barça Jugadores

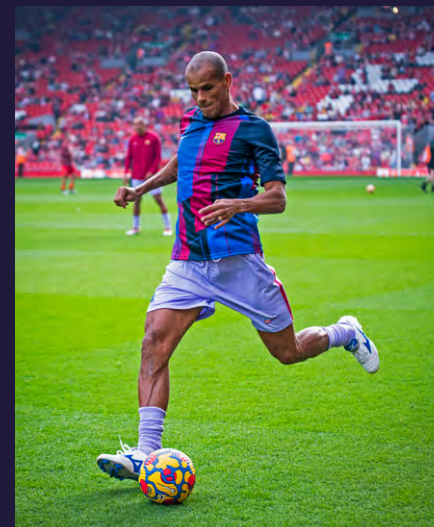
En cuanto a la Agrupación Barça Jugadores (ABJ), durante la temporada 2021/22 destacaron varios partidos solidarios para recaudar recursos para causas sociales. Entre estos, cabe remarcar el triangular de Cáritas con los Veteranos FC Lloret y el Girona FC, o el Torneo Solidario Fundela con los equipos CF Lloreda, Girona FC, CF Palamós, Granada Peloteros y CD Leganés. Desde la agrupación también se impulsaron las charlas "El otro partido" en las que se habló de las aptitudes del deportista que le acompañarán toda la vida, la retirada del deporte profesional, la nueva realidad y los nuevos objetivos, y la importancia de prepararse aparte de la carrera deportiva.

En el marco de la promoción de la inclusión e igualdad en el deporte, tuvieron lugar las charlas "El deporte en femenino", en las que se habló de la igualdad en los campos de fútbol y la promoción del deporte entre todos los géneros. También se desarrolló el programa *Fútbol para recordar*, que engloba talleres y actividades enfocadas a la promoción del envejecimiento activo, la reminiscencia y la memoria con el FC Barcelona como protagonista.

Durante la temporada 2020/21 la ABJ también siguió potenciando la línea de formación (la formación deportiva y competencial) y ayudas a exfutbolistas, ya fuera a través de soporte económico o de los servicios de orientación y bolsa de trabajo.

Barça Legends

El curso 2021/22, el Club dio continuidad al programa *Barça Legends*, en el que destacó el partido contra los exjugadores del Girona FC para recaudar fondos en la lucha contra la esclerosis lateral amiotrófica (ELA) y homenajear al exentrenador y exjugador Juan Carlos Unzué. En el ámbito internacional, en el partido contra el Liverpool FC Legends en Anfield, los beneficios recaudados durante el evento fueron transferidos a la Fundación Barça y la Liverpool FC Foundation para ayudar en las causas sociales. También cabe destacar la participación de los jugadores del equipo Barça Legends como embajadores de programas y proyectos de la Fundación Barça dirigidos a la reducción de la violencia, el *bullying*, la inclusión e integración social y el respeto por los niños y niñas de todo el mundo. Durante la temporada 2020/21 la participación de jugadores de los Barça Legends en diferentes eventos tuvo que ser virtual y limitada a causa de la pandemia.





3.3.3. INDICADORES

INDICADOR DE RENDIMIENTO CLAVE

Donación comunitaria anual de la masa de jugadores y jugadoras

	T 2021/22	T 2020/21
Donación comunitaria anual de la masa de jugadores y jugadoras	3.686.622 €	3.469.746 €
Número de participaciones de jugadores y jugadoras profesionales en las campañas sociales de la Fundación Barça u otras fundaciones y entidades asociadas	30	23
Número de deportistas participantes en el programa <i>Masía Solidaria</i>	200	N/A*
Número de participantes en el programa <i>Identidad FC Barcelona</i>	107	19
Número de sesiones formativas de ética, <i>compliance</i> , redes sociales, comportamiento y valores deportivos a los jugadores y jugadoras en formación de la Masía	95	9
Número de jugadores y jugadoras participantes en el programa <i>FC Barcelona Legends</i>	74	68
Número de exjugadores/as socios/as de la Agrupación Barça Jugadores	734	N/A

* Indicador afectado por el Contexto de Restricciones derivado de la pandemia de la COVID-19.



3.4. LA MASÍA, CENTRO FORMATIVO Y RESIDENCIAL

Objetivos de Desarrollo Sostenible relacionados



3.4.1. POSICIONAMIENTO ESTRATÉGICO DEL FC BARCELONA

La gestión del talento en formación, principalmente su vertiente enfocada al rendimiento deportivo y la consecución de títulos, ha sido uno de los principales ejes de las entidades deportivas y, como tal, ha marcado históricamente las líneas de acción deportiva y estrategia. Sin embargo, en un contexto de alta competencia para mejorar el talento deportivo, en la formación técnica que se proporciona a jugadores y jugadoras, se incorpora una formación integral del deportista.

Esto mismo es lo que con excelencia se desarrolla en la Masía y el Centro de Excelencia, que se estructura como el activo esencial para la definición y construcción de una estrategia única de formación de talento deportivo, mediante el impulso de un **modelo de formación dual** pionero, que permite el desarrollo integral y holístico del deportista, independientemente de la sección profesional a la que pertenezca.

Este modelo enriquece la formación deportiva y técnica con el desarrollo académ-

mico y personal del jugador y la jugadora, basado en el trabajo en educación académica, emocional e interpersonal necesario para la correcta adaptación a la dinámica de la Masía y para la compaginación de la vida deportiva con vida académica, social y familiar. Cabe destacar que **el programa de formación dual referente de la Masía ha sido reconocido como pionero en el mundo, y ha servido de referencia para líneas de investigación universitarias en formación sobre el deporte** (p. ej., en la Universidad de Ámsterdam).

Como es sabido, el FC Barcelona dispone del **Centro de Formación Oriol Tort** para jóvenes deportistas en formación que tienen el domicilio familiar alejado de Barcelona. La residencia, ubicada en

la Ciudad Deportiva de Sant Joan Despí, tiene capacidad para acoger a más de 100 deportistas de los diferentes deportes profesionales del Club, y dispone de un ciclo formativo interno propio de cuatro bloques de acción: crecimiento personal, prevención de riesgos en el deporte, salud y bienestar, y fomento de la cultura y el ocio saludable. En este marco cabe destacar la implementación, durante las temporadas 2021/22 y 2020/21, de reformas en el centro residencial para mejorar las instalaciones y la ampliación en los servicios, entre los que encontramos la remodelación de las aulas formativas, comedores y el alojamiento para la mejora de la convivencia entre los y las residentes.

LA MASÍA: SERVICIO DE ATENCIÓN INTEGRAL AL DEPORTISTA

El modelo de formación dual impulsado por la Masía se ve integrado y gestionado por el Servicio de Atención Integral al Deportista, que se centraliza en el Servicio de Atención Tutorial.

Este es un servicio en el que se proporciona la figura del equipo de tutoría como referente de apoyo en la integración del deportista y su familia en la dinámica de la Masía. Este equipo de tutoría se encarga de realizar un seguimiento integral en función de los objetivos marcados por el deportista al inicio de la temporada: educación académica y formación profesional; desarrollo de habilidades interpersonales y emocional; y el fomento de la salud y el bienestar del deportista en formación.

Sin embargo, teniendo en cuenta este marco y los objetivos de formación dual, el equipo de la Masía también trabaja desde una perspectiva que tiene en cuenta la etapa evolutiva de los y las deportistas y sus características, adaptando la oferta de servicios de acompañamiento en función de esta:

- **Etapa formativa:** en las categorías de prebenjamín a cadete A, el servicio se centra en un acompañamiento tutorial que integra el trabajo en competencias

para la vida, el autoconocimiento y trabajo en valores, el refuerzo académico y el trabajo psicosocial con la familia, entre otros.

- **Etapa preprofesional:** en las categorías de juvenil a júnior, el acompañamiento tutorial comienza a incidir más en los aspectos vinculados al estilo de vida, la definición de un entorno saludable y constructivo, y el trabajo de variables psicológicas de alto rendimiento deportivo.
- **Etapa profesional:** en las categorías profesionales, el acompañamiento se vincula sobre todo a la construcción de un estilo de vida positivo para el deportista, incidiendo en los aspectos de profesionalización en el deporte y la oferta de un acompañamiento en psicología deportiva constante y enfocados a atletas de alto rendimiento.

Como estructura necesaria para garantizar el correcto funcionamiento de este modelo, la Masía dispone del Servicio de Atención a la Familia y el Entorno, un programa esencial que facilita y hace posible el enlace entre el Club, las familias de los jugadores y jugadoras y el personal profesional de su entorno, consiguiendo una comunicación abierta, receptiva y transparente entre las diferentes partes implicadas en su proceso educativo y de desarrollo.

El modelo de formación dual enriquece la formación deportiva y técnica con el desarrollo académico y personal del jugador y jugadora.



3.4.2. PROYECTOS O ACTIVIDADES DESTACADAS

ÁMBITO ACADÉMICO Y FORMACIÓN PROFESIONAL

Atención académica: el equipo de la Masía integra un servicio de apoyo académico como complemento de la formación que reciben los y las deportistas en los centros académicos de formación secundaria y superior, el cual tiene por objetivo asegurar la excelencia en los estudios y una correcta compatibilidad con la práctica deportiva. Este apoyo cuenta con la participación de profesorado y equipo psicopedagógico en la formación y refuerzo académico. Adicionalmente, para reforzar la conciencia sobre la importancia de la carrera dual y la excelencia académica, también se impulsan sesiones para trabajar e incentivar la motivación y los buenos hábitos en el estudio, la organización del tiempo, el uso de herramientas informáticas, etc.

En este marco de acción, el curso académico 2021/22 supuso un récord del Club y la Masía en lo que se refiere a las 148 becas para estudios que se otorgaron a diferentes deportistas de las seis secciones profesionales del FC Barcelona. Como medidas de apoyo a la formación profesional y académica del deportista se impartieron talleres de técnicas de estudio para alumnos de ESO y bachillerato; se flexibilizaron los grupos de refuerzo según las necesidades y la especialización del personal docente; se mantuvo la posibilidad de recibir clases online particulares para los y las alumnas que requirieron horarios inusuales y se estableció un aula abierta con un horario específico para que el alumnado de bachillerato la pudiera utilizar dos semanas antes de los períodos de exámenes.

Por otra parte, una de las principales y más importantes novedades de la tempo-

rada 2020/21, que cumplió con el objetivo de dar visibilidad y profesionalización al deporte femenino y la igualdad de género, fue la incorporación del segundo equipo de fútbol femenino al bachillerato vespertino. De esta forma se equiparó la dinámica con el primer equipo, por lo que el horario de entrenamiento pasaba a ser matinal y las jugadoras podían estar siempre disponibles para entrenarse sin perder horas de estudio.

Acompañamiento profesional: a través de la plataforma Barça Universitat, el equipo de la Masía impulsó un proyecto de acompañamiento en la formación profesional y universitaria de los y las deportistas en formación, que combina la formación presencial y en línea en diferentes materias clave en la transición al mundo profesional (como pueden ser cursos en gestión de finanzas, *branding*

y *marketing*, emprendimiento, gestión empresarial y comunicación y redes sociales, entre otros). El equipo de la Masía también llevó a cabo un trabajo constante de orientación vocacional, dando a conocer distintas profesiones y estudios a través de talleres, formaciones y visitas de profesionales.

Servicio de Orientación en la Retirada del Deportista: para gestionar la retirada del deportista, el Club dispone de un servicio enfocado a fomentar su inclusión positiva en el mundo laboral. Además de orientar y asesorar en oportunidades laborales, el servicio profesional promueve la construcción de futuros proyectos deportivos mediante convenios de colaboración con entidades y empresas externas, que pueden beneficiarse del talento de los y las atletas profesionales del FC Barcelona.



ÁMBITO INTERPERSONAL Y EMOCIONAL

Educación emocional: programa que tiene la voluntad de educar a los y las deportistas y cuerpos técnicos tanto en el desarrollo emocional y social como en la autoconciencia, con el objetivo de acompañarlos en su crecimiento y para desarrollar nuevas habilidades personales y sociales. El programa también busca que los entrenadores y entrenadoras estén formados para detectar comportamientos y actitudes positivas y negativas, y puedan entender mejor a los y las deportistas en formación.

El trabajo individualizado sobre sus competencias personales, actitudes y acciones, tanto dentro como fuera del terreno de juego, se basa en la optimización de las habilidades interpersonales y emocionales siguientes:

- **Autoconocimiento:** para promover esta área de desarrollo, se trabaja la autoimagen, la gestión emocional, el reconocimiento de la personalidad, la autoestima, etc.
- **Competencias y aptitudes:** los profesionales de la Masía se centran en el trabajo de la autonomía, el compromiso, la tolerancia, la adaptabilidad, la toma de decisiones, la autoexigencia, la empatía, la resolución de conflictos, etc.
- **Gestión del duelo o de las adversidades:** se trabaja la gestión de las adversi-

dades y del duelo, tanto desde el punto de vista deportivo, mediante lesiones o enfermedades y bajas a final de temporada, como desde el punto de vista familiar y social.

Así, para cada una de estas temáticas existe una dinámica grupal e individual en la que se trabajan los contenidos más relevantes y en la que se llega a un autococonocimiento, y se dota a los y las deportistas de herramientas y técnicas para ponerlas en práctica según el momento o las circunstancias personales.

De forma complementaria a este trabajo continuo en educación emocional, durante la temporada 2021/22 se puso en marcha el **Aula de Formación Continuada**. Con la colaboración puntual del departamento de Diversidad, Equidad e Inclusión del Club, de la Fundación Barça y de la Agrupación Barça Jugadores, esta iniciativa consistió en el impulso de un ciclo de charlas formativas, talleres y otras actividades dirigidas a deportistas en formación, con el objetivo de transmitir una serie de mensajes y valores sociales que contribuyan al correcto desarrollo humano.

De esta forma, los temas tratados en el Aula de Formación Continuada estuvieron relacionados con la concienciación y sensibilización social, los riesgos y oportunidades en la adolescencia, la salud y bienestar emocional, el deporte como entretenimiento, la promoción del ocio y

la cultura responsable, el emprendimiento y el futuro, y el pensamiento crítico, entre otros. Para llevar a cabo las charlas y formaciones, se contó con visitas inspiradoras de exjugadores y exjugadoras del Barça, personas con testimonios e historias de superación, y profesionales expertos en diferentes materias y que han destacado en sus profesiones. Entre todas las charlas de gran valor llevadas a cabo, **cabe destacar la sesión de concienciación y sensibilización sobre la esclerosis lateral amiotrófica (ELA) con Juan Carlos Unzué**, exjugador y extécnico del FC Barcelona, y **la charla de Farkhunda Muhtaj**, futbolista profesional, capitana de la selección nacional femenina de Afganistán y activista social, sobre su labor humanitaria en Afganistán.

Por último, durante las temporadas 2021/22 y 2020/21 el equipo de la Masía siguió impulsando otras actividades enfocadas en el desarrollo de habilidades interpersonales y emocionales:

- **Masía Solidaria:** durante el último año, destacó la contribución al Banco de Alimentos de Cáritas, con la parroquia de Sant Joan Baptista y Cruz Roja, para el apoyo a las familias acogidas procedentes de Ucrania.
- **Guía de Valores Blaugrana:** en el marco de la colaboración con la Fundación Barça, los y las deportistas de la Masía y sus familias también pudieron conocer la nueva Guía de Valores Blaugrana,

un documento para aprender a aplicar los valores del Club tanto dentro como fuera del terreno de juego.

- **Fomento del ocio y la cultura:** en la Masía se organizaron visitas a entidades culturales y de ocio, con la finalidad de acercar los jugadores y jugadoras del Club a otros contextos sociales y fomentar el consumo de ocio cultural como hábito saludable.



ÁMBITO DE SALUD Y BIENESTAR

Servicio y Formación Nutricional: para fomentar hábitos saludables, el equipo de la Masía trabaja para mantener una serie de servicios nutricionales óptimos. Entre ellos destacan la preparación técnica de dietas nutricionales para la alimentación diaria, y el desarrollo de sesiones formativas sobre nutrición y hábitos saludables dirigida a jugadores y jugadoras sobre la relevancia de desarrollar dietas equilibradas.

Servicio de Atención Psicológica: a fin de garantizar la correcta salud mental de los y las deportistas en formación que lo requieren, y con el objetivo de profundizar en la

promoción de hábitos y rutinas saludables que garanticen su bienestar, el equipo de la Masía incorpora en su funcionamiento una serie de servicios de seguimiento, adicionales a las tutorías personalizadas y grupales, para trabajar la salud mental desde las siguientes perspectivas:

- **Psicología Clínica:** servicio de acompañamiento enfocado a la exploración del estilo de vida y el entorno familiar del deportista, la detección de factores de riesgo y protección en la familia o en los jugadores y jugadoras, y en la intervención ante casos de riesgo y dificultad en los que puedan necesitar

un acompañamiento profesionalizado.

- **Psicología del Deporte:** un asesoramiento activo al cuerpo técnico y a los jugadores y jugadoras mayores para optimizar las variables psicológicas que influyen en su rendimiento deportivo.

Para realizar un seguimiento del estado de salud y el bienestar junto con las necesidades de apoyo de los y las deportistas, los equipos técnicos de todos los deportes implementan y actualizan periódicamente unas pautas de observación que contienen indicadores psicológicos y psicoemocionales.

En cuanto a estos servicios de atención

a la salud y el bienestar del deportista, durante las temporadas 2021/22 y 2020/21 el equipo de la Masía continuó fomentando dinámicas de bienestar y promoción de hábitos saludables mediante el desarrollo del llamado entrenamiento invisible, haciendo referencia a los diferentes consejos y tareas de asesoramiento de acuerdo con temáticas como el descanso y las dinámicas del sueño, la nutrición, la educación sexual, el uso de las redes sociales, la gestión del tiempo y la atención o concentración. Estas formaciones se realizaron tanto de forma interna como externa, en las que se contó con la intervención de profesionales expertos en la materia en cuestión.



3.4.3. INDICADORES

INDICADOR DE RENDIMIENTO CLAVE	T 2021/22	T 2020/21
Número de deportistas en formación de la Masía	692	667
Sección Fútbol	278	279
Sección Fútbol (Femenino)	122	90
Sección Baloncesto	80	85
Sección Balonmano	104	100
Sección Fútbol Sala	64	63
Sección Hockey Patines	44	50
Número de deportistas alojados en el Centro de Formación Oriol Tort	109	85
Sección Fútbol	56	44
Sección Fútbol (Femenino)	14	0
Sección Baloncesto	11	16
Sección Balonmano	10	10
Sección Fútbol Sala	9	6
Sección Hockey Patines	9	9
La Masía: Servicio de Atención Integral al Deportista		
Número de tutores/as en el programa <i>La Masía</i>	15	16
Número de tutorías individuales del Servicio de Atención Integral al Deportista	11.448	18.244
Grado de satisfacción de las familias de los y las deportistas de la Masía	N/A*	8,9/10

	T 2021/22	T 2020/21
Ámbito académico y formación profesional		
Número de jugadores/as que reciben apoyo y refuerzo académico	67 regularmente y 94 puntualmente a demanda	70
Porcentaje de deportistas que se presentan a la selectividad	76%	60%
Porcentaje de deportistas que superan la selectividad	96%	90%
Número de jugadores/as en formación participantes en servicios o cursos de formación profesional o universitaria	25	51
Número de jugadores/as atendidos/as por el Servicio de Orientación en la Retirada del Deportista:	7	8
Habilidades interpersonales y emocionales		
Número de intervenciones en educación emocional	7	11
Número de deportistas participantes en el programa <i>Masía Solidaria</i>	200	N/A*
Número de equipos participantes en el programa <i>Masía Solidaria</i>	22	N/A*
Número de entidades participantes en el programa <i>Masía Solidaria</i>	3	N/A*
Salud y bienestar del deportista		
Número de entrevistas psicosociales en el marco del Servicio de Atención Psicológica	145	143
Número de psicólogos/as o psicopedagogos/as de la Masía	2	5
Número de intervenciones de psicólogos/as o psicopedagogos/as de la Masía	1.250	N/A
Número de charlas o sesiones formativas sobre nutrición y hábitos saludables	3	11

*Indicador afectado por el Contexto de Restricciones derivado de la pandemia de la COVID-19.



3.5. BARÇA INNOVATION HUB: INNOVACIÓN Y GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO

Objetivos de Desarrollo
Sostenible relacionados



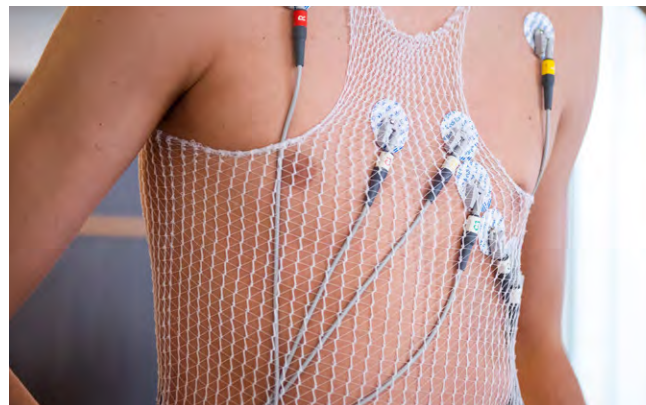
3.5.1. POSICIONAMIENTO ESTRATÉGICO DEL FC BARCELONA

La relevancia de la innovación tecnológica en el mundo del deporte ha ido aumentando a medida que el grado de disrupción tecnológica se ha incrementado con las tecnologías 4.0, la explosión en la gestión de datos y las crecientes aplicaciones que los clubes referentes han identificado en el campo de la técnica y la gestión deportiva. Esta importancia no solo va ligada a la excelencia deportiva que se derivará de la diseminación de conocimiento deportivo, sino que también permitirá a las entidades generar nuevas fuentes de ingresos, crear valor compartido para la sociedad, especialmente en la escalabilidad de productos y servicios innovadores que generen un valor social o ambiental directo. Estos factores confluyen en la capacidad para promocionar el desarrollo económico de la comunidad local para que pueda beneficiarse del valor económico creado de forma directa e indirecta.

En este contexto, el FC Barcelona ha

creado el Barça Innovation Hub (BIHUB), una plataforma y centro de innovación deportivo único que se centra en la investigación y diseminación científica en diferentes ámbitos relativos al deporte y la salud, el codesarrollo de productos y servicios innovadores, la creación de programas formativos y de difusión en línea y presencial, y la organización de congresos y conferencias de diseminación y transferencia del conocimiento generado en el Club. El BIHUB también destaca por su voluntad de formar un ecosistema de investigación e innovación deportiva referente en Cataluña y en el mundo, promoviendo la colaboración en el desarrollo de proyectos de investigación con otros actores de referencia, como son universidades, start-ups, centros de investigación, inversores y deportistas de alto rendimiento más allá del FC Barcelona.

El conocimiento que desarrolla el BIHUB se estructura en las siguientes siete áreas de investigación transversal:



El BIHUB destaca por su voluntad de formar un ecosistema de investigación e innovación deportiva promoviendo la colaboración en el desarrollo de proyectos con otros actores de referencia como universidades, start-ups, centros de investigación, inversores y deportistas de alto rendimiento.



DEPORTES COLECTIVOS

Con el objetivo de mejorar el rendimiento deportivo en entornos cambiantes como son los deportes colectivos, se potencia una línea de investigación para la autoorganización y autonomía de los jugadores a partir del trabajo creativo y diferencial en actividades exploratorias del juego, apoyo metodológico a entrenadores y entrenadoras, estructuras innovadoras de organización colectiva, etc.

RENDIMIENTO DEPORTIVO

A través de tecnologías de monitorización automática, nuevos marcadores de fatiga, nuevas formas de entrenamiento y tecnologías de análisis para la prevención de lesiones, se trabaja para mejorar de forma continua la preparación física de los deportistas desde una perspectiva sistémica e integradora.

SALUD Y BIENESTAR

Con el fin de cuidar la salud de los y las deportistas del Club y mejorar su rendimiento, el BIHUB y el área de Ciencias del Deporte colaboran en la investigación, innovación y difusión de conocimiento médico para mejorar la prevención, el diagnóstico, tratamiento y recuperación de lesiones, ya sea a través de la investigación en los campos de la fisiología, la nutrición o la psicología.

ANÁLISIS Y TECNOLOGÍA DEPORTIVA

El BIHUB y el Área Deportiva trabajan para integrar nuevas herramientas no invasivas que mejoren las tareas deportivas diarias de los y las deportistas y el *staff*. En concreto, se potencia el uso de algoritmos para el reconocimiento de patrones deportivos; las tecnologías de análisis a través de realidad aumentada y la edición de vídeo automática; el *tracking* de actividad de alta precisión y su análisis, etc.

ÁREAS DE CONOCIMIENTO, INNOVACIÓN E INVESTIGACIÓN

FAN ENGAGEMENT Y BIG DATA

Se trabaja para conocer mejor las necesidades de la afición del FC Barcelona y crear experiencias nuevas, interactivas y más personalizadas a través de tecnologías inmersivas, contenido hiperpersonalizado, gamificación de la experiencia y automatización del servicio.

INSTALACIONES INTELIGENTES

El proyecto Espai Barça genera nuevos espacios para la innovación en productos, servicios y mejoras de procesos para el desarrollo de infraestructuras inteligentes, aplicando tecnologías como los sistemas de modelación de información en la construcción, la identificación biométrica y facial, y la gestión eficaz y sostenible de recursos y residuos, entre otros.

INNOVACIÓN SOCIAL

Conjuntamente con la Fundación Barça, el BIHUB ha llevado a cabo el desarrollo de nuevas metodologías, productos y soluciones que utilicen el deporte como instrumento para el desarrollo social (*Sports for Development*), aplicado principalmente en comunidades en riesgo de exclusión, y centrado en las problemáticas sociales de la infancia (violencia infantil, *bullying*, igualdad, etc.)

○ **LÍNEAS DE INVESTIGACIÓN QUE CONTRIBUYEN DE FORMA MÁS DIRECTA A LA CREACIÓN DE UN IMPACTO SOCIAL Y AMBIENTAL**

En cuanto a la transferencia y diseminación de este conocimiento el FC Barcelona cuenta con **Barça Universitas**, el marco que se ha impulsado con el objetivo de poner en valor el propio conocimiento y hacer crecer y profesionalizar el sector del deporte a través de programas de

aprendizaje y formación, tanto presenciales como en línea, desarrollados conjuntamente y acreditados por universidades y centros formativos de reconocido prestigio. Los cuatro programas o líneas formativas que forman esta estructura de conocimiento son las siguientes:



BARÇA UNIVERSITAS



PLATAFORMA DIGITAL DE CONOCIMIENTO DEPORTIVO

Oferta de cursos en línea disponibles de forma limitada que tratan diferentes temas de gestión deportiva y técnica deportiva, salud y ámbitos de relación comercial con el mundo del deporte y su entorno.

OFERTA DE MÁSTERES Y POSGRADOS REGLADOS

Colaboración con universidades líderes para ofrecer formación posuniversitaria a estudiantes: gestión empresarial, técnica deportiva, tecnología de la información, fitness, fisioterapia y temas del ámbito deportivo.

COACH ACADEMY

Plataforma online dirigida a entrenadores y entrenadoras que tiene por objetivo facilitar herramientas pedagógicas para el diseño y desarrollo de programas de entrenamiento basados en la metodología y los valores del FC Barcelona.

PROFESSIONAL UPDATE CENTER

Espacio formativo dirigido a entrenadores y entrenadoras del Club que promueve la actualización profesional a través de cápsulas de contenido relacionado con investigaciones, tendencias y casos prácticos en ciencias del deporte.

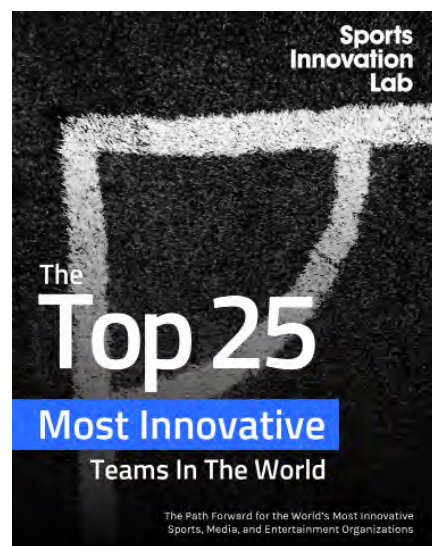


3.5.2. PROYECTOS O ACTIVIDADES DESTACADAS

IMPULSO DE LA INVESTIGACIÓN MEDIANTE EL BIHUB Y APLICACIÓN DEL CONOCIMIENTO EN LA ACTIVIDAD DEL FC BARCELONA

El Club promueve e impulsa la investigación y aplicación del conocimiento que se ha traducido en éxito mediante el reconocimiento del FC Barcelona como líder del *ranking* de clubes más innovadores, consiguiendo en 2022 **el primer puesto del informe 25 Most Innovative Teams in The World** que elabora la consultora estadounidense Sports Innovation Lab.

También se ha continuado impulsando para la investigación que incorpora un mayor alcance de impacto social y ambiental. Entre las iniciativas de investigación impulsadas cabe destacar las siguientes:



Iniciativas de investigación o innovación con impacto social y ambiental			
Temporada	Categoría	Proyecto	Descripción
2021/22	Análisis y tecnología deportiva	Pixellot	Se ha dado continuidad al proyecto, en colaboración con la empresa Pixellot, que provee al FC Barcelona de cámaras automatizadas instaladas en la Ciudad Deportiva Joan Gamper y en el Estadio Johan Cruyff. Este sistema automatizado tiene la voluntad de registrar toda la actividad deportiva para, gracias a la inteligencia artificial, realizar un seguimiento cuidadoso de las diferentes acciones del juego basado en el movimiento de los jugadores y jugadoras y de la pelota y, al mismo tiempo, editar de forma inmediata clips destacados. Cabe remarcar la incorporación de la tecnología a algunas Barça Academies y escuelas de fútbol formativo.
	Instalaciones Inteligentes	'IoTwinns'	Se continuó con el desarrollo del <i>IoTwinns Project</i> , un proyecto cofinanciado por la Comisión Europea que trabaja en el diseño de un gemelo digital del Estadio que sirva para predecir el comportamiento de la afición y mejorar la seguridad, la comodidad de la asistencia y la satisfacción de la experiencia, además de optimizar los recursos comerciales y operativos.
2020/21	Salud y Bienestar	Estudios Health and fitness for female football players e Impact of sleep in young athlete's health and sport performance	Finalización de los estudios <i>Health & Fitness for the Female Football Players. A guide for players and coaches</i> , un estudio innovador en salud deportiva femenina elaborado conjuntamente con la Federación Internacional de Fútbol Asociación (FIFA), e <i>Impact of the sleep in Young athlete's health and sport performance</i> , un estudio realizado en colaboración con la Unión Europea de Asociaciones de Fútbol (UEFA); por otra parte, AdSalutem Institute tiene por objetivo ampliar la información que existe sobre el impacto del sueño y el descanso en el rendimiento y la salud de deportistas en formación.
2021/22 & 2020/21	Innovación Social	SportNet y Prevención del bullying	La Fundación Barça continuó potenciando la aplicación de SportNet, una metodología propia que utiliza el juego, la actividad física, el deporte y las reflexiones de grupo como herramientas para promover los valores del FC Barcelona, desarrollar habilidades sociales y promover la inclusión entre niños, jóvenes y adolescentes que participan en ellos. La Fundación Barça también reforzó la aplicación de la metodología de Prevención del <i>bullying</i> , un método propio que utiliza las herramientas que ofrece el deporte para frenar la problemática del <i>bullying</i> con el objetivo de prevenir, sensibilizar y generar conocimiento sobre el acoso.
	Salud y Bienestar	Triankle	Seguimiento en el proyecto <i>Triankle</i> , financiado por la Comisión Europea y formado por un consorcio con 12 instituciones participantes, entre ellas el FC Barcelona. El objetivo del proyecto es encontrar una terapia adecuada para la regeneración de tendones, ligamentos y cartílagos basada en la creación de implantes innovadores personalizados a base de colágeno y gelatina fabricados con tecnología 3D.

Durante la temporada 2020/21, y dado el contexto de alerta sanitaria y social que existía en la sociedad, se impulsaron diferentes proyectos de investigación en transmisión, prevención y prevalencia de contagios y los efectos de la COVID-19 en el mundo del deporte y en sus integrantes.



TRANSFERENCIA Y DISEMINACIÓN DE CONOCIMIENTO A TRAVÉS DE BARÇA UNIVERSITAT Y CONFERENCIAS CIENTÍFICAS Y PROFESIONALES

En el marco de la difusión de conocimiento y creación de un ecosistema de investigación, el BIHUB realiza, de forma recurrente, conferencias y lleva a cabo eventos de promoción y diseminación científica sobre el deporte y otras temáticas que van más allá, con el objetivo final de aportar valor a diferentes ámbitos de la sociedad. Entre los eventos de difusión destaca el **Sports Tomorrow Congress**.

En noviembre de 2021, tuvo lugar la quinta edición del *Sports Tomorrow Congress*, un evento organizado por el BIHUB que reunió a personalidades relevantes del sector del deporte para explorar y

debatir sobre las principales tendencias, innovaciones y mejores prácticas del sector, y exponer cómo el futuro de la tecnología aplicada podrá cambiar la vida deportiva y cotidiana.

Como novedad, **esta edición tuvo a la mujer y al deporte femenino como protagonistas** de las diferentes ponencias y debates que se realizaron relacionados con las ciencias, la tecnología y el negocio en el mundo del deporte. El congreso ofreció siete bloques temáticos: Medicina y Fisioterapia, Nutrición y Rendimiento, Negocio, Metodología, Tecnología, Análisis de datos y Gastrolab, una especialidad que combina la nutrición deportiva y la gastronomía y que fue la novedad de esta edición que reunió a más de 2.000 inscritos de 80 países.

También, en el marco de la celebración

del Sports Tomorrow Congress, durante el curso 2021/22, el BIHUB, junto con Allianz, convocó el Allianz Startup Challenge, un concurso dirigido a personas emprendedoras y empresas que busca premiar el mejor proyecto sobre soluciones para optimizar el rendimiento de atletas con el objetivo final de impulsar la innovación en el rendimiento deportivo. Durante la cuarta edición del *Sports Tomorrow Congress*, en el curso 2020/21, cabe remarcar su carácter telemático para adaptarse al contexto social y sanitario de la pandemia COVID-19. El congreso agrupó una serie de ocho eventos o conferencias relacionadas con las diferentes áreas de conocimiento del Club, a los que asistieron más de 2.000 personas a escuchar los conocimientos en tecnología, empresa y analítica de

datos, rendimiento deportivo, medicina deportiva, nutrición y otros temas expuestos por más de 150 profesionales y especialistas de todo el mundo.

En el marco de la **diseminación de conocimiento**, también cabe destacar que, durante la temporada 2020/21, el BIHUB hizo un esfuerzo adicional para adaptar los diferentes cursos o programas de formación presenciales a los formatos digitales necesarios para mantener el contacto con la comunidad de profesionales y estudiantes de la Entidad ante las variantes restricciones sanitarias. Cabe destacar la puesta en marcha de cursos en emprendimiento deportivo y en innovación en el deporte, esenciales para los profesionales que quieren crear o gestionar proyectos deportivos basados en la innovación y la resolución de retos futuros.

3.5.3. INDICADORES

INDICADOR DE RENDIMIENTO CLAVE	T 2021/22	T 2020/21
Impulso de la investigación a través del BIHUB y aplicación del conocimiento en la actividad del FC Barcelona		
Número de proyectos de investigación en marcha	58	63
Número de productos o servicios codesarrollados disponibles para la sociedad	3	5
Número de artículos de diseminación publicados en la plataforma BIHUB	128	329
Número de artículos o estudios de investigación científica impulsados por el BIHUB	56	128
Número de tesis doctorales en curso	8	7
Número de instituciones de investigación, centros de investigación y <i>start-ups</i> colaboradores en el ecosistema del BIHUB	63	36
Número de alumnos que participan en los másteres y posgrados ofrecidos por el BIHUB	> 700	> 700
Número de asistentes a los congresos organizados o coorganizados por el BIHUB	> 2.000	> 2.000
Número de conferencias organizadas en el marco del Sports Tomorrow Congress	104	8

Transferencia y diseminación de conocimiento a través de Barça Universitas		
Número de cursos ofrecidos en línea en la plataforma Barça Universitas	46	40
Número de <i>webinars</i> organizados sobre diferentes temáticas deportivas	15	19
Número de alumnos participantes en los cursos ofrecidos en línea en la plataforma Barça Universitas	30.865	22.236
Número de másteres y posgrados ofrecidos en colaboración con otras universidades	8	9
Número de participantes en la Coach Academy	856	1.148



UN CLUB CON IMPLICACION SOCIAL

U4





La evolución que ha experimentado el Club a lo largo del tiempo ha hecho que su estructura, base social y modelo de gestión se hayan convertido en partes centrales del desarrollo de la estrategia organizativa del Club, la cual se caracteriza por su atención en los diferentes agentes de interés internos y externos para fomentar la interacción y participación comunitaria que se necesita para mantener y ampliar la base social que acompañan a este crecimiento de la Entidad.

El FC Barcelona entiende su implicación y actividad social como una herramienta que refuerza el vínculo de las socias y los socios con el Club, dinamiza y define su estructura de propiedad social y la toma de decisiones de la Entidad. Y, en este sentido, destaca **el movimiento de peñas y**

la afición como elemento de creación de valor y sentimiento de pertenencia entre los seguidores y seguidoras de la actividad deportiva y social del Club en todo el mundo; la **creación del departamento de Diversidad, Equidad e Inclusión**, con el que se ha activado una línea de trabajo estratégica para ampliar y contribuir al fomento de la diversidad, la equidad y la acción inclusiva de forma transversal entre los diferentes agentes de interés que se relacionan con el Club. El desarrollo económico, social y cultural como vinculación entre la Entidad y la comunidad local que ha acogido históricamente al Club y sus deportistas; y la **Fundación Barça** como núcleo de la acción altruista y solidaria con el fin de impulsar el desarrollo de niños y jóvenes con riesgo de exclusión social en el mundo.

LA ESTRATEGIA ORGANIZATIVA DEL FC BARCELONA SE CARACTERIZA POR SU ATENCIÓN A LOS DIFERENTES AGENTES DE INTERÉS Y POR EL FOMENTO DE LA INTERACCIÓN Y PARTICIPACIÓN COMUNITARIA

4.1. PARTICIPACIÓN DE LA BASE SOCIAL

Objetivos de Desarrollo Sostenible relacionados



4.1.1. POSICIONAMIENTO ESTRATÉGICO DEL FC BARCELONA

Las entidades con fuertes estructuras sociales, como el FC Barcelona, tienen la necesidad de ser relevantes a través de la profesionalización y la expansión de su actividad. Para ello es clave conservar y promover el sentimiento de comunidad, así como la transparencia en la gestión institucional y económica, y la participación de los socios y socias en las decisiones más determinantes de la Entidad.

Para cumplir estos objetivos, el FC Barcelona tiene el reto de seguir trabajando para mejorar los puentes comunicativos que existen y crear otros nuevos para mantener y renovar su masa social de forma activa. También, es necesario seguir implicando la base social en los proyectos estructurales y sociales más trascendentales para incrementar el sentimiento de pertenencia,

y para seguir mejorando los servicios que el Club ofrece. Así pues, la correcta gestión de la estructura social que el Club debe mantener y promulgar está directamente relacionada con la sostenibilidad, el aumento de la oferta de información veraz, la participación, el compromiso con los valores del Club y los servicios que recibe el colectivo.

ESTRUCTURACIÓN Y PARTICIPACIÓN DE LA BASE SOCIAL A TRAVÉS DE ÓRGANOS INSTITUCIONALES Y ASAMBLEARIOS

A diferencia de la mayoría de clubes deportivos profesionales de todo el mundo, el FC Barcelona tiene una estructura de propiedad social que ha permitido a sus más de 143.000 socios y socias una



mayor fiscalización de la Entidad y la participación en la toma de decisiones estratégicas, económicas y de planificación que la configuran. Así es como los socios y las socias se convierten en los principales agentes de interés de decisión y dirección institucional. Entre los diferentes órganos que aseguran la participación, y el control de los socios y las socias en las estructuras de la Entidad, se encuentra la Asamblea General de Socios y Socias. También son relevantes en otros aspectos el Senado, el Síndic de los Socios y Socias, la Comisión Disciplinaria, la Comisión Económica Estatutaria y la Comisión Deportiva, entre otros¹.

Por otra parte, con la voluntad de premiar la fidelidad de aquellos socios y socias vinculados al Club históricamente y comprometidos con la participación en los procesos de toma de decisiones, el presidente y la Junta Directiva **entrega insignias de reconocimiento a quienes**

han cumplido 25 (plata), 50 (oro) y 75 años (oro y brillantes) de vinculación con el Club, así como una comunicación de felicitación, de reconocimiento y agradecimiento a todos los que han cumplido 5, 10, 15 y 20 años de antigüedad en el Club.

SERVICIOS DE ATENCIÓN, GESTIÓN Y COMUNICACIÓN CON LOS SOCIOS Y SOCIAS

El principal grupo de interés que existe en el ecosistema del FC Barcelona es la base social y esta realidad se ha traducido en la intención por parte de profesionales del Club de ofrecer la mejor atención, comunicación y gestión de la opinión respecto a este colectivo. A través de diferentes canales y plataformas gestionadas, principalmente, por el Área Social, se ha trabajado para mejorar estas relaciones y dar a conocer la actividad institucional, deportiva y social del Club.



¹ Para más información, refiérase a la Sección 6.1. Gestión de una gobernanza ética y transparente.

Principales mecanismos de interacción con los socios y socias

Mecanismo	Descripción
Oficina de Atención al Barcelonista (OAB)	Oficina que recibe y atiende demandas, quejas, sugerencias y otros trámites del colectivo social de forma presencial, telefónica o en línea para dar un servicio de atención continua y bajo demanda.
Oficina de Atención Especializada (OAE)	Oficina que atiende y da servicio a aquellos socios y socias que presentan alguna tipología de diversidad funcional, personas mayores o con movilidad reducida con el fin de incorporar la accesibilidad y la inclusión en la actividad social y deportiva y ofrecer todas las facilidades y servicios de forma equitativa entre la base social.
Comisión Social	Comisión que colabora con la Junta Directiva para desarrollar actividades en el Área Social. La función principal de la Comisión es la de representar al FC Barcelona en diferentes eventos y actos como embajadora, a la vez que quiere promover los valores históricos del barcelonismo y reflejar el compromiso del Club con la comunidad.
Revista de los Socios y Socias	Publicación distribuida de forma digital y física (la última revista en papel se hizo en marzo de 2020) que presenta la actualidad deportiva, social e institucional del Club de forma bimensual al colectivo social, con artículos especiales sobre los proyectos o programas innovadores de la Entidad y en los que tendrán que participar y decidir los socios y socias.
'InfoSocis'	Boletín o canal de comunicación en línea y ágil que permite conocer noticias exclusivas, las novedades en ventajas y todo lo que es de vital interés para los socios y socias.
Boletín Oficial del Club	Bajo el nombre de <i>El Butlletí</i> , los socios y socias reciben periódicamente en su correo electrónico toda aquella información de servicio que sea de su interés para facilitar las debidas gestiones con el Club, además de conocer los diferentes procesos que se llevan a cabo alrededor del carné de socio o socia o de los abonos.
Síndic de los Socios	El Síndic de Socios y Socias es el organismo encargado de los temas estatutarios, junto con la coordinación con el Área Social. Se trata lo siguiente: cómo hacer el censo, temas electorales, exposición, defensa de los socios y socias ante la Comisión de Disciplina, entre otros presentes en el artículo 57.º. Desde el Síndic de los Socios y Socias se realizan envíos al Área Social con el detalle de las actuaciones, mediaciones, con el objetivo de que dispongan de información y propuestas para mejorar la interacción con los socios y socias dentro de los procesos abiertos como, por ejemplo, compra de entradas, viajes, abonos, lista de espera, cambios de nombre, entre otros.



PARTICIPACIÓN COMUNITARIA Y DE PROXIMIDAD DE LA BASE SOCIAL

Para fomentar y dinamizar la participación de la base de socios y socias del FC Barcelona y promover la creación de vínculos comunitarios más allá del ámbito deportivo, el Club dispone de diferentes actividades y proyectos sociales y comunitarios que ya lleva impulsando durante las últimas temporadas. En concreto, destacan los siguientes programas:

- **Socios, socias y deporte:** con la premisa de promover la participación activa de la masa social en la comunidad y el fomento de los hábitos saludables y valores deportivos, el FC Barcelona ha organizado actividades deportivas de carácter lúdico. Son un buen ejemplo el Torneo de Baloncesto de Navidad para niños y niñas, y el torneo de Fútbol en el Spotify Camp Nou organizados para todas las edades.
- **El Barça y la mujer:** para trabajar la igualdad de género y contar con la participación de las mujeres en la gestión del cambio social en la Entidad y el mundo del deporte, el Club ha organizado jornadas como el Día Internacional de la Mujer, o impulsado el Grupo Edelmirra Calvetó, una plataforma de trabajo integrada por socias, deportistas, ejecutivas y ejecutivos del Club que tiene como objetivo el fomento de la igualdad

de género en la Entidad y el mundo del deporte, y la recuperación de la memoria histórica de la mujer barcelonista. La última edición fue en marzo de 2020.

- **Zona Joven:** dirigido a aquellos socios y socias de entre 18 y 30 años. El carné de la Zona Joven fomenta la participación en actividades de voluntariado de la Fundación Barça, y pretende acercar a los jóvenes al Club desde un punto de vista emocional y generar afiliación e implicación, organizar diferentes actividades y jornadas participativas, y también jornadas de ocio para implicar a la juventud de forma recurrente en la actividad diaria del Club y la integración de los valores deportivos de la Entidad. Este carné también proporciona varios descuentos y ventajas en distintos ámbitos como la educación, la práctica deportiva, el entretenimiento y otras actividades lúdicas.
- **Zona Niños y Niñas:** el FC Barcelona ha llevado a cabo diversas iniciativas de ocio para involucrar a los niños en la vida diaria del Club desde muy pronto. Estas actividades son variadas y un buen ejemplo de ello son las sesiones de fotografías con el primer equipo, la muestra de villancicos digital/virtual *Villancicos Azulgrana*, el *Sant Jordi* digital con un concurso de dibujos y paquetes de ventajas como los del programa *Fem Família*, entre otros. Adicionalmente, la

sección Barça Kids en la web del Club dispone de un apartado con juegos digitales para que los más pequeños de la casa disfruten del deporte de forma virtual. Este segmento se trabaja desde el punto de vista de los valores.

- **Programa de voluntariado para socios y socias:** los socios y socias del FC Barcelona pueden formar parte del equipo de voluntarios de la Fundación Barça y tener un rol activo en sus proyectos sociales. Personas mayores de edad que, motivadas por el altruismo y la voluntad de transformación, quieren destinar una parte de su tiempo a crear una situación más igualitaria e inclusiva para los niños y niñas, y ayudar a mejorar las vidas de niños y jóvenes en situación de vulnerabilidad.

Por otra parte, con el objetivo de fomentar la participación de la base social en eventos deportivos y de facilitar su seguimiento a los equipos profesionales en las competiciones nacionales e internacionales, el FC Barcelona lleva a cabo los siguientes servicios y programas:

- **FC Barcelona Desplazamientos:** servicio que ofrece a personas socias y peñistas la posibilidad de acompañar a los equipos en los partidos que juegan fuera del campo local. Este método de desplazamientos se ha convertido en el preferido de los socios y socias para viajar y apoyar a los jugadores y jugadoras de los equipos profesionales del FC Barcelona con precios competitivos y exclusivos, con servicio de atención personalizada y asistencia de viaje del

personal del FC Barcelona, con un mínimo de plazas garantizadas en todos los desplazamientos y obsequio en los desplazamientos de Champions.

- **Programa de fidelización Barçapunts:** El programa está basado en un plan de fidelización del 10% de descuento. Por cada euro de gasto del FC Barcelona Desplazamientos se obtienen 10 Barçapunts. Los puntos acumulados pueden canjearse en varias ventajas y en futuros viajes.
- **Pasaporte Sénior:** con el propósito de conseguir una mejor participación del colectivo mayor de edad en los eventos deportivos, el Club facilita el acceso gratuito al Spotify Camp Nou de los socios y socias mayores de 70 años que tienen una antigüedad como socio de 25 o más años.



CONTRIBUCIÓN A LA SALUD DEL COLECTIVO SOCIAL DURANTE LA PANDEMIA DE LA COVID-19

Desde el inicio de la pandemia, el Club se ha esforzado por implementar medidas que contribuyeran a minimizar el riesgo de infección del SARS-COV-2 a los socios y socias, y personal del Club². En atención a los socios y socias, los Servicios Médicos, el Área de Tecnologías de la Información y el Área Social unieron sus esfuerzos para garantizar a la masa social una información veraz y útil. También se implementaron estrictas y eficientes medidas de seguridad cuando, excepcionalmente, hubo visitas presenciales; y un acompañamiento y seguimiento a todos los socios y socias en general, pero sobre todo a los mayores de 80 años, los cuales, si era necesario, el propio Club los derivaba a la Cruz Roja.

² Para más información, refiérase a la Sección 6.2. Talento y desarrollo profesional - Salud y prevención de riesgos laborales

4.1.2. PROYECTOS O ACTIVIDADES DESTACADAS

ESTRUCTURACIÓN Y PARTICIPACIÓN DE LA BASE SOCIAL A TRAVÉS DE ÓRGANOS INSTITUCIONALES Y ASAMBLEARIOS

En el contexto de participación institucional del colectivo social, durante la temporada 2020/21 destacó la participación de socios y socias en la elección del nuevo presidente del FC Barcelona,

Joan Laporta, y la Junta Directiva Social; junto con la participación en la primera Asamblea convocada por el nuevo mandato el 20 de junio de 2021, donde se aprobó, con carácter técnico, el ejercicio económico del curso anterior y el presupuesto del ejercicio que estaba a punto de terminar³.

Durante la temporada 2021/22, la participación de la base social aumentó:

³ Para más información, refiérase a la Sección 6.1. *Gestión de una gobernanza ética y transparente.*

	Temporada 2021/22	Temporada 2020/21
Asamblea de Socios y Socias Compromisarios	4	0
Referendo telemático por el Espai Barça	1	0
Senado	1	0



En estos espacios de participación y decisión, adicionalmente a las cuestiones recurrentes de las distintas asambleas (presupuestos, cierre de cuentas, etc.), los socios y socias también fueron consultados y ratificaron los acuerdos en relación con la financiación del Espai Barça, el acuerdo de patrocinio con Spotify, la venta de una participación del capital social de Barça Licensing & Merchandising y la cesión de hasta un 25% de los derechos de TV de la Liga.

Como iniciativa para mejorar la participación del colectivo social, cabe destacar que en la temporada 2021/22, por primera vez en la historia del Club, se implementó el voto telemático en las diferentes Asambleas de Compromisarios celebradas, que facilitó la accesibilidad y la participación de los socios y socias en los órganos de gobierno y decisión del Club. Se llevó a cabo un proceso participativo en lo que se refiere a la reforma de los Estatutos en los que los socios y socias aportaron ideas, sugerencias y propuestas para actualizar y mejorar la Carta Magna del FC Barcelona.

SERVICIOS DE ATENCIÓN, GESTIÓN Y COMUNICACIÓN CON LOS SOCIOS Y SOCIAS

En el curso 2021/22, se reforzó la comunicación con los socios y las socias mediante el envío segmentado de los Boletines

Oficiales del Club y con la apertura de nuevos canales de participación y comunicación activa para resolver dudas y recoger opiniones y demandas respecto a los proyectos, y temas relevantes a tratar durante las Asambleas de Compromisarios y referendos (Espai Barça, Patrocinio de Spotify y la venta de activos del Club).

La crisis sanitaria causó diversas alteraciones en el funcionamiento general del Club. No obstante, la Oficina de Atención al Barcelonista (OAB) y la Oficina de Atención Especializada (OAE) mantuvieron su función activa, sobre todo a través de canales no presenciales, pero también se mantuvo un servicio de atención presencial con cita previa. Por otro lado, el servicio *Te Acompañamos* de la Oficina de Atención Especializada (OAE), en colaboración con voluntarios y voluntarias de Cruz Roja, reanudó y facilitó la asistencia de las personas con movilidad reducida a los partidos del Spotify Camp Nou. Cabe destacar que durante el curso 2020/21, este servicio también facilitó el acceso a las personas con dificultad de movilidad a las mesas electorales en el transcurso de la jornada electoral del 7 de marzo de 2021 y en la participación en la Asamblea General de Socios y Socias Compromisarios del 20 de junio.

También, durante la COVID-19, el FC Barcelona impulsó diferentes iniciativas en beneficio de los socios y socias y personas



EL ÁREA SOCIAL, CON LA VOLUNTAD DE ALIGERAR LAS CONSECUENCIAS DEL CONFINAMIENTO DE LA PANDEMIA, PRIORIZÓ LA COMUNICACIÓN Y EL APOYO EMOCIONAL DE LOS SOCIOS Y SOCIAS

abonadas a los que se les compensó la parte proporcional de los partidos celebrados sin presencia de público, y se les ofreció, con el abono al Spotify Camp Nou o al Palau Blaugrana, la posibilidad de renovar los abonos o bien pedir una temporada de excedencia, sin realizar ningún pago hasta el momento de su recuperación. También se mantuvo vigente la lista de espera para nuevos abonos y la ratificación que tuvieron que realizar los socios y socias que pidieron un futuro abono.

PARTICIPACIÓN COMUNITARIA Y DE PROXIMIDAD DE LA BASE SOCIAL

Durante la temporada 2021/22, y una vez se flexibilizaron las restricciones sociosanitarias, el FC Barcelona fue reactivando progresivamente las diferentes actividades de los programas Zona Jóvenes y Zona Niños y Niñas, y se siguieron realizando las actividades de forma virtual a través de juegos y se siguió participando en la vida del Club en el nuevo espacio web creado por el FC Barcelona.

En este último curso cabe señalar que 560 socios y socias vivieron la experiencia de jugar al fútbol sobre el césped del

Spotify Camp Nou gracias a las dos jornadas del Torneo de Fútbol organizadas por el Área Social, el 19 y 21 de junio.

Después de las restricciones sociosanitarias de la temporada 2020/21, sin público en los estadios y pabellones, y una vez se reactivó el servicio del programa FC Barcelona Desplazamientos durante el último curso 2021/22, destacaron dos grandes eventos: la caravana formada por 39 autocares para asistir a la final de la Champions Femenina en Turín, siendo la primera expedición barcelonista para un partido de un equipo femenino del Barça; y la mejora en los precios para los desplazamientos en avión y autocar para asistir a la Final Four de la Euroliga de baloncesto en Belgrado.

CONTRIBUCIÓN A LA SALUD DEL COLECTIVO SOCIAL DURANTE LA PANDEMIA DE LA COVID-19

El Área Social, con la voluntad de aligerar las consecuencias del confinamiento y otras restricciones causadas por la pandemia entre su base social, priorizó la comunicación y el apoyo emocional de los socios y socias a través de:

- La creación de la *newsletter InfoSocis Especial COVID-19*, con información sobre los posibles impactos emocionales, sanitarios y sociales derivados.
- La atención directa y en línea a socios y socias, con la correspondiente ampliación de opciones de trámites a través de este canal, y acompañando a los de más edad a través de llamadas desde el centro de llamadas del Área Social.
- Se puso en marcha el servicio de cita previa postconfinamiento en la OAB y el aumento de las medidas de seguridad sanitaria para preservar la salud de las personas que hagan uso de las instalaciones del FC Barcelona.

En este conjunto de acciones, cabe destacar las acciones de proximidad llevadas a cabo con las personas socias y senadoras de la Entidad o con las mayores de 80 años, las cuales, en su mayoría, vivían solas o con su pareja de la misma edad. El Club consideró imprescindible realizar un acompañamiento telefónico en aquellos momentos de incertidumbre, y a la vez también realizar un seguimiento para detectar casos de vulnerabilidad, y derivar los casos más graves a la Cruz Roja.

4.1.3. INDICADORES

INDICADOR DE RENDIMIENTO CLAVE	T 2021/22	T 2020/21
Participación de la base social		
Número de socios	105.705	100.891
Número de socias	37.381	36.623
Número de socios y socias	143.086	137.514
Barcelona	56.021	55.010
Cataluña (excepto Barcelona)	75.169	72.389
Mundo (excepto Cataluña)	11.896	10.115
Número de socios y socias que recibieron la insignia de plata (25 años)	0	267
Número de socios y socias que recibieron la insignia de oro (50 años)	425	276
Número de socios y socias que recibieron la insignia de oro y brillantes (75 años)	45	0
Estructuración a través de órganos institucionales y asamblearios		
Número de nuevos socios y socias compromisarios	4.457	4.515
Número de nuevos senadores y senadoras	115	89

INDICADOR DE RENDIMIENTO CLAVE	T 2021/22	T 2020/21
Servicios de atención, gestión y comunicación con los socios y socias		
Número de intervenciones del Síndic de Socios	13.805	14.082
Número de resoluciones del Síndic de Socios	346	N/A
Porcentaje de quejas atendidas y resueltas en el Servicio de Atención al Socio	100%	N/A
Número de revistas digitales	7	N/A
Número de <i>InfoSocis</i> publicados	88	90
Número de Boletines Oficiales del Club enviados	61	31
Número de visitas web al espacio de los socios y socias	566.070	404.902
Número de descargas mensuales (de media) de la aplicación móvil	9.668	6.066



INDICADOR DE RENDIMIENTO CLAVE	T 2021/22	T 2020/21
Participación comunitaria y de proximidad de la base social		
Número de socios y socias que forman parte de la Zona Joven	22.743	13.834
Número de interacciones de socios y socias participantes en las actividades de la Zona Joven	3.000	1.500
Número de socios y socias que forman parte de la Zona Niños	22.707	23.391
Número de interacciones de socios y socias participantes en las actividades de la Zona Niños	26.000	4.000
Número de socios y socias que han utilizado el servicio FC Barcelona Desplazamientos	3.754	N/A
Número de socios y socias con Pasaporte Sénior	213	219

4.2. MOVIMIENTO DE LA AFICIÓN

Objetivos de Desarrollo Sostenible relacionados



4.2.1. POSICIONAMIENTO ESTRATÉGICO DEL FC BARCELONA

Las actividades deportivas representan uno de los fenómenos de masas más importantes en nuestra sociedad, cuentan con gran número de seguidores y seguidoras que contribuyen al desarrollo social y económico de las entidades y clubes deportivos. La forma en que impactan estos seguidores y seguidoras es diversa, siendo especialmente significativo el movimiento de peñas que promueve la dinamización comunitaria de la afición del Club en el mundo.

Tanto históricamente como en la actualidad, la relación que la afición del FC Barcelona ha mantenido con la Entidad ha sido fundamentada en el deporte, pero, en los últimos años, este vínculo se ha complementado con la implicación del Club por favorecer el desarrollo de muchas comunidades en todo el mundo. De esta forma, se han reforzado los valores del deporte, la cultura y la educación como

elementos creadores de valor social, que han contribuido al reconocimiento y la buena reputación de la marca Barça.

Actualmente, la gestión en relación con la afición está en transformación, de modo que cada vez se fortalecen más las tecnologías de acercamiento y los métodos para detectar las necesidades de este colectivo. En este sentido, se están incorporando nuevas prácticas en el campo de la accesibilidad universal y en el crecimiento del alcance comunicativo de la actividad deportiva y social tanto a través de los canales digitales, como de las plataformas de *streaming* del Club.

Así, y adicionalmente a la gestión y dinamización de la base de socios y socias del FC Barcelona, el Club ha fomentado su relación con la afición desde dos perspectivas: la promoción del movimiento de la afición global y la dinamización del movimiento de peñas.





PROMOCIÓN DEL MOVIMIENTO DE LA AFICIÓN GLOBAL

Plataformas de difusión y comunicación de información deportiva y social

Para conseguir un seguimiento mediático tanto nacional como internacional de la actividad del FC Barcelona, la Entidad gestiona diversas infraestructuras, servicios y plataformas entre las que destacan:

- **Redes sociales:** espacios con una interacción recurrente con la base de aficionados y aficionadas de todo el mundo que permite a la Entidad comunicar la actualidad más reciente.
- **App del Barça:** a través de esta aplicación de los dispositivos móviles, la afición tiene acceso a distintos contenidos deportivos y sociales. De esta forma el Club consigue mejorar los servicios, la interacción y el grado de satisfacción de todo el colectivo azulgrana.
- **Barça TV:** es el actual canal oficial del FC Barcelona, por el que se difunden de forma recurrente entrevistas, especiales culturales y sociales, material histórico y otros contenidos audiovisuales que hacen referencia a la actualidad deportiva de los equipos del FC Barcelona.
- **Barça TV+:** la plataforma de *streaming* global se ha ido convirtiendo en un medio valioso para fortalecer la relación del Club con sus seguidores y seguidoras de todo el mundo. En este canal de suscrip-

ción en línea, se pueden encontrar más de 1.000 horas de contenido audiovisual en tres lenguas: catalán, inglés y castellano, incluyendo desde entrevistas, series, reportajes y documentales, hasta partidos de pretemporada y programas en directo de seguimiento de los partidos oficiales de los equipos azulgranas. El acceso a la plataforma es gratuito para los socios y socias del Club, pero para la afición no socia los formatos premium son de pago y forman parte de los beneficios del programa de fidelidad *Culer*.

Para conocer más la afición y mejorar su relación con la marca *Barça*, el Club ha creado el nuevo departamento de **Fan Engagement and Membership** a través del cual se realizan estudios de identificación de necesidades, características, opiniones y preferencias del colectivo, buscando ofrecer una mejor experiencia e interacción con estos a través de nuevos contenidos y experiencias digitales.

Creación de contenido de entretenimiento e interacción con la afición

A raíz del nuevo mandato presidencial, un objetivo que el **Club** ha tenido en cuenta respecto a su interacción con la afición ha sido la creación, producción y comercialización de productos audiovisuales de entretenimiento, clave para generar un nuevo sello de calidad y prestigio con respecto a las producciones azulgranas.

Este objetivo ha sido canalizado por la creación de *Barça Studios*, una estructura que crea y difunde contenidos audiovisuales deportivos y sociales a través de *Barça TV+*, *Barça TV* y las redes sociales, y que se encarga de elaborar productos premium para otras plataformas ajenas al Club, como, por ejemplo, los documentales y películas producidas por *Barça Studios*.

El Club también cuenta con el FC Barcelona Tour & Museum como espacio de referencia, interacción y visita para el aficionado y aficionada de todo el mundo que, después de más de 35 años, sigue siendo una de las actividades turísticas de más relevancia de la ciudad de Barcelona y de Cataluña a través de la cual se puede conocer la historia y las instalaciones del Club de forma cercana, innovadora y dinámica.

Fomento de los sentimientos de pertenencia y de identidad y de los valores sociales entre la afición

Se pretende reforzar el sentimiento de pertenencia y vinculación entre el Barça y su afición mediante el relato basado en los valores del FC Barcelona. Concretamente, la implementación del programa *Culers +*, con el objetivo de aumentar la vinculación de la afición global, ha significado un paso adelante en la consolidación de este sentimiento internacional de vínculo con los principios y valores de la Entidad, y ha ofrecido un acceso privilegiado al ecosistema de productos y servicios del Club.

DINAMIZACIÓN DEL MOVIMIENTO DE PEÑAS DEL FC BARCELONA

Estructuración y participación de peñistas

El FC Barcelona reestructura la gestión interna del modelo de peñas en el ámbito territorial y se centra en su sostenibilidad organizativa, social y económica, a fin de unificar y promover el movimiento de peñas. Así, el Club quiere consolidarse como referente en acción social y desarrollo comunitario. En línea con estos objetivos, el FC Barcelona ha seguido trabajando en la promoción de actividades que abarcan desde el fomen-

to del deporte de base hasta actividades de tipo cultural o lúdico. Adicionalmente, también se prioriza el impulso de proyectos solidarios, en colaboración con la Fundación Barça, a fin de transmitir los valores representativos del Club en el territorio, expandir el movimiento de peñas e incrementar el conocimiento de la marca Barça.

Reestructuración del departamento de Peñas del FC Barcelona

Durante la temporada 2021/22 se realizó una reestructuración del departamento de Peñas del FC Barcelona. Anteriormente, la Confederación Mundial de Peñas

hacía una labor de intermediación entre el Club y las peñas, en virtud de un contrato de prestación de servicios que acabó. Con la presentación del nuevo Proyecto de Peñas, el Club impulsó y sigue reafirmando su implicación con el movimiento peñístico promoviendo una relación más cercana y directa con las peñas y peñistas de todo el mundo. Con este nuevo modelo de gestión sin intermediarios entre peñas y el Club, se quiere conseguir una relación más transparente y eficiente y empoderar a las peñas para que se conviertan en verdaderas embajadoras del FC Barcelona en todo el mundo.

Comunicación e interacción con el colectivo de peñas

Como mecanismos de comunicación globales de información deportiva y social con el colectivo de peñas, el Club dispone de redes sociales propias, de una web de peñas y el boletín de noticias *Infopenyes*. Además, durante los últimos años, el canal Barça TV ha contribuido a la visibilidad del colectivo a través de su programación y la creación de programas como *Quina penya!* y *Gent Blaugrana*, o los informativos y especiales que difunden el conocimiento sobre las peñas barcelonistas.

Sin embargo, cabe destacar que uno de los principales métodos de interacción de las peñas con la actualidad deportiva del Club se desarrolla por medio de las giras y desplazamientos de los diferentes equipos del FC Barcelona, siendo miles de personas las que viajan, acompañan y apoyan a los jugadores y jugadoras de los diversos deportes del Club.

Participación del colectivo en la opinión y la gestión de las relaciones con el FC Barcelona

Con el objetivo de asegurar una correcta participación de las peñas y, en su caso, asesorar en la gestión, el Club dispone de una serie de organismos y herramientas que permiten una relación efectiva con el colectivo:

Organismo	Descripción
Oficina de Atención a las Peñas	Atiende y resuelve de forma presencial, telefónica y en línea las diferentes diligencias, dudas, trámites y gestiones relativas a todas las peñas culés del mundo.
Síndic de Peñas	Gestiona la relación entre el Club y las peñas velando por un buen entendimiento entre los diferentes agentes y, en su caso, aplica los acuerdos a los que se llegan. El Consejo de Peñas y las distintas partes implicadas conocen y coordinan las acciones del Síndic.
Comisión de Peñas	Entidad de representación del movimiento de peñas que colabora con la Junta Directiva y está destinada a desarrollar, en especial, actividades dentro del Área Social. Su función principal es la de representar al FC Barcelona en diferentes actos y actividades institucionales, deportivas y sociales como embajadora del Club.



4.2.2. PROYECTOS O ACTIVIDADES DESTACADAS

PROMOCIÓN DEL MOVIMIENTO DE LA AFICIÓN GLOBAL

Plataformas de difusión y comunicación de información deportiva y social

La temporada 2021/22 se cerró con un crecimiento destacado de casi todos los indicadores de las redes sociales del FC Barcelona, tanto en lo que se refiere a los seguidores y seguidoras como en las interacciones con el contenido publicado. El Club se mantuvo entre los equipos líderes del fútbol internacional, se convirtió en líder y se situó entre los cinco clubes con más renombre en las redes como Twitter, Facebook, Instagram o TikTok. También cabe destacar el liderazgo del FC Barcelona en el mercado chino, donde conservó

el título de mejor club en línea por tercer año consecutivo, según el informe *Red Card* de Mailman.

Pero si esta última temporada 2021/22 fue un éxito por el seguimiento y la difusión de información a través de las redes sociales, es necesario remarcar el papel del **seguimiento del fútbol femenino** en la consecución de este éxito. Este seguimiento fue constante y sostenido, con focos de interés deportivos y otros alejados de la actividad deportiva, como la gala del **Balón de Oro con Alexia Putellas** o el estreno del documental de Barça Studios *Queens of the pitch*; y los distintos logros deportivos conseguidos como los títulos de Liga, Copa y Supercopa.

Durante la temporada 2020/21, los se-

guidores y seguidoras del FC Barcelona pudieron conocer de más cerca el día a día de la Entidad y sus jugadores y jugadoras mediante campañas de comunicación de redes sociales como *Tastes of Barcelona*, elaboración con el grupo Damm, en el que los jugadores del Barça cocinaron un plato típico de la gastronomía catalana; el *Whisper Challenge*, en colaboración con el grupo CaixaBank, en el que la afición pudo conocer mejor la complicidad entre los y las deportistas del Club; o la continuidad de las campañas *More Than*, *Jugamos como somos* y *Lo hicimos y lo haremos*, enfocadas a reforzar el relato de los valores del FC Barcelona y exponer cómo estos se implementan en la actualidad deportiva del Club.



No.1
Club Online
in China
FC Barcelona



RED
CARD

**WHISPER
CHALLENGE**

ALEXIA PUTELLAS VS SANDRA PAÑOS

PRESENTED BY
Allianz 



En cuanto a las plataformas comunicativas del Club, la plataforma digital de contenidos audiovisuales **Barça TV+** siguió creciendo con la incorporación de nuevos contenidos originales, desarrollados por el equipo de Barça Studios y el FC Barcelona, y el seguimiento de la actividad deportiva de los distintos equipos profesionales. Durante la temporada hubo 2,5 millones de reproducciones de vídeos. Los dos contenidos con más visualizaciones fueron la rueda de prensa de la despedida de Messi y el partido del Gamper contra la Juventus.

Creación de contenido de entretenimiento e interacción con la afición

En estas últimas dos temporadas, Barça Studios siguió desarrollando su misión que, por un lado, produjo los contenidos audiovisuales propios para los canales audiovisuales del Club, y, por otro, creó nuevos formatos que pudieran tener recorrido comercial por medio de otros operadores globales. Así, Barça Studios realizó aproximadamente 5.000 vídeos o contenidos audiovisuales en las distintas temporadas.

Durante estos dos últimos cursos destacaron diferentes producciones audiovisuales que no solo pretendían aproximar la realidad deportiva del Club a la afición, sino que también buscaban la transmisión de mensajes de impacto positivo en la sociedad. Así, entre otras muchas producciones audiovisuales, se realizó

el documental *Camp Nou, un año en silencio* sobre el impacto de la COVID-19, y también *Mothers and Footballers*, un contenido en proceso de producción sobre jugadoras profesionales de fútbol de todo el mundo que han sido madres o que quieren serlo.

Museo del FC Barcelona

La actividad se vio afectada por las restricciones de la pandemia de la COVID-19 durante las dos últimas temporadas. De todas formas, desde que se fueron flexibilizando las restricciones, el Museo volvió a recuperar la actividad y la afluencia de visitantes de forma progresiva. Las restricciones de turismo provocaron que la afluencia de público estuviera un 53% por debajo del aforo antes de la pandemia en los primeros meses de la temporada. Sin embargo, el Museo del Club continuó a la cabeza de los museos más visitados de Barcelona y de Cataluña.

Otras actividades impulsadas por el Museo durante el curso 2021/22 fueron el estreno de *Camp Nou Explorers*, una visita guiada para que la afición pudiera ver de primera mano cómo se prepara el Estadio para un día de partido; y la celebración de la nueva edición de La Nit dels Museus, que ofrecía la posibilidad de visitarlo gratis.

Para compensar las limitaciones socio-sanitarias, el Museo también adoptó su actividad a formatos virtuales mediante el *Live Stream Tour*, un servicio de guía



virtual del que los y las visitantes pudieron disfrutar desde sus dispositivos electrónicos. También durante el año 2021 tuvo lugar el estreno mundial del *Barça Exhibition*, una exposición y museo itinerante que ofreció un recorrido histórico con experiencias interactivas como el de vivir un día de partido en Spotify Camp Nou, en la ciudad de Tel-Aviv y en Dubái, con un gran éxito y número de visitantes en todos los casos. Durante la temporada 2021/22 el proyecto llegó a Latinoamérica por primera vez con su estreno en la ciudad de Monterrey, México.

Fomento de los sentimientos de pertenencia e identidad y de los valores sociales entre la afición

Entre las campañas que fomentaron el exitoso seguimiento de la actividad del Club y una mayor vinculación de la afición con la Entidad, cabe destacar la **campaña *More Than / Más que***, una campaña transversal de marca del Club que dio a conocer las principales áreas de actuación que hace diferente al Barça y que dotan de significado el *Más que un club*. En el aspecto comunicativo, hay que señalar una de las vertientes de mayor impacto: *Más que género*, que tiene por objetivo promover la igualdad de género en el deporte.

Otra acción clave para interactuar con la afición y fomentar el sentimiento culé fue la campaña ***The Big Picture***, que, por segunda temporada consecutiva, per-

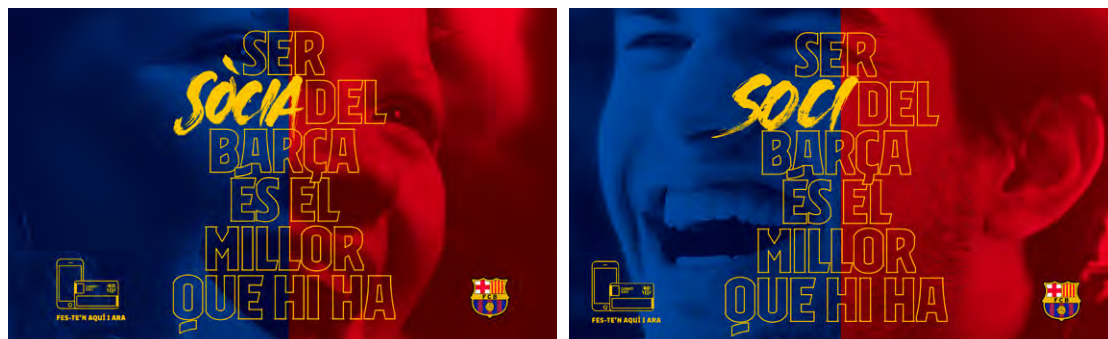
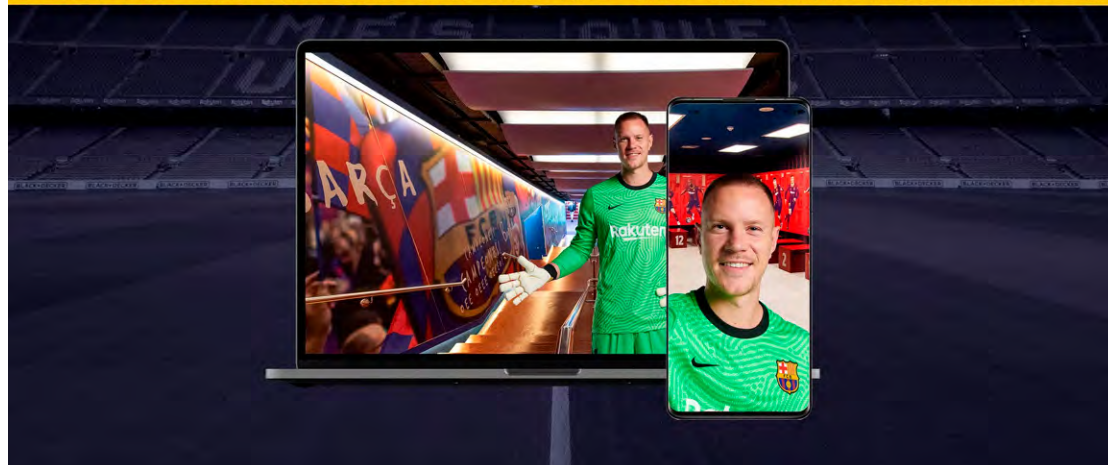
mitió a la afición formar parte del vinilo que decoró la fachada del Spotify Camp Nou. Esta campaña se impulsó por primero como en 2020/21 y consistió en la creación de un vinilo de una fotografía de varios jugadores formada por más de 46.000 imágenes enviadas por la afición.

DINAMIZACIÓN DEL MOVIMIENTO DE PEÑAS

Estructuración y participación de peñistas

En la temporada 2021/22 se aprobó la nueva **Normativa Reguladora de las Peñas**, que promovió una atención más directa con peñas y peñistas, y se fomentó una comunicación más fluida, ágil y directa que favoreciera la implicación del Club y de las peñas en el proyecto común del barcelonismo.

Durante el curso 2020/21 se celebró el **Congreso Mundial de Peñas**, la cita anual en la que las peñas del Barça se reunieron para repasar las actividades y los proyectos que se realizaron durante los últimos meses. Se recordó a las víctimas de la pandemia y se distinguió al colectivo de sanitarios, con una donación de 5.000 euros al Banco de Alimentos para ayudar a paliar las consecuencias de la COVID-19 y, debido a la coincidencia de la jornada con la campaña electoral a la presidencia del FC Barcelona, se celebró un debate entre los candidatos a la presidencia sobre los distintos aspectos deportivos, sociales y



económicos relevantes para el Club. Las peñas de todo el mundo también llevaron a cabo otras iniciativas y actividades solidarias recurrentes, entre las que cabe destacar: el desarrollo del proyecto de recogida de sangre con el Banco de Sangre y Tejidos; el proyecto de integración de refugiados, en el que se pusieron a disposición las peñas del territorio para colaborar con la Cruz Roja de Cataluña, o el programa *Roba Estesa Culer*, donde se habilitaron puntos de recogida de ropa para crear un armario solidario y destinarlo a personas con situación de vulnerabilidad.

Participación del colectivo en la opinión y la gestión de las relaciones con el FC Barcelona

La nueva Normativa Reguladora de las Peñas aprobada el curso 2021/22 recogió y actualizó los requisitos para convertirse en peña o peñista oficial del FC Barcelona, actualizando los criterios y estableciendo unos mínimos para que las asociaciones barcelonistas pudieran ser reconocidas y, así, poder disponer de todas las ventajas que el Club pudiera otorgarles. La nueva normativa también recogió la nueva organización del movimiento de peñas y su participación en el Club, que, como rasgo principal, pretende que la relación entre las peñas y el FC Barcelona sea más directa y sin intermediarios, situando al departamento de Peñas del FC Barcelona como referencia para que las peñas

puedan dirigirse directamente a este para realizar sus consultas y peticiones.

Este nuevo texto normativo quiso reconocer a las Agrupaciones Territoriales y dejar a criterio de las peñas el hecho de afiliarse a estas. Las Agrupaciones tienen la potestad de escoger a una persona representante para formar parte del Consejo Consultivo de Peñas, órgano formado por representantes de cada una de las 30 Agrupaciones Territoriales de Peñas del FC Barcelona y que fomenta la relación entre las peñas y colabora con el Club para impulsar proyectos para mejorar la representatividad y proyección pública del FC Barcelona en el mundo. En junio de 2022, tal y como establece la nueva Normativa de Peñas, se convocó el proceso para escoger a los representantes del Consejo Consultivo de Peñas.

Comunicación e interacción con el colectivo de peñas

En cuanto a la vertiente comunicativa, cabe destacar que durante la temporada 2021/22 el Club estrenó la nueva web de Peñas, en la que se recogió la actividad del movimiento y se potenciaron los canales de comunicación entre el Club y las peñas. Esta nueva web tiene un apartado de noticias que hace referencia a los diferentes actos y acciones organizadas por las entidades del movimiento y también están los apartados referentes a las gestiones de las peñas y su organización. Además, aparece una agenda que contiene

los actos organizados por cada peña, una lista y un mapa de todas las peñas oficiales del FC Barcelona, una breve historia del movimiento, la normativa que regula el funcionamiento de las peñas y todos los canales de atención y contacto a disposición de estas.

La interacción deportiva, social y comunitaria del movimiento de peñas durante la temporada 2020/21 se vio limitada por las restricciones de la COVID-19, pero con la vuelta del público a algunas competiciones, los peñistas azulgranas pudieron animar de nuevo en las gradas del Estadio Johan Cruyff y el Palau Blaugrana, junto con los desplazamientos de final de temporada. Además, el movimiento de



peñas se adaptó a las restricciones con la realización de formaciones y charlas presenciales y virtuales para niños, padres y madres, y técnicos sobre los beneficios de la práctica deportiva, buena conducta dentro y fuera de la competición, medidas sanitarias, la relevancia del deporte femenino en la historia del Club, etc.

Una vez el movimiento de peñas pudo reanudar su actividad con normalidad, se pudieron realizar celebraciones aplazadas como el 50 aniversario de la Peña Barcelonista Morala (Extremadura), y el de la Peña Barcelonista de Almansa (Albacete), o los actos de celebración por el 50.º aniversario de la Peña Barcelonista de Puigcerdà.

4.2.3. INDICADORES

INDICADOR DE RENDIMIENTO CLAVE	T 2021/22	T 2020/21
Promoción de un movimiento de aficionados y aficionadas global		
Audiencia media mensual de Barça TV	1,22 M	1,02 M
Número de personas seguidoras en las redes sociales	382,6 M	354,7 M
Facebook	135,9 M	136,1 M
Twitter	82,8 M	71,7 M
Instagram	133,8 M	119,4 M
Youtube	13,7 M	12,1 M
TikTok	16,4 M	9,5 M
Número de interacciones en las redes sociales	2.079 M	2.030,5 M
Facebook	221,9 M	252,3 M
Twitter	204,4 M	137,2 M
Instagram	1502,6 M	1,57 M
Youtube	19,5 M	14,9 M
TikTok	130,5 M	54,6 M
Número de nuevas producciones audiovisuales impulsadas por Barça Studios en la plataforma Barça TV+	70	100
Número de producciones impulsadas por Barça Studios en los canales propios	> 500	> 450

INDICADOR DE RENDIMIENTO CLAVE	T 2021/22	T 2020/21
Dinamización del movimiento de peñas		
Número de peñas	1.264	1.259
Estado español	1.107	1.103
Resto de Europa	73	74
América	42	42
Asia	20	20
África	22	22
Número de peñistas de todo el mundo	> 160.000	> 165.000
Número de colaboraciones entre peñas y entidades sociales en el marco de acción solidaria del movimiento	86	315

SEGUIDORES REDES SOCIALES

405.302.863

(datos de 30 de junio de 2021)

Twitter

71.732.326

Facebook

136.132.401

Instagram

119.358.691

YouTube

12.106.007

Line

33.679.163

TikTok

9.493.895

Otros

16.881.320**+ 441.781.102**

(datos de 30 de junio de 2022)

Twitter

83.427.102

Facebook

136.261.008

Instagram

136.368.421

YouTube

13.786.523

Line

33.703.176

TikTok

16.755.099

Twitch

92.881

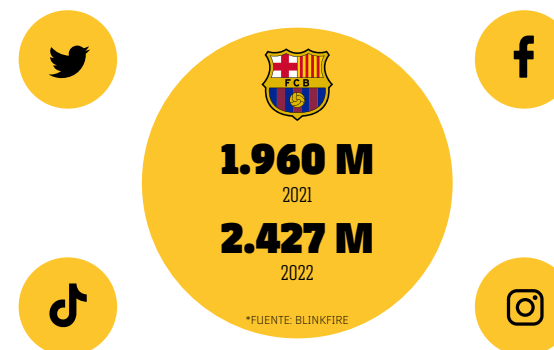
Canales chinos

14.427.225

Otros

7.248.346

INTERACCIONES ENTRE LOS PRINCIPALES CLUBES DE FÚTBOL



4.3. DIVERSIDAD, EQUIDAD Y ACCIÓN INCLUSIVA

Objetivos de Desarrollo Sostenible relacionados



4.3.1. POSICIONAMIENTO ESTRATÉGICO DEL FC BARCELONA

La diversidad, la perspectiva de género y la acción inclusiva son tres conceptos que han ganado mucha relevancia en la sociedad en los últimos años, dado que los cambios globales son constantes y configuran una pluralidad cada vez más aceptada. En la actualidad, estos valores se consideran pilares fundamentales para el progreso y para el desarrollo sostenible y cobra importancia la necesidad de adoptar un enfoque interseccional que tenga en cuenta las diferencias entre las personas y las diversas necesidades de todos los colectivos y deje atrás la visión androcéntrica de la sociedad como se ha concebido a lo largo de toda la historia.

Tomando en consideración la capacidad de influencia que el FC Barcelona tiene sobre el entorno, en este nuevo mandato el Club ha querido impulsar su trabajo en **acción inclusiva y el res-**

peto por la diversidad y la equidad de forma transversal en todas sus áreas de acción. Así pues, el Club ha materializado su posición con la creación, en el área corporativa, del **Departamento de Diversidad, Equidad e Inclusión (DEI)**, como encargado de impulsar y velar por estas materias, promoviendo **la visibilización y la comunicación de las acciones relacionadas de forma eficiente, colaborativa y unificada** entre los agentes de interés internos (trabajadores y trabajadoras, deportistas y cuerpos técnicos) y los agentes externos del Club (socios y socias, afición, empresas patrocinadoras y proveedoras, etc.), basándose en las necesidades y en los datos que permitan encontrar nuevas soluciones que impacten de forma positiva y continuada, a la vez que refuercen los valores y la estrategia del Club.





01 02 03 04 05 06



EQUIDAD DE GÉNERO

El FC Barcelona trabaja activamente para fomentar la equidad de género principalmente desde tres perspectivas de acción: la equidad de género en el entorno laboral, la promoción de la participación de la mujer en el deporte, y la acción social con perspectiva de género.

DIVERSIDAD FUNCIONAL

Para fomentar la inclusión de las personas con discapacidad, el Club ha impulsado distintas acciones que permiten mejorar la accesibilidad, el trato desde el respeto y la participación de todos los agentes de interés: socios y socias, deportistas, trabajadores y trabajadoras, etc.

ÁREAS DE ACTUACIÓN

DIVERSIDAD DE GÉNERO Y ORIENTACIÓN SEXUAL

La acción inclusiva en el ámbito de la diversidad de género y la lucha contra la LGTBI-fobia ha significado un mayor compromiso del Club a través de campañas de sensibilización internas y externas, formaciones y otras líneas de acción.

DIVERSIDAD CULTURAL

Diferentes acciones y colaboraciones por la inclusión y el respeto hacia la diversidad de las culturas existentes y en contra de cualquier tipo de intolerancia y discriminación contraria a los Derechos Humanos, así como la defensa de la propia identidad cultural del Club.

Acciones destacadas durante las últimas dos temporadas

Temporada	Acción	Descripción
2021/22	Trofeo Joan Gamper	Por primera vez en la historia, el Barça femenino participó en el Trofeo Joan Gamper, en el que se jugaron dos partidos contra la Juventus de Turín en el Estadio Johan Cruyff, y se presentó de forma conjunta el primer equipo masculino y femenino.
	Día Internacional para la Eliminación de la Violencia hacia las Mujeres	Con motivo del Día Internacional para la Eliminación de la Violencia hacia las Mujeres, se creó un vídeo de sensibilización protagonizado por las jugadoras del Barça femenino y otros profesionales y personas vinculadas al Club. Chicos y chicas deportistas de la Masía leyeron en el Camp Nou el manifiesto del mundo del deporte impulsado por la Secretaría General del Deporte de la Generalitat de Catalunya. El Club también impulsó una charla de sensibilización de Farkhunda Muthaj, capitana de la selección afgana, a los jóvenes residentes de la Masía. Muhtaj explicó su experiencia vital con la intención de contribuir a que exista una mayor sensibilización sobre la equidad de género.
	Día Internacional de la Mujer	En el Día Internacional de la Mujer, se llevó a cabo la campaña <i>La Línea que no divide, nos une</i> , en la que se dibujó el símbolo de la mujer en el centro de los campos del FC Barcelona y se crearon una serie de acciones comunicativas y de sensibilización. Las Barça Academies también se sumaron a la acción y replicaron el símbolo en sus campos. El FC Barcelona recibió en sus instalaciones a una treintena de representantes de asociaciones de mujeres empresarias y emprendedoras con el objetivo incrementar la visibilidad de las mujeres en diferentes sectores profesionales, empoderar a la mujer a través del deporte y promover el talento femenino.
	Grupo de Networking Cupra	Participación del FC Barcelona, a través del departamento de Diversidad, Equidad e Inclusión, en el grupo de <i>networking</i> y de impulso de proyectos de impacto social liderado por Cupra conjuntamente con responsables de diversidad e inclusión de otras empresas y organizaciones.
	Adaptación de la equipación del Club	La segunda equipación de la temporada 2021/22 lució con un mensaje a favor del empoderamiento de la mujer con su color lila y la introducción del lema <i>Todas unidas, hacemos fuerza</i> , adaptando el lema del Barça al femenino.
2020/21	Premios Talento de la Cámara de Comercio	Participación en los premios organizados por la Fundación Impulsa Talentum XXI y la Cámara de Comercio de Barcelona en la categoría de innovación deportiva, en la que la vicepresidenta Elena Fort expuso los proyectos innovadores que fomentan el deporte femenino para convertirlo en una actividad inclusiva y equitativa.
	Día Internacional de la Mujer	En el marco del Día Internacional de la Mujer, el Club impulsó la campaña <i>#WeAreAllDifferent8M</i> de concienciación con el objetivo de abogar por el reconocimiento de la diversidad para avanzar hacia la igualdad, y que fue protagonizada por diferentes jugadoras y jugadores azulgranas, junto con diferentes mujeres vinculadas al Club. Para reforzar esta acción, los jugadores y jugadoras hicieron el calentamiento con camisetas en las que se sustituyeron sus nombres por una definición de su carácter y personalidad. Stanley colaboró con el FC Barcelona y la United Nations Foundation para dar luz a la campaña <i>Equal Everywhere</i> , con la que quiso destacarse la importancia de la igualdad de género a partir de un vídeo en el que participaron Vicky Losada, Marta Torrejón y Asisat Oshoala.
	Primera Beca Edelmira Calvetó	Beca destinada a chicas estudiantes de carreras relacionadas con la ciencia, la tecnología, la ingeniería y las matemáticas, impulsada por el FC Barcelona, que permitió a la ganadora incorporarse durante tres meses al departamento de Esports&Data del FC Barcelona para desarrollar el proyecto de fin de grado.
	"Por nosotras y las que vendrán"	Campaña con el objetivo de proyectar un mensaje de ánimo a todas las niñas que sueñan con ser futbolistas y se reflejan en las jugadoras del primer equipo. En el marco de la campaña se grabó un vídeo emotivo, se hicieron camisetas y en el último partido de Liga se dio visibilidad al concepto con una lona gigante y se dio protagonismo a niñas de los equipos de las categorías inferiores de fútbol femenino del FC Barcelona.

4.3.2. PROYECTOS O ACTIVIDADES DESTACADAS

EQUIDAD DE GÉNERO

Una vez puesto en marcha el nuevo mandato, se puso en marcha el compromiso por la consecución de la equidad de género en el FC Barcelona y la promoción de este valor entre el entorno de la Entidad⁴. También se fomentó la promoción de acciones de sensibilización y difusión mediante la creación de nuevas campañas de marketing enfocadas a la promoción del papel de la mujer en el deporte, la celebración de días internacionales de referencia en la lucha por la equidad de género, la acción con patrocinadores para garantizar el cumplimiento de una línea de acción conjunta, y la participación activa en actos con agentes del sector u organizaciones colaboradoras.

⁴ Para más información, refiérase a la Sección 6. *Un Club con gestión profesional.*

DIVERSIDAD FUNCIONAL

En el marco de la acción inclusiva por la diversidad funcional durante las temporadas 2021/22 y 2020/21, destaca el diagnóstico que el Club está realizando para saber el grado de **accesibilidad de todas las instalaciones**, implementar las medidas necesarias para cumplir con la legislación en todas las áreas del Club y elaborar la redacción de los protocolos necesarios. Además, existen canales específicos para la afición para comunicar cualquier queja, sugerencia o reclamación en materia de accesibilidad como lo es la iniciativa **Te escuchamos**, que depende de la Oficina de Atención Especializada (OAE).

Por lo que respecta al fomento de la práctica del deporte de personas con discapacidad, el FC Barcelona cuenta con el equipo de baloncesto en silla de ruedas, que participa en competición federada; y el equipo de Hockey+, el conjunto de hockey hierba formado por deportistas con diversidad intelectual que participan en la competición organizada por la Federación Catalana de Hockey Hierba. Destacan, también, otros deportistas en la sección de atletismo como el saltador de longitud, Xavi Porras, y la pareja del guía Guillermo Rojo y el atleta Gerard Descarrega, medallistas de oro en los Juegos Paralímpicos de Tokio 2020 que también entrenan en el FC Barcelona; y

Mara Martínez, que lleva un implante colear, que compite en patinaje artístico sobre hielo y fue campeona de España y de Cataluña en su categoría.

Fundación Barça Genuine

Como novedad de la temporada 2021/22, cabe destacar el fútbol como modelo de deporte para atender la diversidad. Así, en septiembre de 2021 se inició un proyecto transversal impulsado y gestionado por el departamento de Diversidad, Equidad e Inclusión en colaboración con la Masía y la Fundación Barça que contó con el apoyo y acompañamiento de entidades sociales como Ampans, Aura Fundación, Santo Tomás, Fundación Cassià Just y la Peña Special Barça. El **equipo mixto de personas con discapacidad intelectual**, el Fundació Barça, formado por 20 chicos y 4 chicas, participó en LaLiga Genuine Santander, una competición que valora, el juego limpio, el trabajo en equipo, el respeto y la superación, más allá de la competitividad deportiva. El Fundació Barça sigue la misma metodología de trabajo y modelo de juego que el resto de equipos del FC Barcelona, potenciando al máximo las competencias de los y las deportistas tanto de manera técnica, táctica como física, y que fomenta la socialización y la mejora de la autonomía por medio del deporte. El equipo trabaja todos estos aspectos con un *staff* técnico al que se suma un equipo de psicopedagogas.



Para crear estrechos vínculos entre los diferentes equipos de fútbol del FC Barcelona, el equipo tiene cada temporada dos embajadores, una jugadora y un jugador de los primeros equipos de fútbol femenino y masculino. El curso 2021/22, el año de creación del equipo, fueron Alexia Putellas y Gerard Piqué.

En la temporada 2021/22 el equipo Fundació Barça se proclamó campeón del grupo *Compañerismo* de LaLiga Genuine Santander, y los jugadores y jugadoras depositaron la primera copa de su historia en la vitrina Actualidad del Museo del FC Barcelona, donde se exponen los otros 16 títulos conseguidos por los equipos profesionales del Club.

El proyecto también quiere fomentar

la práctica deportiva y acercarse a entidades y otros clubes del territorio para así potenciar su actividad. El Fundació Barça participó en más de 39 amistosos entre equipos locales e internacionales formados por deportistas con discapacidad física e intelectual. También se proclamaron campeones de otras competiciones como la primera edición del Torneo DICUP, el torneo propio celebrado en la Ciudad Deportiva Joan Gamper, y el torneo The Original Challenge, celebrado en Estados Unidos.

También recibió el reconocimiento de Aura Fundación como "Proyecto inclusivo con Aura" por promover la inclusión de las personas con discapacidad intelectual en el ámbito deportivo.



Cabe destacar que con este proyecto el objetivo es **avanzar hacia la integración y la inclusión de las personas con discapacidad intelectual**, tanto en el ámbito deportivo como en el social y, por tanto, mejorar la percepción respecto a la discapacidad en los propios jugadores y jugadoras, en el entorno y la ciudadanía. Por este motivo, se trabajó para darle la máxima visibilidad promoviendo su cobertura informativa, preparando grabaciones para su uso en canales propios y distribuyéndolo en medios de comunicación externos. También fue relevante la creación de su propio canal de Instagram, que logró 126.000 seguidores y seguidoras. Un buen ejemplo de este trabajo de comunicación, es la presentación del equipo en Spotify Camp Nou durante el descanso en un partido del primer equipo de fútbol masculino, contenido que fue publicado en las

redes sociales, que acumuló más de 72 millones de impresiones, y que tuvo eco en los principales medios deportivos.

Acciones de sensibilización

El Club también impulsó otras acciones comunicativas destacadas en el marco de la inclusión y la visibilización de las diversidades funcionales. Algunas de estas fueron la celebración del Mes de la Diversidad, en el que hubo **un encuentro del primer equipo de fútbol masculino con la plantilla de la Fundación Barça** antes de que este afrontara la segunda fase de LaLiga Genuine, y el encuentro del equipo de hockey patines con niños y jóvenes con diversidad funcional en una jornada organizada por la Fundación Barça dentro del proyecto Diversidad Les Corts.

- También durante el Mes de la Diversidad se firmó el **Convenio con Apropa**

Cultura, entidad que tiene por objetivo mejorar la vida de las personas en situación de vulnerabilidad a través de la cultura, y por el que se facilita las visitas al Museo del FC Barcelona a colectivos en exclusión social o discapacidad.

- La participación, también, del FC Barcelona en el **Congreso Mundial de Turismo Deportivo** promovido por la Organización Mundial de Turismo (OMT) y la Agencia Catalana de Turismo, mediante el departamento de Diversidad, Equidad e Inclusión en la jornada sobre Diversidad e Inclusión en el Turismo Deportivo.
- El apoyo comunicativo y de colaboración para la participación del FC Barcelona en la **Caminata por la parálisis cerebral y la pluridiscapacidad**.
- La participación del Club en la **CAFE Week of Action 2022** uniéndose a la campaña **#TotalAccess**. El Centro para el Acceso al Fútbol en Europa (CAFE) es la entidad con la que el FC Barcelona colabora desde 2015 con el objetivo de eliminar barreras y facilitar el acceso de la afición con diversidad funcional a los estadios.
- Con motivo del Día Internacional de las Personas con Discapacidad celebrado el 3 de diciembre, se creó el **dossier El FC Barcelona y las personas con discapacidad**, un documento que recopila las acciones y proyectos con personas de este colectivo con el objetivo ayudar a construir una sociedad más justa, inclusiva e igualitaria.

DIVERSIDAD DE GÉNERO Y ORIENTACIÓN SEXUAL

Otra línea de trabajo del FC Barcelona se basa en la acción para la inclusión de todos los colectivos teniendo en cuenta la diversidad de género y orientación sexual, impulsando líneas de sensibilización y fomento del respeto a nivel interno, y campañas de concienciación enfocadas a la visibilización del colectivo LGTBIQ+ con la voluntad de sensibilizar a la sociedad, potenciar espacios de reflexión para construir un club más diverso y hacer frente a la LGTBIQ-fobia en cualquier ámbito y, concretamente, en el deportivo. Con la reciente modificación estatutaria del Club se introdujo una nueva cláusula para establecer su compromiso en la lucha contra la homofobia y la discriminación por razones de orientación sexual en el deporte y en la sociedad. En la Asamblea del 23 de octubre de 2021 se aprobó añadir el siguiente texto en el **artículo 4 de los Estatutos del FC Barcelona**: *“el Club promoverá los valores democráticos de la igualdad y la no discriminación y luchará por la erradicación de todas las actitudes machistas, homófobas y racistas en el ámbito social y del deporte”*.

Durante la temporada 2021/22, mediante la participación del departamento de Diversidad, Equidad e Inclusión, el Club organizó diversas actividades y acciones de sensibilización que contaron con la par-



ticipación de deportistas de los primeros equipos profesionales, de los deportes amateurs, de la Masía, y el equipo de los *staffs* técnicos de la Entidad. Entre las diferentes iniciativas impulsadas, destacan:

- Con motivo del **Día contra la LGTBIQ-fobia**, el 17 de mayo de 2022, todos los equipos profesionales azulgranas lucieron la equipación violeta.
- Firma del **convenio de colaboración con Panteres Grogues**, asociación deportiva que lucha contra la homofobia y la discriminación de género en el ámbito deportivo. En el marco del convenio, el Barça recibirá asesoramiento y formación en cuanto a la diversidad de género, identidad y orientación sexual, así como en la lucha contra la LGTBIQ-fobia en el mundo del deporte. La colaboración con Panteres Grogues estuvo acompañada por una campaña de sensibilización en las redes sociales coincidiendo con el Día Internacional de la Lucha contra la LGTBIQ-fobia en

el deporte, el cual tuvo un gran impacto en las redes sociales con más de un millón de impresiones.

- En las celebraciones del Mes Europeo de la Diversidad, el **Barça Artístic Team**, el equipo de ballet de la sección de patinaje artístico, se proclamó campeón del Campeonato de España con la **actuación Elle**, coreografía de inspiración trans del director técnico de la sección, Patrick Capmartin. La acción fue difundida a través de una pieza audiovisual para explicar la coreografía en Barça TV y por las redes sociales.
- Con motivo del Día del Orgullo LGTBIQ+, el Club izará 22 banderas irisadas en sus instalaciones desde el día 28 al 30 de junio, mostrando su compromiso con la reivindicación de los derechos del colectivo. La acción se difundió a través de los canales propios del Club para que se pudiera hacer eco en las redes sociales y llegar a la afición de todo el mundo, con un total de más de 244 millones de impresiones.

4.3.3. INDICADORES

INDICADOR DE RENDIMIENTO CLAVE	T 2021/22	T 2020/21
Equidad de género		
Número de alianzas con instituciones o colectivos en temas de diversidad, equidad de género, no discriminación, etc.	3	N/A
Fundación Barça Genuine		
Número de jugadores y jugadoras	24 20 HOMBRES + 4 MUJERES	N/A
Número de técnicos, técnicas y profesionales del deporte inclusivo participantes	6 3 MUJERES + 3 HOMBRES	N/A
Número de fundaciones colaboradoras en la implementación del equipo	6	N/A
Porcentaje de jugadores y jugadoras que se incorporaron laboralmente al FC Barcelona	8 %	N/A
Número de aficionados asistentes por partido (de media)	54	N/A
Número de campañas publicitarias, promociones y acciones digitales	120	N/A
Número de impresiones asociadas a las acciones digitales	12 M	N/A
Número de interacciones asociadas a las acciones digitales	2,2 M	N/A
Diversidad funcional: Accesibilidad		
Número de servicios de transporte adaptado mediante el servicio 'Te Acompañamos'	102	15
Número de servicios de atención de la Oficina de Atención Especializada	560	0
Número de mejoras en accesibilidad gestionadas por la Oficina de Atención Especializada	4	N/A
Número de horas formativas impartidas en sensibilización y capacitación en materia de accesibilidad	4	0

4.4. DESARROLLO SOCIAL, ECONÓMICO Y CULTURAL LOCALES

Objetivos de Desarrollo Sostenible relacionados



4.4.1. POSICIONAMIENTO ESTRATÉGICO DEL FC BARCELONA

El auge que ha experimentado la marca Barça y la actividad deportiva del Club han estado acompañados por una creciente vinculación y relación de la Entidad con la comunidad local, lo que ha generado impacto y cambios en la misma gracias a la acción de promoción económica e inversión en infraestructuras de ocio y tiempo libre por parte del FC Barcelona, y también en el desarrollo de actividades y colaboraciones que han permitido fomentar los valores del deporte, la cultura, la educación y el progreso social como base para la creación de valor compartido.

Así, el FC Barcelona se ha convertido en una pieza clave para el progreso económico, social y cultural experimentado por diferentes agentes locales en Barcelona

y Cataluña gracias a las colaboraciones y lazos que el Club ha creado con instituciones públicas, culturales y sociales para el desarrollo del territorio, el fomento de la creación de sinergias y contrataciones en empresas locales, y las iniciativas de acción social tanto de la Fundación Barça, como del Área Social y del departamento de Diversidad, Equidad e Inclusión. Concretamente, son cuatro los ámbitos que se identifican en los que el FC Barcelona contribuye al desarrollo del entorno local.

DESARROLLO ECONÓMICO Y SOCIAL SOSTENIBLE DE LAS COMUNIDADES CERCANAS MEDIANTE EL ESPAI BARÇA

Aunque el desarrollo de la actividad co-

mercial, social e institucional del FC Barcelona activa por sí misma el tejido económico local, la Entidad ha impulsado diversas iniciativas que mejoran el impacto de proximidad. Entre estas, destaca el Espai Barça, un proyecto sostenible, urbanístico, arquitectónico, deportivo y comercial de creación y transformación estructural de las instalaciones del Club que mejorará la gestión urbana, el desarrollo económico, turístico y de ocio, la accesibilidad de distintos colectivos, y la gestión medioambiental de la ciudad de Barcelona.

Para lograr un desarrollo urbanístico de consenso y maximizar el impacto positivo del proyecto en las comunidades cercanas, el diseño de este proyecto y del espacio que le rodea ha sido hablado, comunicado, y consensuado con las aso-

ciaciones de vecinos y el Ayuntamiento de Barcelona. Esto ha facilitado la aprobación de la Generalitat de Catalunya a través de la Modificación del Plan General Metropolitano del proyecto presentado.

DESARROLLO ECONÓMICO Y SOCIAL DE PROXIMIDAD MEDIANTE EL APROVISIONAMIENTO Y LA COLABORACIÓN ACTIVA

El FC Barcelona ha empezado a actuar para fomentar una transformación positiva en la economía local a través de su modelo comercial. De esta forma, aparte de la gestión del Espai Barça, el Club no solo ha estado colaborando en las licitaciones y criterios de contratación de proximidad, sino que también ha de-

EL FC BARCELONA HA IMPULSADO DIVERSAS INICIATIVAS QUE MEJORAN EL IMPACTO DE PROXIMIDAD Y FAVORECEN EL DESARROLLO SOCIOECONÓMICO. ENTRE ESTAS, DESTACA EL ESPAI BARÇA



finido una política de compras y aprovisionamiento con principios de localidad, fiabilidad, continuidad y transparencia de las empresas proveedoras.

Además, el Club establece y consolida convenios de colaboración con instituciones locales con el fin de promover la economía de proximidad mediante la oferta de oportunidades laborales, los programas de desarrollo y el aprendizaje de habilidades en el ámbito de la productividad local, y la investigación y divulgación científica impulsada por el BIHUB. Algunas de las entidades colaboradoras habituales son Foment del Tre-

ball, Barcelona Global, la Agencia para la Competitividad de la Empresa de Cataluña (ACCIÓ), el Ayuntamiento de Barcelona y el Círculo de Economía, la Universidad de Barcelona, la Universidad Politécnica de Cataluña, la Universidad Autónoma de Barcelona, entre otros.

DESARROLLO SOCIAL, EDUCATIVO Y CULTURAL COMUNITARIO EN ENTIDADES DEL TERCER SECTOR

Por otra parte, la implementación de programas propios y las colaboraciones locales con entidades educativas y sociales

establecidas por la Fundación Barça han impulsado la realización de proyectos en centros educativos, de educación especial y de inclusión social en Cataluña, que buscan su proyección y repetición por parte de las entidades colaboradoras y la generación de un fortalecimiento en la comunidad local. Además, la Fundación Barça y el FC Barcelona mantienen estrechas colaboraciones para el desarrollo comunitario con entidades del tercer sector, como son la Fundación La Caixa, la Fundación Make a Wish, la Asociación Panteres Grogues o Apropa Cultura.

Con el objetivo de fomentar el diálogo

entre la ciudadanía e incentivar la cultura catalana, el Club se ha convertido en una plataforma para el impulso de la lengua y la cultura catalanas entre las comunidades locales e internacionales. En este marco, han sido diversas las colaboraciones que el Club ha establecido mediante acuerdos y convenios con entidades culturales y artísticas de referencia en Cataluña, como la Fundación Ernest Lluch, Òmnium Cultural, el Teatro Nacional de Cataluña, El Gran Teatro del Liceu, Fundación Orfeo Català-Palau de la Música Catalana, Fundación Enciclopèdia Catalana, entre otros.

4.4.2. PROYECTOS O ACTIVIDADES DESTACADAS

DESARROLLO ECONÓMICO Y SOSTENIBLE DE LAS COMUNIDADES CERCANAS MEDIANTE EL ESPAI BARÇA

Durante las temporadas 2021/22 y 2020/21, el Club impulsó el proyecto del Espai Barça desde diferentes vertientes para promover un mejor impacto comunitario. Así, entre las iniciativas o acciones, cabe destacar:

- La implementación de la primera de las dos fases del **Proyecto de Urbanización de Joan XXIII** de acuerdo con la Modificación de Plan General Metropolitano, que incorporó las siguientes actuaciones llevadas a cabo para mejorar sustancialmente:
 - **La movilidad sostenible**, con la creación de espacios urbanos más accesibles, la ejecución de una nueva rambla de peatones, el ensanchamiento de aceras para facilitar la circulación de peatones y la creación de nuevos carriles bici.
 - **La mejora de la gestión** ambiental,

con la instalación de un alumbrado más eficiente de tecnología LED, el abastecimiento del agua de lluvia recogida hacia la red freática y la incorporación de nuevas fuentes de agua **después de la restauración** de las que ya existían.

- El Club continuó impulsando los acuerdos con el Ayuntamiento de Barcelona y la Generalitat de Catalunya para seguir potenciando una **buena gestión de la biodiversidad**, incidiendo en la conservación de especies autóctonas y el aumento de la masa verde, en el barrio de Les Corts. Durante la temporada 2021/22 destacaron las **mejoras** introducidas en el **proyecto Espai Barça** con la visión del nuevo mandato, las cuales potenciaban la sostenibilidad del proyecto en los ámbitos del ahorro y autoproducción de energía, economía circular, accesibilidad, conservación de la biodiversidad y aprovechamiento y ahorro del agua. También el fomento de la tecnología de última generación y

un plan de negocio que permitirá conseguir un mayor impacto económico en la comunidad local.

DESARROLLO ECONÓMICO Y SOCIAL DE PROXIMIDAD MEDIANTE EL APROVISIONAMIENTO Y LA COLABORACIÓN ACTIVA

Durante los cursos 2021/22 y 2020/21, el FC Barcelona siguió impulsando y reforzando sus políticas favoreciendo la contratación, compra y colaboración con empresas y organizaciones de proximidad. Cabe destacar las siguientes acciones para consolidar este compromiso:

- El FC Barcelona siguió confiando en sus patrocinadores de proximidad que, a su vez, facilitaron la proyección internacional del Club, como Estrella Damm, Cupra, Assistència Sanitària y CaixaBank, entre otros. Un ejemplo de estas colaboraciones los encontramos en la campaña *Tastes of Barcelona*, en la que cinco jugadores del primer equipo



y el chef de La Boquería Quim Márquez descubrieron cómo cocinar algunas de las recetas más representativas de la cocina catalana y de Barcelona.

- En el marco del fomento de las **marcas catalanas**, también destacó la colaboración con la firma catalana de ropa Naulover, que proporcionó los conjuntos de ropa *prêt-à-porter* utilizados por las jugadoras del primer equipo del

Barça Femenino. Además, a lo largo de la temporada se realizó un sorteo de accesorios Naulover y descuentos dirigidos a la afición barcelonista.

- La **tercera equipación** de la temporada 2021/22 fue fruto de una creación artística inspirada en **cinco barrios de Barcelona**: Poble-sec, Poble Nou, Gràcia, El Raval y Les Corts. El proyecto fue desarrollado con la implicación de jóvenes talentos

de la ciudad y, para su lanzamiento, se contó con la participación de distintos artistas locales, como los Stay Homas.

- En el marco de la promoción de **Cataluña como destino turístico**, durante la pretemporada 2021/22 se siguió trabajando a partir del concepto estratégico que une las marcas del Club con la de la Agencia Catalana de Turismo, enmarcando todas las acciones bajo el lema *If*

you Love FC Barcelona, your destination is Catalonia. También destaca el hecho de la renovación de la alianza entre el Club y la Agencia Catalana de Turismo, reforzando el pilar de identidad catalana del Club, e impulsando diferentes acciones conjuntas como la promoción de la imagen del equipo femenino de fútbol como embajadoras del destino turístico catalán.





DESARROLLO SOCIAL, EDUCATIVO Y CULTURAL COMUNITARIO EN ENTIDADES DEL TERCER SECTOR

Durante las temporadas 2021/22 y 2020/21 la Fundación Barça reforzó su actuación social en la comunidad local a través de diferentes programas en Cataluña, entre los que cabe destacar:

- Los programas y campañas de sensibilización para la prevención del *bullying* en el deporte y en escuelas.
- Las donaciones de material deportivo, ropa y entradas a personas vulnerables.
- Las visitas de deportistas a hospitales y otras acciones para fomentar el bien-

estar emocional pediátrico.

- Programas para la inclusión de personas con diversidad funcional en la práctica deportiva.
- El programa *Joves Futur+* para la formación, acompañamiento y promoción de igualdad de oportunidades para 100 personas jóvenes extuteladas.
- Los programas enfocados a la inclusión social para jóvenes internos y para jóvenes migrantes, entre otro.⁶

Durante las temporadas 2021/22 y 2020/21, se llevaron a cabo diversas acciones para cumplir con la estrategia del FC Barcelona en el desarrollo de la protección, promoción y fomento de la cultura y la lengua catalana:

⁶ Para más información sobre los programas expuestos, refiérase a la Sección 4.5. *Fundación Barça: Inclusión social a través del deporte.*



Temporada	Acción	Descripción
2020/21 y 2021/22	Ofrenda para el Día Nacional de Cataluña	Con motivo del Día Nacional de Cataluña, el Club hizo la ofrenda floral en el monumento de Rafael Casanova mediante una delegación formada por el presidente de la Entidad, miembros de la Junta Directiva, y representantes de las secciones profesionales, el deporte formativo y la Agrupación Barça Jugadores.
	Contenidos Audiovisuales en catalán	El Club siguió promoviendo el catalán en la creación de contenidos para el canal de suscripción Barça TV+ y para la programación de Barça TV emitida en las principales plataformas de terceros.
2021/22	Acuerdo con la Fundación Enciclopèdia Catalana	El Club firmó un nuevo acuerdo con la Fundación Enciclopèdia Catalana para impulsar el Primer Certamen de Lectura en Voz Alta para Jóvenes, con el objetivo de promover el catalán y el hábito de lectura entre las generaciones más jóvenes.
	Convenio de colaboración con Òmnium	El Club firmó un convenio de colaboración con Òmnium Cultural para continuar trabajando por la lengua, la cultura y el país durante los próximos cuatro años.
	Acuerdo con la Fundación Orfeo-Palau de la Música Catalana	El FC Barcelona firmó un acuerdo con la Fundación Orfeo-Palau de la Música Catalana para promocionar la cultura y la actividad musical entre los socios y socias del Club, deportistas profesionales, de la Masía, y personal de Club.
	Acuerdo con el Gran Teatro del Liceu	El FC Barcelona renovó su apoyo como entidad colaboradora del Gran Teatro del Liceu para apoyar el Teatro y fomentar la cultura y la ópera.
	Ruta de Barcelona	El Museo del FC Barcelona participó en el Pasaporte <i>La Ruta de Barcelona</i> , un circuito para fomentar la cultura pensado para las familias locales.
2020/21	Sant Jordi Azulgrana	A pesar de las restricciones impuestas por la pandemia, el Área Social invitó a todos los socios y socias de entre 3 y 15 años a hacer y enviar en línea un dibujo con el lema <i>Sant Jordi Azulgrana</i> y poder optar a diferentes regalos de productos azulgrana. Además, se organizaron diferentes actividades en línea relacionadas con este día. Hubo, también, participación institucional en las actividades culturales de Òmnium por Sant Jordi: la vicepresidenta institucional y portavoz de la Junta Directiva, Elena Fort, leyó el poema de Joan Margarit, <i>La llibertat</i> , en el marco de la actividad <i>Poemas por la Libertad</i> , que consistió en la lectura de poemas sobre la libertad y la democracia.

4.4.2. INDICADORES

INDICADOR DE RENDIMIENTO CLAVE	T 2021/22	T 2020/21
Desarrollo económico y social de proximidad mediante el aprovisionamiento y la colaboración activa		
Porcentaje de patrocinadores de proximidad (Cataluña)	23 %	20 %
Número de convenios con instituciones nacionales para la promoción económica y la creación de conocimiento	3	3
Número de instituciones de investigación, centros de investigación y <i>start-ups</i> locales en el ecosistema del BIHUB	36	36
Desarrollo social, educativo y cultural en entidades del tercer sector		
Número de proyectos de ayuda social de la Fundación Barça en Cataluña	49	22
Número de programas de acción social de la Fundación Barça en Cataluña	16	5
Número de convenios con instituciones y entidades de Cataluña para la implementación de programas de ayuda social de la Fundación Barça	49	36
Número de acciones de voluntariado corporativo en la comunidad local	2	0
Número de organizaciones beneficiarias de la acción de voluntariado corporativo en la comunidad local	1	0
Número de convenios con instituciones nacionales o regionales para la promoción cultural local	6	6



4.5. FUNDACIÓN FC BARCELONA: INCLUSIÓN SOCIAL A TRAVÉS DEL DEPORTE

Objetivos de Desarrollo Sostenible relacionados



4.5.1. POSICIONAMIENTO ESTRATÉGICO DEL FC BARCELONA

El FC Barcelona ha adquirido un fuerte compromiso social, impulsando parcialmente desde sus orígenes programas y proyectos basados en el deporte para el desarrollo (S4D) a través de la Fundación FC Barcelona.

El propósito de la Fundación Barça es el de apoyar a la infancia y la juventud vulnerable a través de la educación, la salud y el deporte como herramientas esenciales, difundiendo los valores deportivos con el fin de construir una sociedad más justa, inclusiva y equitativa que respete y opte por la lucha contra la exclusión social, la desigualdad y la violencia.

Una vez iniciado el nuevo mandato, la Fundación Barça ha impulsado un proceso de reflexión y redefinición de los proyectos a medio y largo plazo a partir de

un nuevo enfoque de actuación holístico, global e integral que quiere generar un impacto en los entornos de referencia de menores y jóvenes, como son los ámbitos de la educación y la protección, la salud y el bienestar emocional, y la acción comunitaria, poniendo especial atención en la inclusión social, la equidad de género y la diversidad en todos sus ámbitos. La Fundación Barça también quiere contribuir al desarrollo de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de la Agenda de Naciones Unidas. Como novedad, cabe destacar el acceso a la salud para personas vulnerables, nutrición y hábitos saludables, medio ambiente y acceso al agua potable y saneamiento, y espacios clave de desarrollo para las poblaciones más vulnerables.





El nuevo enfoque de la Fundación Barça también se ha inclinado por la innovación social, la creación y difusión de programas y metodologías propias, y el impulso de campañas de sensibilización sobre problemáticas que ponen en riesgo el bienestar de niños y jóvenes en Cataluña y en todo el mundo.

EDUCACIÓN Y PROTECCIÓN

Refugiados y migrados

En 2022, según los datos de la Agencia de la ONU para los Refugiados (UNHCR/ACNUR), más de 103 millones de personas en el mundo se encontraban en una

situación de desplazamiento y abandono de sus hogares de forma involuntaria. En este contexto, las personas más vulnerables y que sufren graves violaciones de sus derechos fundamentales, las de menos edad —niños y jóvenes—, tienen muchas dificultades a la hora de encontrar acogida y refugio.

La Fundación Barça asumió un papel activo en la paliación de esta problemática mediante el impulso de programas de apoyo y desarrollo social dirigido a las personas refugiadas de menor edad. Sin embargo, en la acción del nuevo mandato, cabe destacar la alianza entre el FC Barcelona, **la Fundación FC Barcelona y**

la Agencia de las Naciones Unidas para los Refugiados (UNHCR/ACNUR) presentada durante la temporada 2021/22, una alianza global a favor de la lucha por los derechos de los niños y jóvenes refugiados y refugiadas. En el marco de la alianza también se previó la realización de diferentes proyectos en común, aplicando la metodología propia SportNet, basada en el deporte para la educación, la protección y el desarrollo social, que tendrán lugar en cuatro países que acogen a personas refugiadas y desplazadas como Colombia, Uganda, Turquía y Malasia.

Cabe destacar también la continuidad de compromiso que se logró con el

impulso continuado de proyectos para niños y niñas refugiados en Cataluña, Grecia, Italia, Dinamarca y Alemania, colaborando en cada país con socios locales de implementación en un amplio abanico de contextos, como campos de personas refugiadas, asentamientos informales, campos comunitarios, centros de menores y escuelas; y el impulso renovado de proyectos como **Erasmus+ y el Proyecto Spring**, proyectos con apoyo de la Unión Europea y otros colaboradores como la Fundación UEFA, en los que se trabaja la empleabilidad para jóvenes migrantes basándose en una nueva metodología a través del deporte y el ocio educativo.



Inclusión de la diversidad

La Fundación FC Barcelona incide en lo que considera uno de los colectivos de riesgo de exclusión social más relevantes: niños y jóvenes con diversidad funcional. Así, adaptando sus programas y la metodología SportNet para que este colectivo pueda participar, se desarrollaron dos formatos de implementación de los proyectos de la Fundación. El proyecto Diversidad, que promueve la familiarización con el deporte para las personas con diversidad funcional, y el proyecto Inclusión, que garantiza la interacción entre jóvenes con y sin diversidad funcional.

En este marco de acción por la inclusión de la diversidad, destaca también la creación del **Fundación Barça**, un equipo de fútbol inclusivo mixto, con discapacidad intelectual, que participó en LaLiga Genuine Santander. Un proyecto compartido con el departamento de Diversidad, Equidad e Inclusión del Club y la Masía.

Prevención del *bullying*

La Fundación Barça, en colaboración con el grupo de investigación LAECOVÍ (Laboratorio de Estudios sobre la Convivencia y Prevención de la Violencia de la Universidad de Córdoba), desarrolló un programa, con su propia metodología, que utiliza el deporte como motor de cambio, proveyendo a personas profesionales del sector educativo de herramientas de prevención, detección y actuación

contra el *bullying* en el ámbito educativo y social. Concretamente, el programa se implementó en escuelas de primaria a través de diversas sesiones en asignaturas curriculares como educación física, tutoría, visual y plástica, y en la creación de diversas campañas de sensibilización sobre la prevención del *bullying* en medios de comunicación de renombre y en las redes sociales de la Entidad.

En el ámbito deportivo, la Fundación Barça también desarrolló una metodología formativa teórico-práctica para que profesionales del deporte y estudiantes de ciencias de la actividad física dispongan de herramientas de prevención, detección y estrategias de actuación ante situaciones de *bullying*.

Prevención de la violencia juvenil

A través de la metodología SportNet, la Fundación FC Barcelona trabaja en contextos en los que la violencia juvenil se ha convertido en un fenómeno estructural. De este modo, los programas que se implementan en estos casos tienen el objetivo de capacitar a las y los participantes en la habilidad de resolución de conflictos de forma pacífica a la vez que se favorece la reinserción comunitaria y social de los jóvenes.

Otras líneas de acción en la protección y acceso a la educación

La Fundación FC Barcelona, con el objetivo

Deporte sin BULLYING

Ante el *bullying*,
actúa con el nuevo
protocolo de *bullying*
en el deporte.



de seguir potenciando el desarrollo social a través de la educación y la protección de menores y jóvenes, estableció un plan de alianzas ambicioso para impulsar distintos programas o líneas de acción añadidas:

- **Alianza con UNICEF:** Un acuerdo que durante los últimos 16 años ha formalizado el compromiso por trabajar e impulsar programas de desarrollo educativo y social en países como Sudáfrica, Ghana, Brasil y China, entre otros, mediante el deporte como instrumento educativo y de fomento de valores que ha beneficiado a más de un millón de niños y jóvenes.
- **Sistema de protección a la infancia:** También durante la temporada 2021/22, la Fundación Barça y el Club presentaron un sistema de protección a la infancia, cuyo objetivo fue garantizar el bienestar integral de los más de 200.000 niños y jóvenes de distintos ámbitos de actuación del Club (Barça Academy, la Masía, deportes *amateurs*, etc.) y de la Fundación, trabajando para hacer seguros todos los espacios y entornos, protegiendo los derechos de la infancia, y estableciendo líneas de acción para la prevención, el seguimiento y la gestión ante cualquier tipo de violencia o discriminación.
- **La Masía Solidaria:** Una alianza entre la Fundación Barça y la Masía por la que, con la colaboración de entidades

sociales locales, sensibiliza a los y las deportistas en formación sobre la realidad y las problemáticas sociales y medioambientales que les rodean y apoyar a colectivos desfavorecidos o vulnerables de la comunidad local.

ACCIÓN COMUNITARIA

Con el fin de cooperar y aportar esfuerzos a la lucha contra las diferentes formas de exclusión social de niños y jóvenes en las comunidades locales más afectadas por la pobreza, la discriminación y las desigualdades sociales y de géneros, la Fundación implementó varios proyectos bajo el paraguas de una línea de trabajo para la acción en la comunidad local, generando nuevas oportunidades para niños y jóvenes mediante la práctica deportiva. Así, el programa de acción utiliza la metodología SportNet como herramienta para desestigmatizar a los colectivos más vulnerables, tejer vínculos, fomentar el desarrollo de las habilidades y competencias psicoemocionales individuales y colectivas, y convertirse en un agente de prevención comunitaria. Entre los colectivos beneficiarios por este trabajo cabe destacar:

- Jóvenes y menores de municipios de Cataluña que han trabajado la **cohesión social** a través del programa de la Fundación Barça con Nike para niños

y jóvenes en riesgo de exclusión de la ciudad de Barcelona.

- Jóvenes internos participantes en el proyecto de la Euroliga **One Team**, proyecto social que vincula al primer equipo de baloncesto del FC Barcelona con los beneficiarios y beneficiarias del programa para fomentar la inserción social de los y las participantes.
- Jóvenes internos de **centros de justicia juvenil y mujeres privadas de libertad** del Centro Penitenciario Brians 1 que trabajan en habilidades sociales para la reinserción a través de la metodología deportiva y educativa de la Fundación.

SALUD Y BIENESTAR EMOCIONAL PEDIÁTRICO

Se basa en el fomento de la salud y el bienestar emocional durante la enfermedad en la infancia y los aspectos que influyen de forma drástica en la calidad de vida de los niños, especialmente de los que son más vulnerables. La Fundación Barça trabaja para fomentar el bienestar físico y mental y las emociones positivas en los siguientes proyectos:

- El proyecto **Donaciones**, a través del cual se hace entrega de ropa, *merchandising* y entradas para eventos deportivos a entidades sociales que trabajan con niños, jóvenes y personas en situación de vulnerabilidad.



LA FUNDACIÓ BARÇA IMPLEMENTA VARIOS PROYECTOS CON EL FIN DE COOPERAR EN LA LUCHA CONTRA LAS DIFERENTES FORMAS DE EXCLUSIÓN SOCIAL DE NIÑOS Y JÓVENES EN LAS COMUNIDADES LOCALES

- El proyecto **Ilusiones**, que busca contribuir al bienestar emocional de niños y jóvenes de todo el mundo que padecen enfermedades graves mediante experiencias positivas y emocionantes, como puede ser el encuentro con deportistas del Barça, la asistencia a talleres de dibujo, explicar cuentos, magia o cocina y la participación en sesiones del programa *SportNet*.
- El proyecto **Navidad es todo el año**, que busca mejorar la estancia de los niños y jóvenes en el período de hospitalización con la organización de visitas virtuales y entrega de regalos de los ju-

gadores y jugadoras profesionales del Club y de los directivos de la Entidad.

- El proyecto **Magic Memories**, en colaboración con la empresa Magic Memories que permite a los niños y niñas hacerse una fotografía con los y las deportistas de los primeros equipos de fútbol con un croma y Photoshop. Las personas que participan en el proyecto también disfrutan de un tour virtual por el Camp Nou mediante gafas 3D en los tiempos de espera en el hospital.
- El proyecto **Robot Pol**, en colaboración con la Fundación Éric Abidal que, con el apoyo de socios, socias y otras personas voluntarias, permite a niños y

jóvenes realizar una visita virtual por el terreno de juego del FC Barcelona, por el Museo y otras instalaciones del Club, y también permite interactuar con los y las jugadoras a través de un dispositivo teledirigido.

ALIANZAS DE LA FUNDACIÓN FC BARCELONA

Más allá de los programas propios, para amplificar su impacto a favor de los niños más vulnerables, la Fundación FC Barcelona impulsó un marco de alianzas y colaboraciones para buscar a los *partners* adecuados en los diferentes contextos de

implementación, participar en programas externos para continuar innovando en metodologías y generar alianzas con agentes del tercer sector que permitan expandir y crear visibilidad de la acción de la Fundación. Entre ellas cabe destacar las desarrolladas con el United Nations International Children's Emergency Fund (UNICEF), ACNUR, Fundación Gasol, Cruz Roja de Cataluña, Open Arms, Fundación Leo Messi, la Johan Cruyff Fundación, el Departamento de Justicia de la Generalitat de Catalunya, las Diputaciones, la Fundación Liliam Thuram, la Fundación Éric Abidal y la Fundación Edmílson, entre otros.



4.5.2. PROYECTOS O ACTIVIDADES DESTACADAS

EDUCACIÓN Y PROTECCIÓN

Refugiados y migrados

Durante la temporada 2020/21, y debido al contexto sociosanitario, cabe destacar que la Fundación Barça formó entrenadores y entrenadoras con el nuevo manual *SportNet COVID-19* para seguir los protocolos de salud, seguridad e higiene, impulsando actividades en línea para mantener la rutina y los espacios seguros que contribuyeron a preservar el bienestar físico y emocional. La Fundación también continuó con la implementación del proyecto de empleabilidad para jóvenes migrantes en Cataluña, Grecia e Italia, trabajando con los beneficiarios la adquisición de las siguientes seis competencias: uso de las emociones, trabajo en equipo, iniciativa y proactividad, responsabilidad y corresponsabilidad, comunicación y flexibilidad.

Durante el curso 2021/22, además del impulso de la alianza con UNHCR/ACNUR, la Fundación FC Barcelona también potenció otros programas como el proyecto deportivo en colaboración con **Alwaleed Philanthopies**, con el objetivo de impulsar el bienestar y la inclusión social de niños y jóvenes refugiados y refugiadas. También el **proyecto sobre la salud mental RIC** en

el Campo de Lesbos, que perseguía el objetivo de fomentar el bienestar emocional y físico, con el apoyo de un o una psicóloga; y el **proyecto Spring**, implementado en Cataluña, Grecia, Dinamarca y Alemania, basado en la inclusión de chicas y mujeres refugiadas en el deporte con perspectiva de género para mejorar la integración social de las personas refugiadas.

También, en el marco de la crisis de personas refugiadas a raíz de la guerra de Ucrania, se realizó la campaña de donación de alimentos en las carpas de la Fundación FC Barcelona y la Cruz Roja. También, gracias a la implicación de las personas voluntarias de la Fundación FC Barcelona, niños refugiados y refugiadas de la guerra de Ucrania se beneficiaron de un proyecto lúdico-deportivo por el que se organizaron actividades para que los niños y sus familias jugaran juntos, se crearan vínculos y disfrutaran de ratos de ocio.

Inclusión de la diversidad

Adicionalmente a la creación del equipo Fundación Barça Genuine⁷, la Fundación FC Barcelona también impulsó el **Protocolo de Inclusión**, una herramienta que permite evaluar la inclusión real de personas que presentan diversidad funcio-

nal en grupos que realizan sesiones con metodología SportNet en todo el mundo.

En este marco de acción inclusiva por la diversidad, durante las temporadas 2021/22 y 2020/21 destacó el impulso continuado de varios proyectos en los que se utilizó y adaptó la metodología SportNet:

- **Barcelona:** un proyecto en el Distrito de Les Corts, en formato extraescolar, en colaboración con el Ayuntamiento de Barcelona, con el objetivo de posibilitar el acceso a la actividad física y al deporte de niños y jóvenes con diversidad funcional.
- **Brasil:** con la colaboración de la Fundación Abertis y Arteris (en el municipio de Guarulhos, en São Paulo), el proyecto tiene como objetivo la inclusión de menores con diversidad funcional a través del deporte en grupos mixtos, junto con otros niños y niñas.
- **Japón:** El proyecto *For All Capabilities*, desarrollado con KONAMI, ha permitido formar personal educativo y deportivo. En este proyecto se fomenta la participación de niños y niñas de manera inclusiva, con la voluntad de crear espacios compartidos entre niños y jóvenes con y sin discapacidad.



⁷ Para más información sobre los programas expuestos, refiérase a la Sección 4.3. *Diversidad, igualdad y acción inclusiva*.



Durante el curso 2021/22 también se realizó la presentación del atleta Àlex Roca como nuevo embajador de la Fundación FC Barcelona. Roca es un deportista que, pese a haberse sobrepuesto a una parálisis cerebral con un 76 % de discapacidad física, ha participado en varios triatlones y carreras como la Titan Desert 2019. Así, el deportista representará a la Entidad en diferentes ámbitos y será el referente de la Fundación en proyectos para mejorar la vida de los niños y jóvenes más vulnerables de manera local y global, apoyando la estrategia de sensibilización de la Fundación sobre la diversidad en todas sus formas.

Prevención del *bullying*

Durante la temporada 2020/21, el programa reforzó la adaptación digital de las sesiones o formaciones a personal educativo, especialmente en épocas de confinamiento.

En el curso 2021/22 se presentó el nuevo Protocolo de Actuación ante el *bullying* en el ámbito de la práctica deportiva que da herramientas a entrenadores y entrenadoras para actuar ante alertas o casos que se produzcan.

Jóvenes en riesgo

Durante el curso 2021/22 se presentó el programa *Jóvenes Futuro+*, junto con la Fundación La Caixa, con el objetivo de impulsar la inserción social y laboral de

jóvenes extutelados/as, en el que se les dio las herramientas necesarias formativas, laborales, psicosociales y emocionales para conseguir la autonomía personal plena en la ausencia de una red social y familiar de soporte.

Prevención de la violencia juvenil

Durante las temporadas 2021/22 y 2020/21, se realizaron las acciones en prevención de violencia juvenil en todo el mundo, que en el transcurso de la crisis sanitaria provocada por la COVID-19 obligó a redefinir los programas y a adaptarse a nuevos formatos digitales y semipresenciales para seguir dando apoyo. Cabe destacar:

- En **México**, en colaboración con Scotiabank y Fondo para la Paz, las actividades de SportNet se llevaron a cabo en espacios comunitarios de diez comunidades rurales del municipio de Calakmul, caracterizadas por la elevada presencia de población indígena.
- En **Colombia**, a través de proyectos en diferentes comunidades como Palmira, Putumayo y San Martín, impulsados con colaboradores como Gran Tierra Energy, Scotiabank y las alcaldías locales. Este trabajo permitió crear espacios de ocio seguro en zonas vulnerables, que proporcionan oportunidades de evasión de problemáticas diarias, nuevos referentes adultos y educacionales y la prevención del reclutamiento de niños y

jóvenes por parte de bandas criminales.

- En **Argentina**, en colaboración con la Fundación Leo Messi, durante el curso 2020/21, participaron en el proyecto niños y jóvenes en una situación y contexto social violento debido a la presencia del narcotráfico, que expone a los chicos y chicas y a sus familias a una situación de emergencia social. Gracias a las sesiones con metodología SportNet que se desarrollan en espacios polideportivos municipales, se fomenta la adquisición de valores, comportamientos y habilidades dirigidos a favorecer la convivencia y la participación de niños y jóvenes en la comunidad.
- En **Brasil**, con el apoyo de la Fundación Mapfre, de Abertis y el de la administración local, se contribuyó a mejorar la situación emocional, el bienestar y la convivencia social entre los y las participantes en un contexto de inestabilidad social en diversas favelas de las poblaciones de Río de Janeiro y São Paulo. Durante la temporada 2020/21, chicos y chicas pudieron participar en el proyecto en un contexto adverso, violento, y bajo un gran impacto social, sanitario y económico de la pandemia. Adicionalmente, la Fundación también impulsó las actividades de formación a distancia a educadores y educadoras sobre las metodologías de trabajo a distancia y presencial en inclusión social y mejora de las habilidades para la vida.

Por último, también se impulsó el proyecto de prevención de la violencia en Costa Rica y Panamá con la colaboración de la ONG Aldeas Infantiles.

A partir de enero de 2022, con el renovado enfoque de intervención holística de la Fundación, se empezaron a trabajar nuevos proyectos y se contactó con nuevas entidades en Chile, Perú, Colombia y República Dominicana para realizar unas visitas de prospección en los cuatro países. Como resultado de este trabajo de identificación se han iniciado colaboraciones y nuevos proyectos con World Vision en Perú, y Save the Children en Colombia y República Dominicana.

ACCIÓN COMUNITARIA

Durante las temporadas 2021/22 y 2020/21, los proyectos de acción comunitaria se implementaron en Cataluña a través de la creación de colaboraciones con diferentes centros abiertos, las cuatro diputaciones catalanas, algunos municipios y la Generalitat de Catalunya. Los colectivos beneficiados fueron los jóvenes y menores de los distintos municipios de Cataluña, principalmente aquellos en riesgo de exclusión social; jóvenes y mujeres internas en centros penitenciarios, en los que se implementó la metodología de SportNet para fomentar la cohesión social.

En este ámbito de actuación local, la Fundación FC Barcelona, en colaboración con la

Dirección General de Ejecución Penal en la Comunidad y de Justicia Juvenil de la Generalitat de Catalunya, impulsó la continuidad durante los cursos 2021/22 y 2020/21 del proyecto en centros de justicia juvenil, con el objetivo de contribuir a la reinserción social y el desarrollo de habilidades para la vida de los y las jóvenes internas.

En cuanto a la colaboración con las Diputaciones, después de 10 temporadas se ha llegado a 86 municipios y 112.361 beneficiarios. En febrero de 2022 se presentó a las cuatro Diputaciones los resultados de estos primeros 10 años, y la evolución del programa, que pasó a llamarse Barça Activa't, y a aumentar su componente social dentro del nuevo enfoque holístico de la Fundación dirigido a jóvenes entre 12 y 18 años.

En cuanto a población interna, la Fundación FC Barcelona, en colaboración con la Dirección General de Ejecución Penal en la Comunidad y de Justicia Juvenil de la Generalitat de Catalunya, ha impulsado la continuidad del proyecto en centros de justicia juvenil, con el objetivo de contribuir a la reinserción social y desarrollo de habilidades para la vida de los y las jóvenes internos.

En línea con el objetivo de la reinserción juvenil, durante las temporadas 2021/22 y 2020/21 la Fundación Barça ha continuado colaborando con la Euroliga de baloncesto para seguir impulsando el proyecto **One Team**. Durante el curso





2020/21, el proyecto se implementó en el barrio de Les Corts de Barcelona, y se desarrolló con participantes con diversidad funcional contando con la implicación de jugadores del primer equipo del Barça de baloncesto como Àlex Abrines y Leandro Bolmaro. Y también con la vinculación del primer equipo de baloncesto con el proyecto en el Centro Penitenciario de Joves de Catalunya.

El **proyecto de inserción de mujeres privadas de libertad** del Centro Penitenciario Brians 1, donde se implementa la meto-

dología SportNet dos días por semana, fomenta un proceso de autoconocimiento, empoderamiento, detección de potencialidades y vocaciones y búsqueda activa de trabajo. También cabe destacar que en las temporadas 2021/22 y 2020/21 también se llevó a cabo por segundo y tercer año consecutivo el **programa de Inclusión Social** de la Fundación Barça en la ciudad de Barcelona con el apoyo de Nike, a través del cual niños y jóvenes participaron en actividades extraescolares semanales con esta metodología, para utilizar el deporte,

el juego y la actividad física como herramienta para la integración social.

SALUD Y BIENESTAR EMOCIONAL PEDIÁTRICO

Durante las temporadas 2021/22 y 2020/21, y, una vez superadas las restricciones de la pandemia, la Fundación Barça continuó apoyando a niños y jóvenes enfermos por medio de encuentros, actividades y entrega de material desarrollados en los proyectos más

destacados dentro del ámbito de la salud y el bienestar emocional pediátrico, destacando sus proyectos: **Donaciones, Ilusiones, Navidad es todo el año, Magic Memories y Robot Pol.**

Finalmente, cabe destacar que en 2022 se inauguró el SJD Pediatric Cancer Center en el Hospital Sant Joan de Déu en Barcelona, con el que la Fundación Barça se implicó en cuanto a la captación de fondos y se realizaron diversas acciones de sensibilización en las que participaron deportistas y exjugadores del FC Barcelona.

4.5.3. INDICADORES

INDICADOR DE RENDIMIENTO CLAVE	T 2021/22	T 2020/21
Fundación Barça		
Número de personas beneficiarias de los programas y proyectos propios	41.866	158.749
Número de personas beneficiarias de los proyectos implementados mediante alianzas	486.817	952.585
Número de proyectos implementados en todo el mundo	27	43
Número de proyectos en los que se ha implementado la metodología de intervención social basada en el deporte	53	27
Número de educadores y educadoras formados y que han implementado programas con la metodología de intervención social basada en el deporte	689	1.286
Número de colaboraciones y alianzas en todo el mundo:	56	27
Acción Comunitaria		
Número de personas beneficiarias del proyecto <i>One Team</i>	25	158
Número de personas beneficiarias de los centros de justicia juvenil en Cataluña	144	105
Salud y Bienestar Emocional		
Número de personas beneficiarias del programa	10.380	32.495
Número de productos sanitarios de protección donados a hospitales y entidades	57.698	505.282
Donaciones económicas provenientes de alianzas para obtener productos sanitarios y de protección durante la pandemia	N/A	727.876
Otras actividades o proyectos		
Número de personas beneficiarias del proyecto <i>Masía Solidaria</i>	200	N/A
Número de entidades beneficiarias participantes en el programa <i>Masía Solidaria</i>	3	N/A

INDICADOR DE RENDIMIENTO CLAVE	T 2021/22	T 2020/21
Educación y Protección		
Programa para los Refugiados y Migrantes		
Número de personas beneficiarias	1.632	3.390
Número de educadores y educadoras	95	92
Programa Inclusión de la Diversidad		
Número de personas beneficiarias	404	764
Número de personas beneficiarias con diversidad funcional	235	299
Número de educadores y educadoras	240	440
Programa Prevención del Bullying		
Número de personas beneficiarias en el ámbito educativo	23.560	31.800
Número de maestros en el ámbito educativo	1.865	1.800
Número de centros educativos en los que se ha implementado la metodología	103	115
Número de personas beneficiarias en el ámbito deportivo	1.600	24.798
Número de personas técnicas y entrenadoras en el ámbito deportivo	400	718
Número de personas beneficiarias de las acciones de comunicación y sensibilización	3.629	4.538
Programa Prevención de la Violencia Juvenil		
Número de personas beneficiarias	3.142	4.665
Programa de Inclusión Social		
Número de personas beneficiarias	18.235	55.464
Número de educadores y educadoras	70	383



UN CLUB CON CONCIENCIA LOCAL Y GLOBAL





EL ESPAI BARÇA, COMO PROYECTO INNOVADOR QUE PROMUEVE INSTALACIONES SOSTENIBLES PARA TODO TIPO DE EVENTOS, SERÁ RESPETUOSO CON EL ENTORNO APORTANDO BIENESTAR Y COMODIDAD A LA SOCIEDAD

La ampliación y la intensidad de las actuaciones del FC Barcelona, tanto deportivas como sociales, económicas y ambientales, ha hecho crecer los requisitos operativos de las instalaciones y de gestión de la cadena de valor (empresas proveedoras, subcontratistas, licenciatarías, etc.) de la Entidad.

En este marco, el FC Barcelona es consciente de la necesidad de entender y responsabilizarse de su capacidad para generar un impacto, que es el principal indicador de la creación de valor social y ambiental, y también de valor económico por los distintos grupos interés implicados en las actividades del día a día del Club. De esta forma, el énfasis en la promoción de una gestión organizativa responsable contribuye a la generación de un impacto más positivo del Club manteniendo atributos clave de la gestión, tales como la sostenibilidad, la eficiencia, la ética, la seguridad y la transparencia.

Así, el FC Barcelona integra la conciencia global y local como base para la creación de valor económico, social y ambiental, entendiendo que de esta

gestión nacen las organizaciones que se adaptan a las necesidades de sostenibilidad y transformación tecnológica y que, invirtiendo en ellas, y también en su competitividad, se generará un mayor valor compartido en el futuro.

Esta sección define las buenas prácticas en cuanto a la minimización de los recursos (agua, energía, etc.), la gestión de residuos y la reducción de emisiones de gases a la atmósfera asociados al cambio climático en las actividades del Club y la biodiversidad. También se fomenta una gestión adecuada y responsable de la cadena de valor de las distintas actividades corporativas, deportivas, sociales y logísticas de la Entidad. Las estrategias de sostenibilidad, transformación digital y adaptación tecnológica se impulsan con el objetivo de reforzar su posición competitiva como club deportivo pionero e innovador. El Espai Barça es un claro ejemplo de la promoción de instalaciones sostenibles para todo tipo de eventos, y será respetuoso con el entorno aportando bienestar y comodidad a la sociedad.

5.1. ESPAI BARÇA: EL FUTURO QUE VIENE

Objetivos de Desarrollo Sostenible relacionados



5.1.1. POSICIONAMIENTO ESTRATÉGICO DEL FC BARCELONA

Con el incremento de la frecuencia de eventos deportivos y el impacto asociado a las instalaciones, los clubes deportivos profesionales se enfrentan cada vez más a retos logísticos y operativos para su gestión adecuada, que incluyen los impactos ambientales que se derivan. La internacionalización de los eventos deportivos en los que participan los equipos comporta que los clubes hayan aumentado notablemente su huella de CO₂, procedente tanto de emisiones directas como indirectas. Las emisiones directas son tanto las que proceden de la actividad propia de la Entidad como las que se producen en las instalaciones, mientras que las indirectas proceden de los agentes de interés externos que satisfacen

necesidades propias como el suministro de energía.

En este escenario, el FC Barcelona está fomentando la integración de diferentes prácticas sostenibles en la gestión de sus eventos, aumentando la eficiencia y haciendo más sostenible el consumo energético, promoviendo la accesibilidad universal de las instalaciones del Club, minimizando el uso y el consumo de recursos y fomentando la economía circular, a fin de que todo ello confluya en la reducción de su huella de carbono.

El eje central del progreso y de los esfuerzos del Club por conseguir instalaciones y eventos sostenibles es el Espai Barça, un proyecto para renovar las infraestructuras, con Spotify Camp Nou como insignia. El proyecto convertirá al Club en un referente del desarrollo sostenible en el mundo del deporte, tanto en su proceso constructivo como en su gestión, que se va alineando con los más altos estándares de funcionalidad deportiva y operativa.

SOSTENIBILIDAD EN EL ESPAI BARÇA



PROCESO DE RESTAURACIÓN, CONSTRUCCIÓN, REHABILITACIÓN Y UTILIZACIÓN DE MATERIALES RESPETUOSOS CON EL MEDIOAMBIENTE Y EL BIENESTAR DE LAS PERSONAS

Cabe señalar que en el proceso de construcción del nuevo Spotify Camp Nou se conservarán las estructuras existentes de la primera y segunda gradería, con la consecuente reducción de nuevos materiales incorporados y de residuos producidos. Paralelamente, se reciclarán, en la mayor cantidad posible, los materiales de derribo con metodología de economía circular. El uso de nuevos materiales se está evaluando e incorporando en función de los estándares ambientales (bajo impacto, reciclaje, reutilización o disposición de certificados de producción local). El Espai Barça también implementará un sistema de recogida selectiva de residuos en la gestión posterior a su construcción adaptado a las necesidades de reciclaje en los eventos. Este planteamiento se verá reforzado con la política de gestión activa y propia en colaboración con los agentes externos responsables de algunos servicios de las instalaciones.

Por tanto, el Espai Barça es un proyecto de remodelación y nueva construcción del futuro Spotify Camp Nou, del nuevo Palau Blaugrana, del Petit Palau y de la Pista de Hielo. Asimismo, hay que tener

en cuenta la reordenación del entorno, que abrirá las instalaciones del Barça al barrio y a la ciudad y que favorecerá el desarrollo del Campus Barça, que incluirá la construcción de edificios complementarios para el desarrollo social y económico del Club y las obras llevadas a cabo en el Estadio Johan Cruyff siguiendo los mismos estándares.

Para asegurar que todos los objetivos de sostenibilidad se alcancen durante el proceso de ejecución del Espai Barça, se seguirán estándares con un alto reconocimiento internacional que actuarán como verificadores. Por eso se obtendrá, por un lado, la certificación BREEAM Urbanismo de todo el Campus de Les Corts, que se convertirá en el primer campus deportivo que la tendrá. Por otro lado, todos los edificios del Campus, durante su construcción, seguirán los pasos solicitados para obtener la certificación americana (LEED) y la británica (BREEAM) y ser consecuentemente reconocidas como sostenibles. Cabe destacar que el Spotify Camp Nou será el primer estadio del mundo con esta doble certificación.

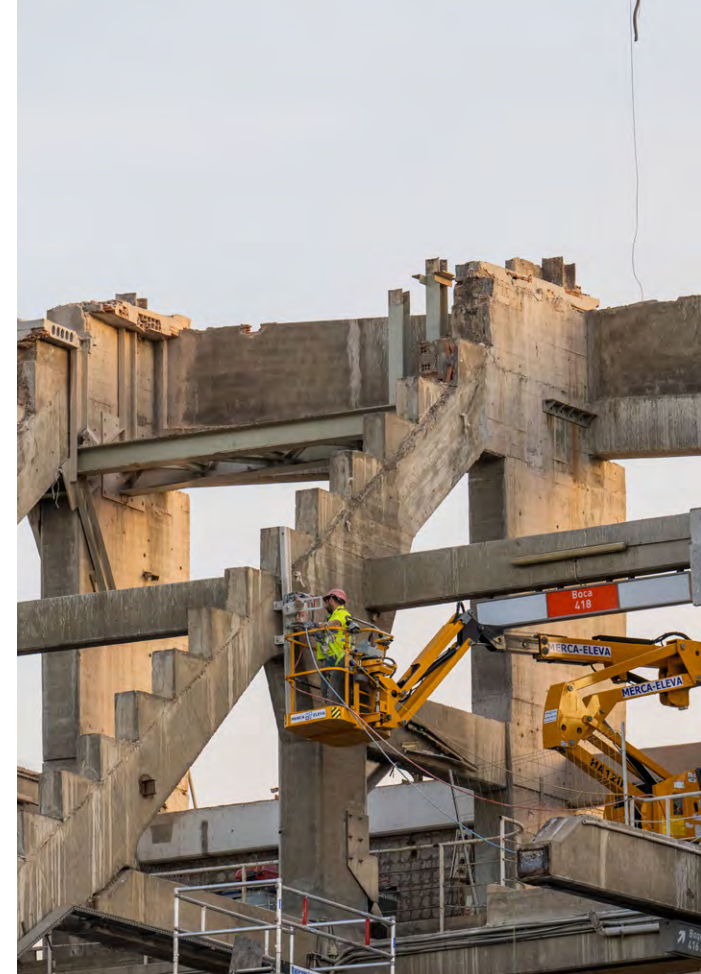
TRANSFORMACIÓN HACIA UNAS INSTALACIONES RESPETUOSAS CON EL MEDIOAMBIENTE Y EVENTOS SOSTENIBLES

Del mismo modo, el Club, en todas sus actividades y lugares, está trabajando

para conseguir otras certificaciones de referencia en sostenibilidad, como la Biosphere, que verifica que las empresas desarrollen sus bienes y servicios de acuerdo con un modelo responsable con la sociedad y el medioambiente.

Con la obtención de estos certificados, que evalúan tanto de forma constructiva como de gestión todas las instalaciones y eventos que integran el campus deportivo, el FC Barcelona quiere potenciar y poner en valor la capacidad de equilibrar aportaciones, consumos e impactos dentro de un mismo campus. Así, si bien el futuro Spotify Camp Nou experimentará picos de consumo como consecuencia de eventos deportivos y de entretenimiento, también se emplearán grandes esfuerzos para minimizarlos, tanto de forma energética como hídrica y de residuos generados. De esta forma, el Club espera crear instalaciones que maximicen la eficacia de uso, generación y reutilización de los recursos naturales y optimicen la sinergia de producción y consumo en los distintos períodos programados, conectando los diferentes edificios entre sí.

Con una visión transversal de la gestión de espacios y estructuras que forman el proyecto, el FC Barcelona aborda los aspectos de sostenibilidad del Espai Barça con un plan de gestión holístico, pensando en el conjunto de espacios y edificios que conforman el proyecto, específicamente:



BIOSPHERE
SUSTAINABLE LIFESTYLE



Gestión de recursos energéticos y climatización

Con el propósito de construir edificios eficientes en cuanto al consumo de energía, se está trabajando para reducir diferentes agentes nocivos para el medio, como las emisiones de dióxido de carbono (CO₂), las emisiones de dióxido de nitrógeno (NO_x) o la generación de partículas en suspensión, mediante la implementación de sistemas de monitorización integrada del gasto energético, la mejora de la eficiencia energética de los equipamientos durante todo tipo de eventos y el uso de fuentes de energía renovables en las instalaciones que componen el proyecto.

Durante la temporada 2021/22, se presentaron las mejoras del proyecto del futu-

ro Espai Barça en el Colegio de Arquitectos de Cataluña. Destacó la propuesta para generar energía renovable propia, principalmente mediante placas fotovoltaicas instaladas en las cubiertas. También el ahorro energético en las diferentes actividades y servicios que se ofrecen, mediante la optimización de la eficiencia, y la implementación de un sistema renovable y de alto rendimiento para la producción de climatización y agua caliente sanitaria, como es la geotermia: una distribución de frío y calor global (*District Heating & Cooling*) en todo el entorno de las instalaciones de Les Corts que permitirá reducir la energía consumida. Todo esto, con el desarrollo de una microrred energética que permita el control y la reinyección de la energía sobrante en la red de distribución. La suma de estos elementos permitirá una reducción significativa de emisiones de CO₂.

Gestión de otras tipologías de emisiones

Además de cuantificar las emisiones de CO₂ derivadas del consumo de energía, el uso de materiales y la movilidad, también se medirán otros gases y partículas (NO_x, SO_x, PM2.5) que producen la contaminación atmosférica, así como la acústica y la lumínica del proyecto y futuras instalaciones.

Gestión de recursos hídricos

Se reducirá la dependencia de agua potable municipal instalando equipa-

mientos eficientes en el uso del recurso, implementando sistemas de control del consumo de agua en los eventos, fijando objetivos de reducción del consumo y recuperando aguas pluviales captadas en la cubierta del Spotify Camp Nou y almacenadas en el subsuelo.

Gestión de la biodiversidad

Todos los elementos que forman parte de o rodean las instalaciones del FC Barcelona son factores importantes en el desarrollo del proyecto. Se potenciará el aumento de la biomasa vegetal del recinto, estableciendo un convenio de gestión del arbolado con el Ayuntamiento de Barcelona, reduciendo la cantidad de pavimento oscuro para evitar el incremento de temperatura y el efecto isla de calor, eliminando la flora invasora, protegiendo y preservando la fauna protegida del entorno y mejorando la calidad del paisajismo y el confort exterior.

FOMENTO DE LA ACCESIBILIDAD UNIVERSAL, EL CONFORT Y LA MEJORA DE LA MOVILIDAD URBANA

Integración urbana y accesibilidad

La integración del Espai Barça en el tejido urbano hará de este un espacio atractivo y permeable. Con el objetivo de fomentar el uso público de este nuevo espacio y el desarrollo de una visión compartida y



ACOMPAÑAMIENTO A PERSONAS CON DIVERSIDAD FUNCIONAL O SENSORIAL

sostenible de las nuevas instalaciones que responda a las inquietudes de la comunidad local, el FC Barcelona ha colaborado con la ciudad de Barcelona (a través de la Modificación del Plan General Metropolitano) y el vecindario desde el inicio del proyecto. El nuevo Espai Barça quiere mejorar la accesibilidad de las personas al recinto con la incorporación de nuevas zonas de uso público libres de obstáculos, con un incremento del arbolado de-

bidamente delimitado que genere mayor confort, así como con la eliminación de las aceras oscuras. En cuanto a las instalaciones interiores del Espai Barça, se dará un paso adelante en lo que a accesibilidad universal se refiere, mediante la construcción adaptada y abierta a personas con diversidad funcional o sensorial.

Esta dedicación a la inclusión complementa otros programas con apoyo del Área Social del Club, entre los que destacan la Oficina de Atención Especializada para socios y socias con cualquier tipo de discapacidad o afectación en su movilidad y el programa *Te Acompañamos*, que coordina la asistencia de personas con problemas de movilidad a los partidos del Spotify Camp Nou en colaboración con la Cruz Roja. Adicionalmente, para reducir la contaminación acústica y lumínica, se contempla la implementación de una cubierta, que reducirá notablemente la emisión de ruido hacia el exterior.

Durante el curso 2021/22, hubo un acuerdo entre el Club y el Ayuntamiento de Barcelona para que, mientras se esté haciendo la parte principal de las obras de remodelación del Spotify Camp Nou, el primer equipo masculino y, ocasionalmente, el femenino de fútbol, puedan jugar en el Estadio Olímpico Lluís Companys durante la temporada 2023/24. Esto permitirá minimizar la afectación de las obras del Espai Barça no solo percibida por los aficionados y aficionadas, sino

también por el entorno urbano de la ciudad. El acuerdo es de gran alcance y tiene múltiples actuaciones en los accesos, servicios, gradas, césped, movilidad sostenible, mantenimiento y seguridad.

Movilidad sostenible

Para promover la movilidad sostenible entre los seguidores y seguidoras en torno al Espai Barça, el Club prevé la ampliación de aceras y zonas para la priorización de peatones, el fomento del transporte público (añadiendo nuevas paradas de autobús y metro), incrementando sus frecuencias, y la creación y el aumento de la red de carril para bicicletas y vehículos de movilidad personal. En relación con el vehículo privado, al final de la ejecución de las obras, se prevé la implementación de aproximadamente 3200 plazas de aparcamiento, de las que un porcentaje significativo será con recarga eléctrica. Se aumentarán las mejoras de seguridad y estacionamiento para diferentes tipologías de vehículos, motocicletas y bicicletas, con mejoras en la señalización, siempre priorizando el tipo de transporte más sostenible.

Seguridad pública en eventos

Mediante la gestión estratégica y operativa de la seguridad de los eventos, en coordinación con protección civil y las fuerzas de seguridad correspondientes, el FC Barcelona continuará velando por

la seguridad de los socios, de las socias y de la afición que asistan a los partidos y utilicen las instalaciones. Entre las medidas pendientes de implementar para una mejora de la seguridad, también existen aspectos vinculados al urbanismo, como evitar la existencia de espacios reclusos, con circulación contraintuitiva o con deficiencias lumínicas.

Debido al diagnóstico sobre el estado de conservación de la estructura del Spotify Camp Nou, se ejecutó una campaña de reparación de patologías (reparación de armaduras, impermeabilización de la tercera gradería y videomarcadores, reparación de placas alveoladas, reconstrucción de escalones, reparaciones con fibra de carbono, reparaciones de perfiles metálicos, introducción de mallas de seguridad, sujeción de barandillas, etc.) para garantizar la seguridad de las personas y restablecer la integridad de la estructura existente.

TECNOLOGÍAS INTELIGENTES PARA UNA GESTIÓN EFICIENTE Y SEGURA DE LAS INSTALACIONES

Para impulsar un sistema de construcción eficiente e inteligente, el Espai Barça usará la **tecnología BIM** (*Building Information Modeling*) para los procesos de diseño y construcción, una técnica para gestionar la información de la edificación que permite la creación de un plano virtual distintivo que replica un edificio

construido con todos sus componentes (gemelo virtual). Esta tecnología permite reducir la posibilidad de retrasos y mejorar la gestión del edificio, la coordinación y la detección de errores durante las fases de diseño, construcción y operación. Así, se minimizan los riesgos y se incrementa la eficiencia y la sostenibilidad (a través de la gestión de datos con relación a los materiales, el análisis de consumo energético, etc.) de todo el proceso de construcción. Cabe destacar la importancia del modelo de construcción *off-site*, con elementos prefabricados tanto de la estructura, las gradas, etc. como de las construcciones modulares (palcos VIP). Con este modelo de riesgo asociado a la construcción tradicional y la sobreutilización de materiales se reduce al máximo, haciendo un mayor número de operaciones en la fábrica.

En cuanto a la implementación de tecnologías de gestión de las operaciones avanzada y, eventualmente, a los sistemas de microrred y de gestión integrada de la climatización de las instalaciones deportivas, el Espai Barça quiere implantar un sistema integrado de gestión de los recursos (energía, agua, residuos, etc.) en los edificios del campus Barça una vez que se puedan utilizar las instalaciones. Esto permitirá un funcionamiento más eficiente, un ahorro de costes y una reducción del impacto ambiental de la Entidad en los eventos deportivos y las operaciones habituales.

5.1.2. INDICADORES¹

INDICADOR CLAVE DE RENDIMIENTO

Gestión de recursos energéticos y climatización	
Porcentaje de energía procedente de fuentes renovables propias o ajenas que se utilizará en las instalaciones.	>90 %
Gestión de otras tipologías de emisiones	
Porcentaje estimado de emisiones de CO ₂ por espectador que se reducirán.	>30 %
Gestión de recursos hídricos	
Porcentaje de uso de aguas que se reutilizarán.	>25 %
Porcentaje estimado del consumo hídrico (m ³ /día) que se prevé que se reducirá.	≈20 %
Porcentaje estimado de la dependencia de agua potable municipal que se reducirá.	>8 %
Gestión de la biodiversidad	
Número de especies que se preservarán mediante políticas y acciones de gestión de la biodiversidad.	≈100 %
Confort y accesibilidad	
Porcentaje de espacios accesibles para usuarios en silla de ruedas y acompañantes.	≈100 %
Número de localidades adaptadas para personas con movilidad reducida que habrá.	407
Número de <i>sensory rooms</i> que se habilitarán	>1

INDICADOR CLAVE DE RENDIMIENTO

Integración urbana	
Aumento de la extensión de superficie para la construcción de equipamiento deportivo público.	≈1450 m ²
Aumento de la extensión de espacios de uso público y comunitario.	24 890 m ²
Aumento de la extensión de nuevas zonas verdes de uso público.	≈18 150 m ²
Espacio de acceso y uso público abierto y sin barreras.	≈100 %
Movilidad urbana sostenible	
Porcentaje del público asistente que se estima que utilizará métodos de transporte de bajas emisiones (bicicleta, vehículo eléctrico, transporte público, etc.).	≈79 %
Nuevos metros de red bidireccional de carril para bicicletas.	≈3000 m
Nuevos estacionamientos para bicicletas.	≈700
Nuevos estacionamientos para autocares.	≈80
Puntos de carga para vehículos eléctricos.	≈400

¹ Como esta sección se refiere al proyecto de transformación de las instalaciones del FC Barcelona, todavía en proceso, no se incorpora una comparativa respecto a las temporadas 2021/22 y 2020/21.

5.2. ACTUACIONES CON IMPACTO AMBIENTAL POSITIVO

Objetivos de Desarrollo Sostenible relacionados



5.2.1. POSICIONAMIENTO ESTRATÉGICO DEL FC BARCELONA

La creciente conciencia global sobre el planeta y las consecuencias derivadas de las actuaciones humanas en el cambio climático ha convertido la conservación y el cuidado del medioambiente en una de las principales actuaciones urgentes en la mayoría de ámbitos públicos y privados de nuestra sociedad, también en el deportivo. Así, la sostenibilidad en el ecosistema de los clubes deportivos, tanto en el aspecto individual como en el de las asociaciones y organizaciones más amplias, como la UEFA

y la FIFA, ha desempeñado un papel fundamental para dar respuesta a la actual crisis ambiental, incluyendo las relaciones con empresas proveedoras, entidades públicas, personas, el entorno local y global y su capacidad de influencia de impacto positivo sobre su afición internacional y local.

La mitigación del impacto ambiental y la adaptación al cambio climático forma parte inseparable del valor del Club, que se integra en coherencia con el relato de *Más que un club*. Minimizar los impactos ambientales y garantizar una gestión ambiental y social sostenible, mediante el aumento de inversiones en tecnología, servicios y productos verdes resilientes,

eficientes y eficaces, es imprescindible para obtener el máximo beneficio con los recursos naturales y financieros o deportivos existentes.

Desde el inicio del presente mandato, el FC Barcelona ha promovido la integración de la sostenibilidad como parte central en su toma de decisiones estratégica y operativa, adoptando el compromiso para ser un agente de cambio que contribuya a generar un impacto positivo en el territorio. Para llevarlo a cabo, se ha creado el Área de Sostenibilidad, como impulsora de esta nueva estrategia, que incluye objetivos y acciones relacionados con los ODS de las Naciones Unidas, como los que hacen referencia a favorecer el ahorro de recursos utilizados, ya sean materiales, energéticos o hídricos, y promover la economía circular de los materiales que se utilizan para las actividades.

Así, el FC Barcelona ha impulsado el desarrollo sostenible en todos sus ámbitos, con especial atención al Espai Barça, y ha centrado sus esfuerzos y acciones ambientales en diferentes áreas de trabajo debido a su intrínseca transversalidad. El abordaje de las actuaciones para mitigar el cambio climático se ha extendido a las actividades de concienciación a la masa social del Club, a sus colaboradores y patrocinadores en sus acciones y en las ofertas de hospitalidad del Club hacia ellos, a los equipamientos y al *merchandising* y, como no podía ser de otra manera, a las prácticas de operativa interna del Club.





EFICIENCIA Y EFICACIA EN EL USO DE LOS RECURSOS

Nuevos proyectos para la mejora de la eficiencia en el uso de recursos energéticos (electricidad y movilidad), gestión de residuos mediante la economía circular (durante los eventos deportivos y comerciales), ahorro y eficiencia del uso del agua y conservación de la biodiversidad. El Espai Barça, con entidad propia, culminará estas acciones mediante la inauguración del futuro Spotify Camp Nou incorporando autoproducción de energías renovables.

BUENAS PRÁCTICAS EN LA GESTIÓN OPERATIVA INTERNA

Con el objetivo de mejorar el cumplimiento ambiental asociado a la actividad corporativa esencial del Club, se ha llevado a cabo un análisis de necesidades clave para definir e impulsar los primeros proyectos para la mejora de comportamientos sostenibles que se deben tener en cuenta en las oficinas y en el Campus Barça (Análisis de Materialidad).

IMPULSO SOCIAL DE ACTIVIDADES DE SENSIBILIZACIÓN CON PATROCINADORES Y OTROS COLABORADORES

Con un carácter sensibilizador y con el objetivo de fomentar los hábitos sostenibles entre la base social del Club y la afición que acude a las instalaciones a lo largo de la temporada, el Club ha impulsado, con los diferentes patrocinadores y colaboradores, diversas campañas y acciones que han ayudado a concienciar y extender el mensaje del desarrollo sostenible y el respeto por el medioambiente.

IMPULSO DE EQUIPAMIENTOS Y MERCHANDISING CON CRITERIOS DE SOSTENIBILIDAD

Ante el aumento de aficionados y aficionadas que piden productos con criterios sostenibles y la integración de la conciencia local y global en la estrategia del Club, la Entidad ha impulsado un proceso para la inclusión de criterios sociales y ambientales en los productos de la marca Barça que desarrolla y distribuye en el mercado. Adicionalmente, la Entidad ha fomentado vínculos de colaboración estable con proveedores y licenciatarios para gestionar de forma sostenible su cadena de valor.

ÁMBITOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE DEL FC BARCELONA

GESTIÓN DE LA OFERTA DE HOSPITALIDAD Y RESTAURACIÓN CON CRITERIOS AMBIENTALES

Con el objetivo principal de minimizar el impacto que generan los adjudicatarios externos de los servicios de hospitalidad y restauración, el Club ha incorporado nuevos criterios y requisitos más exigentes en las licitaciones, contratos, etc., a fin de mejorar el impacto ambiental generado y promover el aprovisionamiento de proximidad.

5.2.2. PROYECTOS O ACTIVIDADES DESTACADAS

EFICIENCIA Y EFICACIA EN EL USO DE LOS RECURSOS

En la temporada 2021/22, se impulsó una línea de trabajo estratégica para mejorar las prácticas de gestión sostenible de los distintos eventos organizados en las instalaciones del FC Barcelona. Del mismo modo, se impulsaron una serie de prácticas clave para la mejora del impacto ambiental como:

En el ámbito del consumo energético

Se promovieron diferentes iniciativas enfocadas a la mejora de la eficiencia energética, la reducción del consumo, la auto-producción de energía y la disminución de la **huella de carbono**. En este sentido, la **totalidad de electricidad consumida en el Club procede de fuentes renovables**, siendo esta una contribución fundamental para mitigar la huella de carbono. También se produjo de forma sostenida la **sustitución de las luces convencionales por tecnología LED** (incluyendo oficinas, Palau Blaugrana, etc.) y el aumento de la **autoproducción** de energía renovable en las instalaciones del Club, con las placas fotovoltaicas situadas en la cubierta de la OAB y las ubicadas en la Masía y en otras edificaciones de la Ciudad Deportiva para producir agua caliente sanitaria. Por otra parte, cabe mencionar el ahorro de energía interna con control y cierre de todos los ele-

mentos que consumen energía al final de las jornadas de trabajo y la utilización de vehículos eléctricos para el servicio diario de los efectivos contratados en las instalaciones de la Entidad, entre otras medidas.

En el ámbito del consumo hídrico

Se impulsó la instalación de accesorios en el sistema de grifos para realizar una gestión eficiente del agua, así como el diagnóstico mejorado por la caracterización de los consumos de agua del Club. Esto, sumado a los urinarios secos instalados en buena parte del Spotify Camp Nou, permitió disminuir el consumo de agua. Además, en la Ciudad Deportiva se aprovecha el 100 % del agua de desecho de la ósmosis inversa para regar los campos de entrenamiento y está previsto seguir este modelo en las instalaciones de Les Corts.

En el ámbito de materiales utilizados y residuos

- Se introdujeron materiales reutilizables y envases reciclados y reciclables en las actividades deportivas o institucionales (como asambleas, referendos, torneos, partidos en el Spotify Camp Nou o en el Palau Blaugrana, etc.). Se reforzó la recogida selectiva de residuos orgánicos (bajo la responsabilidad de los concesionarios de restauración),



plásticos y envases, papel y cartón y se facilitaron contenedores especiales para pilas, cartuchos y tóneres de tinta, palés y residuos especiales. También se llevó a cabo la instalación de nuevos puntos de recogida selectiva debidamente identificados, para permitir su uso por el personal y la posterior recogida por parte de las empresas especializadas en su tratamiento.

- Se impulsaron nuevos proyectos de economía circular, como el *RePlayed*, una iniciativa, en colaboración con BLM y la Fundación Ared, enfocada a

dar una segunda vida a las bufandas de los aficionados y aficionadas para convertirlas en una colección de moda urbana. Cada temporada se procede al reciclaje de las pancartas publicitarias, siempre que no sea posible su reutilización.

- Se desarrolló la reconstrucción de la fachada de la Masía con criterios sostenibles.

Durante la temporada 2020/21, con el inicio del nuevo mandato, el Club finalizó la **primera fase del proyecto de Urbanización** que forma parte del Espai Barça.

Con el fin de sumarse a los estándares relacionados con la sostenibilidad ambiental, se incorporó la tecnología LED para el alumbrado en cada reforma o nueva construcción hecha, procediendo también a la renovación de las luces convencionales de forma progresiva. Adicionalmente, se pavimentaron nuevas calzadas con material reciclado de las obras de demolición del Miniestadio, lo que mejoró la accesibilidad de los espacios urbanos y la circulación de peatones.

BUENAS PRÁCTICAS EN LA GESTIÓN CORPORATIVA INTERNA

Durante la temporada 2021/22, se llevaron a cabo una serie de buenas prácticas dirigidas a la construcción más respetuosa con el medioambiente, que se extendió a todo el engranaje del FC Barcelona. Concretamente:

- La elaboración de una **Guía para una Oficina Verde**, con el fin de promover un cambio de hábitos y de impulsar un consumo de recursos más responsable, eficiente y respetuoso con el medio en las tareas del día a día en las oficinas. En esta guía, se abordan cuestiones referentes a la gestión de residuos, los productos de uso habitual, el entorno saludable en la oficina, la movilidad, la energía y el agua.
- Se implementó el **proyecto Orpheus**

como medida para garantizar la calidad del aire en el interior de las instalaciones, detectando los niveles de CO₂ y activando las medidas correctivas correspondientes.

- Adicionalmente al uso de servicios compartidos en la nube para reducir el uso de papel y mejorar la comunicación interna, el Club continuó fomentando la reducción del papel **corporativo** impreso, reduciéndolo sustancialmente durante la temporada 2021/22 con respecto a la 2020/21 y priorizando los soportes digitales. Asimismo, se promovió la reutilización del papel corporativo impreso de las temporadas anteriores para hacer blocs de notas de uso interno en las oficinas y se impulsó la minimización y sustitución del papel blanco clorado por uno 100 % reciclado y no clorado, con lo que se redujo el coste energético y de agua de su fabricación.

- La **recogida selectiva** de todo tipo de mascarillas (COVID-19) en las diferentes ubicaciones de las instalaciones.

- La entrega de **botellas térmicas** para todo el personal, la ampliación de la instalación de fuentes de agua y la implementación de un circuito interno para utilizar vasos y jarras de cristal en las reuniones permitió la reducción

del consumo de plásticos desechables.

- La revisión y actualización de los criterios de sostenibilidad presentes en la documentación correspondiente a las licitaciones, contratos, homologaciones y procesos de compra con, entre otros, la eliminación de los productos de limpieza tóxicos empleados en las instalaciones. En la temporada 2020/21, se prescindió del soporte en papel para la publicación de la REVISTA BARÇA, que entró en una nueva etapa plenamente digital.
- En cuanto a gestión, el Club recopiló la información necesaria para obtener el **certificado Biosphere** de cara a la temporada 2022/23, un hito que reflejará el esfuerzo por conseguir un modelo de eventos deportivos multitudinarios y con personas procedentes de diferentes lugares que sea responsable con la sociedad y el medioambiente.

IMPULSO DE EQUIPAMIENTOS Y MERCHANDISING CON CRITERIOS DE SOSTENIBILIDAD

En la temporada 2021/22, en el marco del proceso de transformación progresiva hacia la inclusión de criterios de impacto social y ambiental en la selección y diseño de las líneas de producto, y teniendo en cuenta el compromiso del FC Barcelo-



na con la promoción del deporte femenino y de la igualdad de género, destacó la adaptación de la primera equipación del equipo de fútbol femenino al tallaje masculino. Además, desde 2010, las prendas que llevan los y las deportistas se siguen haciendo con **tejidos de poliéster 100 % reciclado, obtenido a partir de botellas de plástico recicladas**.

Por otra parte, en cuanto a los criterios de sostenibilidad adoptados de forma progresiva en las líneas de producto y la gestión de las tiendas, el Club y BLM promovieron diferentes iniciativas de transformación sostenible.

Temporada 2021/22	Temporada 2020/21
<p>Colecciones textiles de mujer, hombre e infantil: Siguiendo la línea de moda sostenible Organic Cotton, el Club continuó utilizando algodón orgánico, producido y certificado según los estándares de la agricultura orgánica, y algodón triturado, producido a partir del algodón procedente de los recortes o restos de otras piezas para hacer no solo ropa de mujer e infantil, sino que incorporó también la sección de hombre.</p>	<p>Colección textil de mujer e infantil: en el marco de las nuevas propuestas de moda <i>streetwear</i> pensadas para la rutina diaria, el Club lanzó la colección de moda sostenible Organic Cotton, hecha 100 % de algodón orgánico producido y certificado sobre la base de estándares de agricultura orgánica en la producción de ropa para mujer e infantil.</p>
<p>Bolsas de papel: las tiendas del Barça se despidieron de las bolsas de plástico virgen y las sustituyeron por papel.</p>	<p>Colecciones de Buff® del Barça: comercialización de productos accesorios de ropa de cuello Buff® fabricados con plásticos reciclados.</p>
<p>'Shopping bag': las bolsas de carga de la compra dentro de la tienda transitaban hacia el poliéster 100 % reciclado proveniente de botellas de plástico.</p>	<p>Mascarillas higiénicas: todas las mascarillas producidas por el Club fueron elaboradas con algodón 100 % orgánico y mediante proveedores de proximidad.</p>
<p>Materiales de las botellas y las tazas: se redujo la gama de botellas de plástico y se inició la evolución hacia las botellas de aluminio y de acero; además, se eliminó el plástico o engomados del producto y se empezó a comercializar la gama de tazas de cerámica o de cristal.</p>	<p>Línea de tazas, vajillas y botellas: se suprimieron los plásticos y engomados en la producción y se sustituyeron por materiales más sostenibles y fácilmente reutilizables a largo plazo.</p>
<p>Materiales infantiles: se introdujeron materiales sostenibles en los productos infantiles, sustituyendo el uso de los plásticos, y en el embalaje se eliminó el uso de tintas y plastificados.</p>	
<p>Reducción de papel: el tique de compra de las tiendas pasó a formato electrónico para evitar la impresión de papel.</p>	
<p>Sistema de iluminación en tiendas: se sustituyó el alumbrado antiguo por un formato 100 % de luces LED.</p>	



El Club y BLM, con el propósito de evitar el fomento de decisiones de compra poco saludables o potencialmente peligrosas para la sociedad o el medioambiente, crearon procesos de regulación de ciertas categorías de producto que promovieran la compra responsable y los hábitos de vida saludables. Adicionalmente, el Club también dispone de protocolos de evaluación y supervisión de nuevos productos considerados sensibles (alimentación y líneas de producto para niños y niñas, entre otros) con referencia a regulaciones sectoriales y a las normativas europea y nacional vigentes, asumiendo la res-

ponsabilidad de cualquier producto que incorpore la marca de la Entidad.

GESTIÓN DE LA OFERTA DE HOSPITALIDAD Y RESTAURACIÓN CON CRITERIOS AMBIENTALES

Con relación a la oferta de restauración y hospitalidad de adjudicatarios externos y las marcas que representan, se inició un trabajo colaborativo para mejorar e instaurar prácticas sostenibles en la gestión del servicio diario. Entre las prácticas implementadas, cabe destacar:

- En el marco de la circularidad, la intro-

ducción de los envases reutilizables o biodegradables, con nuevos envasados sostenibles en los servicios de hospitalidad, como soportes de madera y bandejas de bambú y cartón; y la eliminación de los envases desechables gracias a la sustitución de las bolsas y pajitas de plástico.

- El requerimiento y la obligación, en todos los establecimientos de restauración, de ofrecer opciones de dietas alternativas (sin gluten, sin lactosa, vegetariana, vegana, etc.).
- El control y el seguimiento para que todos los servicios de restauración hicieran la correcta recogida selectiva y el posterior tratamiento de los residuos generados en sus establecimientos.

En la temporada 2020/21, el Club dio el pistoletazo de salida a un nuevo modelo

de restauración con la inauguración del Barça Cafe situado en el Bulevar, con el objetivo de ampliar los servicios en el Spotify Camp Nou y mejorar la oferta gastronómica basada en productos frescos, locales y más distintivos de la gastronomía catalana.

IMPULSO SOCIAL DE ACTIVIDADES DE SENSIBILIZACIÓN CON PATROCINADORES Y OTROS COLABORADORES

El FC Barcelona siguió colaborando con sus patrocinadores habituales para incorporar hábitos y actitudes responsables hacia el medioambiente. Consecuentemente, durante las últimas dos temporadas, buscó alianzas que sumaran esfuerzos en la obtención de este objetivo, entre las que destacaron las campañas o acciones comerciales y de concienciación siguientes:



Temporada 2021/22

Acciones en Sostenibilidad en el Barça Cafe: con Estrella Damm, se instauró en el Barça Cafe el vaso reutilizable, por el que la clientela paga una pequeña cantidad extra a la hora de adquirir la consumición y puede volver a utilizarlo. También en colaboración con Estrella Damm se eliminaron los vasos de plástico desechables y se sustituyeron por vasos de cartón en el Spotify Camp Nou y en el Estadio Johan Cruyff.

Cargadores de vehículos eléctricos: Se instaló uno en la Ciudad Deportiva Joan Gamper para los jugadores del primer equipo masculino de fútbol gracias al patrocinador de movilidad CUPRA, junto con Wallbox.

Temporada 2020/21

Tastes of Barcelona: A través de la campaña *Chefs*, en colaboración con Estrella Damm, cinco jugadores del primer equipo de fútbol y el chef de la Boqueria Quim Márquez cocinaron y dieron visibilidad a varios platos emblemáticos de la cocina local y tradicional catalana para fomentar el consumo de alimentos de proximidad y la continuidad de las costumbres catalanas.

Campaña mundial de sostenibilidad: Gerard Piqué, embajador de Beko, socio estratégico del FC Barcelona durante la temporada 2020/21, formó parte de la campaña mundial de sostenibilidad que la compañía de electrodomésticos lanzó para remarcar la conciencia sobre el cambio climático.



5.2.3. INDICADORES

INDICADOR CLAVE DE RENDIMIENTO	T 2021/22	T 2020/21
Eficiencia y eficacia en el uso de los recursos		
Número de acciones en materia de sensibilización y transición sostenible (eficiencia energética, hídrica, gestión de residuos, biodiversidad, movilidad sostenible, etc.).	12	1
Número de proyectos sostenibles que siguen un modelo de economía circular	1	0
Porcentaje de electricidad procedente de fuentes de energía renovable	100 %	100 %
Total anual de electricidad autoproducida procedente de fuentes renovables	23 750 kWh	0 kWh
Consumo anual	16 764 954 kWh	14 849 396 kWh
Spotify Camp Nou	6 535 449 kWh	6 593 258 kWh
Ciudad Deportiva	5 433 754 kWh	4 835 668 kWh
Palau Blaugrana	4 171 064 kWh	2 774 755 kWh
Oficinas Travessera	110 865 kWh	173 104 kWh
Número de fuentes de agua potable instaladas	57	46
Porcentaje de uso de aguas reutilizadas	16 %	14 %
Consumo total de agua potable	100 918 m ³	99 486 m ³
Spotify Camp Nou	41 513 m ³	42 238 m ³
Ciudad Deportiva	40 759 m ³	47 673 m ³
Otros	18 464 m ³	9 575 m ³
Número de puntos de recogida selectiva de residuos	2 zonas de compactadoras (Les Corts y la Ciudad Deportiva)	2 zonas de compactadoras (Les Corts y la Ciudad Deportiva)
Residuos gestionados		
Spotify Camp Nou*	111,71 toneladas	N/A
Ciudad Deportiva	68,64 toneladas	73,44 toneladas
Número de puntos de carga de vehículos eléctricos	11	7

* En el Spotify Camp Nou se hace una recogida municipal de los residuos, por lo que es muy difícil obtener su trazabilidad.

INDICADOR CLAVE DE RENDIMIENTO	T 2021/22	T 2020/21
Buenas prácticas en la gestión operativa interna		
Porcentaje de la jornada laboral con valores adecuados de CO ₂ dentro de los límites recomendados	99,5 %	N/A
Toneladas de emisiones de CO ₂ en viajes (deportes profesionales, amateurs, corporativos, socios y socias a través del Club) ²	N/A	N/A
Porcentaje de medios de transporte sobre el total de viajes realizados por los equipos profesionales:		
Tren	21,6 %	N/A
Autobús	33,1 %	N/A
Avión	45,3 %	N/A
Número de hojas de papel corporativo impresas	60 882	91 765
Impulso de equipamientos y merchandising con criterios de sostenibilidad		
Porcentaje de equipamientos deportivos producidos con materiales reciclados	90 %	N/A
Porcentaje de productos (basándose en la facturación) que siguen criterios de ecodiseño (uso de materiales de menor impacto, procesos productivos menos intensivos en recursos, etc.)	18 %	14 %
Porcentaje de productos (basándose en la facturación) que utilizan materias primas que siguen criterios de ecodiseño (materias recicladas, naturales, biodegradables, etc.).	18 %	N/A
Número de productos reemplazados o modificados desde la creación de BLM por opciones con criterios de diseño más sostenibles a nivel social y ambiental	87	85
Porcentaje de productos (basándose en la facturación) supervisados según el cumplimiento normativo europeo y nacional	100 %	100 %
Porcentaje de empresas proveedoras (basándose en la facturación) homologadas de acuerdo con las normativas europea y nacional, y adscritas al código de conducta	100 %	74 %
Número de colaboraciones con empresas proveedoras para mejorar el cumplimiento social y ambiental	6	5
Porcentaje de nuevas empresas proveedoras (basándose en la facturación) que han pasado filtros de evaluación y selección de acuerdo con los criterios sociales y ambientales	100 %	100 %
Porcentaje de empresas proveedoras (basándose en la facturación) de equipamientos y merchandising de proximidad	5 %	5 %

² En fase de estudio.

INDICADOR CLAVE DE RENDIMIENTO	T 2021/22	T 2020/21
Gestión de la oferta de hospitalidad y restauración con criterios sociales y medioambientales		
Porcentaje de establecimientos de restauración y hospitalidad homologados con certificados de calidad y seguridad alimentaria.	100 %	100 %
Porcentaje de establecimientos de restauración y hospitalidad con certificados de gestión medioambiental o de sostenibilidad.	100 %	N/A
Porcentaje de establecimientos de restauración y hospitalidad con alternativas alimentarias para consumidores con dietas minoritarias (sin gluten, vegetarianos, veganos, etc.).	35 %	32 %
Porcentaje de establecimientos de restauración y hospitalidad que han avanzado hacia el uso de envases sostenibles (reciclados, biodegradables, etc.), evitando plásticos desechables.	100 %	N/A





5.3. GESTIÓN RESPONSABLE Y COLABORATIVA CON AGENTES EXTERNOS: CADENA DE VALOR

Objetivos de Desarrollo Sostenible relacionados



5.3.1. POSICIONAMIENTO ESTRATÉGICO DEL FC BARCELONA

Ante la interdependencia que caracteriza el sistema económico, la amplia colaboración de los clubes deportivos con empresas de todo tipo (proveedoras, distribuidores, etc.) y la necesidad de mantener grandes instalaciones deportivas, comerciales y sociales, los clubes deportivos profesionales de todo el mundo identifican la necesidad de promover una gestión responsable y colaborativa en la cadena de valor para minimizar los posibles impactos negativos en sus operaciones y procesos. Durante los últimos años, esta realidad se ha visto ampliamente influenciada por las tendencias de sostenibilidad del mercado, que han hecho que las organizaciones hayan acelerado la transición hacia una gestión sostenible de todos los

elementos de la cadena de valor.

En este contexto, el FC Barcelona es consciente de que su influencia se extiende mucho más allá del deporte y que tiene la responsabilidad de promover un comportamiento organizativo responsable y, en la gestión de sus operaciones, implementar buenas prácticas en términos de impacto, ya sea de compras, contratación de empresas proveedoras, gestión de viajes de empresa o logística.

Con el Plan Estratégico vigente hasta 2026 impulsado por el nuevo mandato, el Club quiere posicionarse para elevar sus estándares económicos, sociales, ambientales y de gobernanza, con el fin de alcanzar una cadena de valor resiliente, transparente y sostenible.



5.3.2. PROYECTOS O ACTIVIDADES DESTACADAS

IMPLEMENTACIÓN DE CRITERIOS SOSTENIBLES

Durante la temporada 2021/22, el FC Barcelona reforzó el aprovisionamiento con el menor impacto ambiental posible a través de la inclusión en las licitaciones, contratos y homologaciones de criterios más exigentes en términos de sostenibilidad. De esta forma, los objetivos promovidos por la Entidad y por los agentes de interés externos aumentan la cadena de valor del Club. Durante el proceso de selección de los proveedores, intervinieron de forma directa o indirecta diferentes áreas y se establecieron las siguientes pautas:

- Priorización de empresas proveedoras locales para **reducir los desplazamientos y minimizar las emisiones de CO₂** que se emiten a la atmósfera, optimizando el uso de materiales que formen parte de o puedan introducirse en la economía circular.
- Establecimiento de **criterios sociales** (con respecto a los derechos humanos, condiciones laborales, equidad, etc.) y de **gobernanza ética** (anticorrupción, transparencia, etc.) en la selección de empresas proveedoras.
- Desarrollo de la adaptación de las relaciones contractuales del Club con

terceras partes, consolidando una política de no beligerancia judicial con el fin de buscar la **estabilidad institucional y legal del Club**.

- Seguimiento del sistema de revisión de colaboradores de negocio de la Entidad para asegurar que tanto las terceras partes colaboradoras como las empresas con relaciones comerciales con el FC Barcelona cumplen con los estándares necesarios. Para lograr que estos procesos sean más sólidos y duraderos en la cultura de la organización, se continuaron impulsando formaciones en materia de cumplimiento legal con terceras partes del Club, además de la creación de un espacio web de aceptación de políticas.

Con el objetivo de impulsar la compra responsable, durante la temporada 2020/21, el FC Barcelona inició la construcción de las bases para definir los estándares de proximidad e igualdad de género en las políticas de compra y contratación de sus proveedores. Por ejemplo, debe tenerse en cuenta que, a la hora de contratar servicios de azafatos y azafatas, la Entidad incorporó y se adhirió a los términos de inclusión, no discriminación y no sexismo en la ropa y el tipo de servicios prestados.

5.3.3. INDICADORES

INDICADOR CLAVE DE RENDIMIENTO	T 2021/22	T 2020/21
Implementación de criterios sostenibles y cadena de valor responsable		
Porcentaje de empresas proveedoras de proximidad (basándose en la facturación).	71,1 %	71,9 %
Porcentaje de empresas proveedoras (basándose en la facturación >15 000 €) homologadas de acuerdo con las normativas europea y nacional, y adscritas al código de conducta.	100 %	74 %
Porcentaje de nuevas empresas proveedoras (basándose en la facturación) que han pasado filtros de evaluación y selección de acuerdo con los criterios sociales y ambientales.	100 %	100 %

GESTIÓN DE LA CADENA DE VALOR RESPONSABLE

El FC Barcelona cuenta con un código de conducta para empresas proveedoras, que es un requisito esencial para obtener la aprobación de los proveedores y mantener las relaciones comerciales, lo que requiere el cumplimiento de los derechos humanos, una conducta ética, el establecimiento de protocolos anticorrupción y soborno, así como el respeto a la confidencialidad de la información y los derechos de propiedad intelectual e industrial.

Además, para mejorar el cumplimiento social y ambiental de las empresas proveedoras, su proceso de homologación incluye certificados de custodia responsable, programas de igualdad, acuerdos de gestión e impactos operativos, aplicación de políticas de desarrollo personal

y un canal ético que permite comunicar situaciones o conductas contrarias al código ético. Durante la temporada 2020/21, cabe destacar la inclusión de protocolos COVID en toda la cadena logística de las empresas proveedoras para cumplir con las medidas y limitaciones necesarias para una correcta gestión sanitaria y unas condiciones laborales seguras.

El Club está trabajando para definir e implementar un plan anual de auditorías a empresas proveedoras, con el fin de garantizar el cumplimiento de las cláusulas ambientales, sociales, económicas y de gobernanza que estas firman en los contratos con el FC Barcelona.

El proceso de gestión de la cadena de valor adquiere especial relevancia en la gestión de las empresas proveedoras y licenciatarias del Club, que siguen los mismos criterios mencionados con anterioridad.

5.4. TRANSFORMACIÓN DIGITAL Y ADAPTACIÓN TECNOLÓGICA

Objetivos de Desarrollo Sostenible relacionados



5.4.1. POSICIONAMIENTO ESTRATÉGICO DEL FC BARCELONA

La tecnología y la sostenibilidad son dos conceptos relevantes en la sociedad actual que se proyectan hacia el futuro inmediato como determinantes. El potencial de la tecnología y la transformación digital impacta en la sociedad y, utilizado de forma adecuada, se incardina dentro del marco de la sostenibilidad, contribuyendo a encarar los diferentes retos que se plantean. Las tecnologías son una herramienta para la adaptación a los nuevos escenarios que el desarrollo comporta y pueden representar una serie de beneficios en los ámbitos económicos, de gobernanza, sociales y ambientales, gracias a la facilitación del acceso a la información, la recogida y el análisis de datos y la oferta de productos y servicios adaptados, que en un contexto bien definido contribuyen a la equidad y al desarrollo sostenible.

La tecnología también es una oportu-

nidad para la mejora de la gestión de lo cotidiano y para la gestión deportiva, donde puede reforzar la excelencia competitiva, y también para desarrollar nuevos modelos de negocio en la gestión de eventos, junto con productos, servicios innovadores y nuevas vías de creación de valor compartido con los agentes de interés, mediante el impulso de nuevos servicios, productos o procesos operativos con criterios de equidad, inclusión y eficiencia o impacto ambiental positivo.

Para ello, el Club cuenta con el Área de Tecnología de la Información, que tiene como misión principal el desarrollo de proyectos estratégicos para transformar y digitalizar las plataformas, los procesos y las herramientas que mejoren y optimicen el día a día de los y las deportistas y del personal del Club, focalizando sus tareas en los siguientes ámbitos:

#BarçaSportsTech

EL CLUB CUENTA CON EL ÁREA DE TECNOLOGÍA DE LA INFORMACIÓN, QUE TIENE COMO MISIÓN PRINCIPAL EL DESARROLLO DE PROYECTOS ESTRATÉGICOS PARA TRANSFORMAR Y DIGITALIZAR LAS PLATAFORMAS, LOS PROCESOS Y LAS HERRAMIENTAS QUE MEJOREN Y OPTIMICEN EL DÍA A DÍA DE LOS Y LAS DEPORTISTAS Y DEL PERSONAL DEL CLUB





Por su parte, el Club ha desarrollado un sistema propio de investigación e innovación canalizado a través del Barça Innovation Hub (BIHUB). Este paraguas de innovación centrado en la transformación tecnológica del negocio en clave social, económica e incipientemente ambiental se ha integrado en todas las áreas y proyectos estratégicos en los que

el Club trabaja. Buenos ejemplos de ello son el impulso en el sector audiovisual con Barça Studios, la construcción con base tecnológica de diferentes proyectos, así como la promoción de nuevas tecnologías de inteligencia artificial enfocadas a la mejora de la accesibilidad y gestión de la afición en las instalaciones deportivas del Club.

5.4.2. PROYECTOS O ACTIVIDADES DESTACADAS

GESTIÓN DE LA RELACIÓN CON LOS SOCIOS Y SOCIAS Y LA AFICIÓN

En la temporada 2020/21, cabe destacar que la organización y la gestión de la jornada electoral del 7 de marzo para las elecciones a la presidencia y la Junta Directiva del FC Barcelona se caracterizó por unos procesos de transformación digital que ayudaron a garantizar el desarrollo de la jornada de forma segura, eficiente y optimizada en un contexto de pandemia. De esta forma, el Área de Tecnología de la Información y el Área Social trabajaron para facilitar el ejercicio del derecho a voto de los socios y socias mediante:

- **Formulario de petición de voto por correo:** los socios y socias incluidos en el censo electoral y con derecho a voto en los comicios pudieron solicitar el voto por correo postal mediante un formulario en línea.
- **Plataforma OAB online:** dentro de la plataforma de consulta de trámites para los socios y socias, se creó un nuevo espacio Elecciones 2021 para poder realizar los trámites pertinentes desde casa.
- **Organización, comunicación y gestión personal:** más de 2000 personas

trabajaron durante el día de las elecciones desempeñando distintos roles. Para gestionar esta operativa, se desarrollaron herramientas en línea para la inscripción de personal y la asignación automática de roles y posiciones, envío automático de certificados de desplazamiento y gestión de acreditaciones.

- **Garantizar la conectividad y las conexiones entre las sedes electorales y el Spotify Camp Nou:** las sedes electorales de Lleida, Girona, Tarragona, Tortosa y Andorra fueron dotadas tecnológicamente de todos los servicios necesarios para mantener una comunicación directa y constante con la sala de control del Spotify Camp Nou.
- **Tests COVID:** siempre que se consideró oportuno, se realizaron tests COVID en las instalaciones del Club.

Una vez que los socios y socias escogieron al presidente y a las personas de la Junta Directiva asociadas, el FC Barcelona impulsó un proceso transformador de la gestión entre el Club y su base social, optando cada vez más por las tecnologías de acercamiento y la implementación de métodos que permitieron conocer las necesidades específicas del colectivo. Es así como tuvo lugar, **por primera**

vez en la historia del Club, el uso del voto electrónico en un referendo sobre la financiación del nuevo Espai Barça el 19 de diciembre de 2021.

El referendo se planteó con un modelo híbrido de votación telemática y votación presencial dirigido a los 100 159 socios y socias del censo electoral del FC Barcelona, habilitando el espacio con 15 cabinas para facilitar el voto a todas aquellas personas que pudieran requerirlo, pero siguiendo el mismo modelo de votación telemático. El área de tecnología del Club lideró la investigación, implementación y evaluación de un sistema de voto telemático que garantizó la máxima transparencia y seguridad del voto y que mitigó la complejidad del voto de cara al votante. Así, el sistema permitió identificar rápidamente al socio o socia que quería votar, pero no su voto, ya que este quedaba encriptado dentro de la plataforma, a fin de evitar posibles duplicidades de voto u otras casuísticas que pudieran impedir el correcto funcionamiento de la votación.

Al tratarse de una iniciativa enmarcada en el proceso de transformación digital del Club, se desarrolló una estrategia de gestión del cambio dirigida a los socios y socias. En este sentido, la Entidad impulsó dos iniciativas clave:

- **Plan de Comunicación con el socio y socia:** mediante la publicación de un espacio web específico, el envío reite-

rado de boletines y SMS con el objetivo de que el socio o socia tuviera sus datos actualizados, lo que garantizaba el éxito de su voto y que se enterara de cuál era el procedimiento de voto en cada momento.

- **Espacio de Apoyo y Consulta:** el día de la votación, el Club habilitó un centro de llamadas para atender todo tipo de consultas e incidencias y facilitar que el voto fuera emitido de forma satisfactoria.

Con el buen funcionamiento de la celebración del referendo telemático y con la introducción de mejoras posteriores, las dos siguientes asambleas generales extraordinarias que se celebraron en la temporada 2021/22 (durante el 3 de abril y el 16 de junio) también tuvieron un carácter digital con un voto casi 100 % *online*, con la excepción de los socios y socias que fueron invitados *ex profeso* a asistir de forma presencial.

En estas asambleas, aunque el sistema de voto electrónico siguió el mismo modelo tecnológico y la estrategia de comunicación y de apoyo al socio y socia fue similar a la del referendo anterior, la casuística y el desarrollo propios de las asambleas añadieron novedades y mejoras de carácter tecnológico como, en primer lugar, la facilitación del acceso a una sala virtual desde la que el socio o socia podía seguir en directo el desarrollo de la asamblea, preguntar y votar

EL ÁREA DE TECNOLOGÍA DEL CLUB LIDERÓ LA INVESTIGACIÓN, IMPLEMENTACIÓN Y EVALUACIÓN DE UN SISTEMA DE VOTO TELEMÁTICO QUE GARANTIZÓ LA MÁXIMA TRANSPARENCIA Y SEGURIDAD DEL VOTO Y QUE MITIGÓ LA COMPLEJIDAD DEL VOTO DE CARA AL VOTANTE



las mociones presentadas; en segundo lugar, la gestión del turno de preguntas telemático, en el que los y las asistentes conectados a la sala virtual podían hacer las preguntas vía Zoom y con imagen; y, por último, las mejoras en el turno de votaciones, con la definición de un plazo de tiempo determinado para que los socios y socias compromisarios ejercieran su derecho a voto.

Con el mismo propósito de convertirse en un Club más abierto y democrático, durante la temporada 2021/22, se publicó un **espacio digital en el que las personas de todo el mundo que quisieran ser socias del FC Barcelona pudieran realizar el trámite** de darse de alta de forma telemática sin el aval de otros socios o socias,

lo que supuso diseñar un nuevo proceso interno para asegurar que el trámite fuera una gestión fácil e inteligible para el socio o socia que se quisiera dar de alta, que tecnológicamente se adecuara al trámite existente y en el que se garantizara una capa de seguridad sólida mediante la firma digital. Este trámite fue público desde abril de 2022, lo que permitió que, durante la temporada 2021/22, la masa social del Club aumentara un 4 %.

Con el retorno de público de forma progresiva y según la evolución de la pandemia a las instalaciones del Club, durante el curso 2020/21, se desarrolló una plataforma tecnológica que permitió gestionar el aforo reducido y variable del Spotify Camp Nou, el Palau Blaugra-

na y el Estadio Johan Cruyff, tanto en lo que se refiere a la venta de entradas como a la gestión de los asientos de los socios y socias abonados. Este sistema, impulsado y reforzado durante el nuevo mandato, se basó en la tecnología *Smart Booking* para la asignación inteligente del aforo, con los objetivos de asegurar las máximas garantías de seguridad sanitaria y maximizar los derechos de uso y las facilidades de los socios y socias abonados.

INNOVACIÓN Y MEJORA DE LA GESTIÓN INTERNA

Dentro del plan para la digitalización y transformación del Club, en la temporada

2021/22, se mejoraron y evolucionaron diferentes herramientas digitales dirigidas al personal, con el objetivo de tener entornos más integrados y mejorar la eficiencia y la productividad de los equipos. Entre las herramientas implementadas, destacó el proyecto de migración de la Intranet, que tuvo por objetivo la garantía de un acceso a la información interna del Club con una experiencia de usuario más completa y con la integración en un único espacio de las herramientas de trabajo. También se reforzó la renovación del portal de petición de ausencias y consulta de la nómina con tecnologías integradas, lo que supuso una gestión laboral más sencilla y eficiente de cara a trabajadoras y trabajadoras.

Durante las temporadas 2021/22 y 2020/21, el Club optó por el desarrollo de un plan formativo integrado por capacitaciones de base técnica y tecnológica para el personal del Club. Así, en el plan de formación hay capacitaciones en marketing digital, gestión de redes sociales, gestión de grandes cantidades de datos y análisis de estos, publicidad y analítica digital, etc. En un nivel más específico, cabe destacar los cursos destinados a mejorar las competencias técnicas según las capacidades y funciones concretas de cada persona mediante herramientas y tecnologías de la información para la mejora de la productividad en la oficina.

En esta misma línea de trabajo para mejorar la gestión interna, cabe destacar que, durante la temporada 2020/21 y en el marco de la pandemia, se impulsó un plan de transición digital y de implementación del teletrabajo para la mayor parte de la actividad del Club, con el objetivo de garantizar un seguimiento de las operaciones y dinámicas diarias de la Entidad. Esta transición al teletrabajo se dio en los siguientes ámbitos:


- **Productividad en el puesto de trabajo:** se garantizó que todos los trabajadores y trabajadoras dispusieran de un ordenador portátil y de un teléfono móvil corporativo con el uso de las herramientas de Office 365 como

plataforma productiva, comunicativa y colaborativa.

- **Telecomunicaciones y ciberseguridad:** se garantizó el acceso de toda la plantilla a la red del Club de forma segura con una VPN (red privada virtual) y se mejoraron el seguimiento y la advertencia de potenciales problemáticas de ciberseguridad adyacentes a la situación de pandemia.
- **Smart Workplace:** durante el período de regreso a las oficinas, se diseñó e implementó una aplicación móvil de reserva de asientos a disposición de la plantilla, lo que garantizó la distancia y las medidas de seguridad en tiempos de la COVID-19. La gestión de los datos de las reservas permitió detectar zonas utilizadas donde era necesario incrementar la limpieza, el porcentaje de uso por áreas y otra información de interés para la movilidad del personal dentro de las instalaciones del Club.

En cuanto a la gestión de la relación con empresas y patrocinadores, la estrategia fue similar a la mencionada anteriormente, facilitando la comunicación, potenciando la participación y aumentando la transparencia en los ámbitos propios que le correspondían³.

³ El tema de innovación y estrategia en el BIHUB queda referenciado en la sección 3.5. *Barça Innovation Hub: Innovación y gestión del conocimiento.*



Votació Referèndum Finançaement Espai Barça

5.4.3. INDICADORES

INDICADOR CLAVE DE RENDIMIENTO	T 2021/22
Referendo telemático para la financiación del Espai Barça	
Número total de votos registrados	48 623
Porcentaje de votantes que votaron a través de un dispositivo móvil	71 %
Porcentaje de votantes satisfechos y satisfechas con la votación electrónica	82 %
Número de llamadas atendidas en el centro de llamadas	4784
Porcentaje de llamadas atendidas en la guía IVR (Interactive Voice Response) en el centro de llamadas	73 %
Número de impresiones asociadas a las comunicaciones	≈ 90 M
Número de interacciones asociadas a las comunicaciones	≈ 4,0 M
Número de visualizaciones asociadas a las comunicaciones	≈ 2,4 M

UN CLUB
CON GESTIÓN
PROFESIONAL



La constante actualización y profesionalización de la gestión y la actividad del FC Barcelona forma los cimientos de su desarrollo en todos los ámbitos. En este sentido, uno de los aspectos más destacables por su realización es el compromiso de la propiedad social de la Entidad en su participación, seguimiento esmerado de sus actividades y la correspondiente aplicación de controles. Un buen ejemplo de ello es el compromiso de todos los y las participantes del FC Barcelona con los principios democráticos del sistema de elección del presidente o presidenta

LA PARTICIPACIÓN DE LA PROPIEDAD SOCIAL DEL CLUB EN LOS PRINCIPIOS DEMOCRÁTICOS IMPULSA LA PROFESIONALIZACIÓN DE LA GESTIÓN DE LA ENTIDAD

y personas de la Junta Directiva asociadas. Otro buen ejemplo es el ejercicio de los derechos de participación y control de la base social sobre la actividad de la Entidad. Paralelamente, el FC Barcelona mantiene un firme compromiso en el cumplimiento de las expectativas que la sociedad tiene depositadas en su gestión, no solo en las deportivas, sino también en las sociales, ambientales, económicas y de gobernanza, lo que lo convierte en una de las instituciones con los activos sociales más identificables del país.

El Club dispone de un modelo de gestión de personal y de captación de talento profesionalizado, que prioriza las políticas que favorezcan el crecimiento profesional de su plantilla, la creación de puestos de trabajo justos, inclusivos y colaborativos, así como el fomento de un buen clima laboral. Concretamente, la mejora en la gestión del FC Barcelona se define, por un lado, mediante la gestión de la gobernanza, la ética organizativa y la responsabilidad corporativa y, por otro, con la gestión del talento y su desarrollo profesional como eje para la construcción de un buen entorno de trabajo.

Con relación a la gestión ética y el sistema de *Compliance*, desde el curso

2015/16, el Club dispone de un sistema que ha ido evolucionando a lo largo de las temporadas para establecer las medidas de vigilancia y control adoptadas para la prevención de la comisión de delitos e irregularidades en la Entidad. El FC Barcelona cuenta formalmente con un *Chief Compliance Officer* para supervisar el funcionamiento y el cumplimiento del sistema de *Compliance* del Club.

El Club, al igual que cualquier otra gran institución, debe promover el desarrollo normativo, ético, económico y social dentro de la organización, de modo que signifique una cultura de integridad de todo su modelo de gestión. En este sentido, dispone de una estructura de normativa interna encabezada por el Código Ético, que recoge los principios, acuerdos y buenas prácticas en gobernanza y gestión ética y que establece las obligaciones que deben adquirir los distintos agentes de interés internos del Club (personal del Club, cargos de la Junta Directiva y las comisiones estatutarias, entre otros). Este código establece los valores del Club y los compromisos de conducta y prácticas responsables que se esperan de todas las personas que forman parte del Club.

6.1. GESTIÓN DE UNA GOBERNANZA ÉTICA Y TRANSPARENTE

Objetivos de Desarrollo Sostenible relacionados



6.1.1. POSICIONAMIENTO ESTRATÉGICO DEL FC BARCELONA

En un contexto en el que la popularidad y la profesionalización del deporte han provocado una creciente internacionalización de los clubes deportivos, estos han visto incrementada la necesidad de disponer de **órganos responsables de control institucional, económico y de buen gobierno** capaces de responder a los criterios cada vez más exigentes de **transparencia y rendición de cuentas**.

En el sector deportivo, la proyección mediática, social e institucional del Club ha determinado que la marca Barça se

sitúe entre las más comercializadas y conocidas del mundo. Esta exposición constante acentúa la importancia de los mecanismos de **gobernanza y gestión ética**, claves para reducir los riesgos de reputación que podrían afectar la imagen y el funcionamiento de la Entidad.

Asimismo, el Club **debe apoyarse en sus estructuras sociales y estatutarias para garantizar y fortalecer el control y la estabilidad financieros**, asegurando el cumplimiento de los diferentes marcos de transparencia y el control financiero impuestos por los agentes reguladores del sector y convirtiéndose en la base para un crecimiento orgánico y estable.

Es en este marco, una vez escogida la

nueva Junta Directiva, cuando el Club se propone impulsar y reforzar el modelo de gestión financiera, institucional y de gobernanza que garantice la estabilidad financiera, el cumplimiento legal, la ética y la transparencia. Esta visión, en consonancia con la acción social y ambiental, permitirá completar la estrategia en sostenibilidad y establecer los vínculos de relación y confianza con los distintos agentes de interés, reforzar los derechos esenciales de participación de la base social en el control, la toma de decisiones de la Entidad y volver a conseguir una situación financiera fuerte, consolidada y con perspectivas de crecimiento futuro.

GESTIÓN DE UNA GOBERNANZA ÉTICA Y TRANSPARENTE

MODELO DE PROPIEDAD Y RENDICIÓN DE CUENTAS

Uno de los rasgos identificadores del FC Barcelona es su estructura de propiedad basada en los socios y socias que participan en la elección del presidente y la Junta Directiva y en la toma de decisiones más relevantes del Club.

ESTABILIDAD Y CONTROL PARA LA SOSTENIBILIDAD FINANCIERA

Con el inicio del nuevo mandato de la Junta Directiva, se ha optado por una estrategia que permita recuperar la sostenibilidad económica y financiera de la Entidad.

SISTEMA DE COMPLIANCE, GESTIÓN ÉTICA Y CONTROL DE LA ANTICORRUPCIÓN

Iniciativas enfocadas a reforzar e implementar medidas y controles para conseguir un Sistema de *Compliance* conforme a los máximos estándares del sector.

TRANSPARENCIA EN LA GESTIÓN CORPORATIVA, FINANCIERA E INSTITUCIONAL

Acciones en relación con la actividad económica, social y ambiental de la Entidad para dar cumplimiento a la Ley 19/2014, de 29 de septiembre, de transparencia, información pública y buen gobierno.



EL FC BARCELONA
TIENE UNA
ESTRUCTURA DE
PROPIEDAD SOCIAL
QUE PERMITE TENER
MÁS CONTROL Y LA
PARTICIPACIÓN DE LOS
SOCIOS Y SOCIAS

6.1.2. PROYECTOS O ACTIVIDADES DESTACADAS

MODELO DE PROPIEDAD Y RENDICIÓN DE CUENTAS

El FC Barcelona destaca porque mantiene una estructura de propiedad social, una seña de identidad que permite tener más control y la participación de los socios y socias en la toma de decisiones estratégicas, económicas y de planificación, que son la base de la evolución de la Entidad. En este marco de implicación, el deber primordial de los socios y socias es la elección de la presidencia y Junta Directiva del Club, que asume el máximo nivel de toma de decisiones estratégicas de la Entidad.

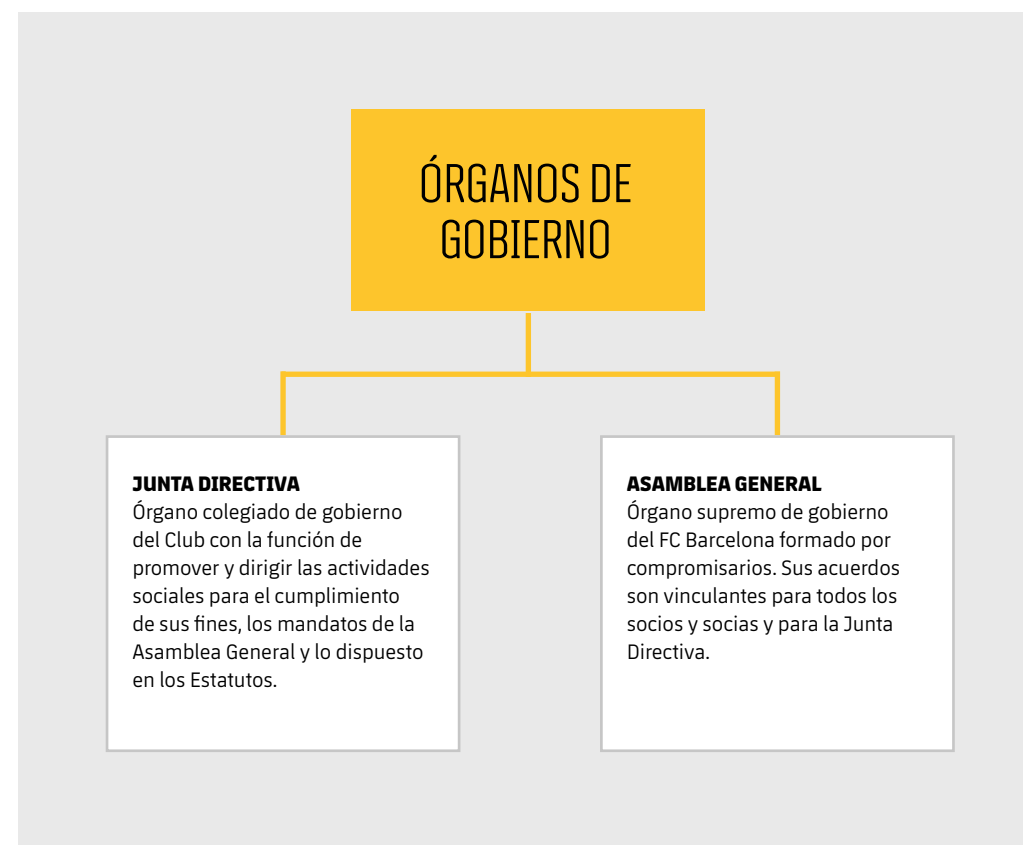
Estas elecciones se realizan por sufragio libre, presencial, directo, igual y secreto entre los socios y socias con derecho a voto y se celebran cada cinco años. Los candidatos y candidatas que formarán parte de la Junta deben aportar conjuntamente un aval bancario equivalente al 15 % del presupuesto de gastos de la Entidad. La Junta Directiva está formada por un mínimo de 14 miembros y un máximo de 25. Todos estos cargos son honoríficos y sin retribución económica.

Las últimas elecciones se celebraron el 7 de marzo de 2021, después de la dimisión de la anterior Junta Directiva el 27 de octubre de 2020. En estas elecciones, la candidatura encabezada por el señor Joan Laporta i Estruch fue ele-

gida con 30 184 votos (el 54,28 % de los y las participantes), en unas elecciones celebradas durante la pandemia. Para la votación, se articuló un sistema de voto por correo y presencial en las multisedes de votación habilitadas de forma segura

y fiable gracias al trabajo llevado a cabo por el equipo del Área Social y el Área de Tecnologías de la Información.

El Club dispone de diferentes órganos encargados de la administración, la gestión y el control:



La Asamblea General es el órgano de decisión orgánica y estructural, formada por los socios y socias compromisarios y que aprueba las decisiones estratégicas y económicas del Club. El órgano está formado por personas socias del Club mayores de 18 años, con una antigüedad mínima de cinco años y que son escogidas por sorteo, así como por otros socios o socias que forman parte de esta por razón del cargo que

ocupan en diferentes estamentos internos. Todas ellas forman parte de esta durante un período de dos temporadas y asisten a las reuniones anuales en representación de todos los socios y socias del Club. Durante los cursos 2020/21 y 2021/22, se han llevado a cabo diferentes asambleas para ratificar y validar la nueva estrategia de estabilidad y sostenibilidad financiera, social y ambiental con los socios y socias.



ÓRGANOS COLABORADORES

CONSULTIVOS

Senado: Órgano colegiado y honorífico, integrado por el primer millar de socios y socias del Club. Su función es asesorar sobre las cuestiones que le someta el presidente y la Junta Directiva.

Comisión Económica: Órgano colegiado integrado por seis socios o socias del Club de reconocido prestigio y experiencia en la gestión económica y de patrimonios.

Comisión de Ética y Transparencia: Órgano colegiado, permanente. Tiene atribuidas las funciones de tramitar aquellas consultas relacionadas con los principios éticos, los valores, la identidad y la transparencia del Club.

SÍNDICO DE SOCIOS Y SOCIAS

Órgano unipersonal e independiente de la Junta Directiva. Sus funciones incluyen la elaboración y actualización de la lista de votantes del FC Barcelona, así como la asistencia, el asesoramiento y la defensa de los derechos de los socios y socias en su relación con el Club y los diferentes órganos que lo representan en la actividad institucional.

PERSONAL DE ALTA DIRECCIÓN

Actúa por delegación de la Junta Directiva para colaborar en las funciones de administración y gestión del Club y para la ejecución de los acuerdos de la Junta Directiva y de otros órganos colegiados con funciones delegadas de la Junta Directiva.

POTESTAD DISCIPLINARIA

Comisión de Disciplina: Órgano colegiado con la función de ejercer y aplicar, por delegación de la Junta Directiva, la potestad disciplinaria que proceda a la misma.



La Junta Directiva del FC Barcelona, reunida en sesión ordinaria en la Abadía de Montserrat.

OTRAS COMISIONES

Existen otros órganos y comisiones que forman parte de la organización del Club, sin funciones de gobierno, ni control ni gestión. Su funcionamiento y objetivos varía de unas a otras, y pueden ser creadas con motivo de un evento o interés temporal.

- **Comisión de Reforma de los Estatutos:** tiene como objetivo impulsar un proceso participativo de sus socios y socias para la actualización y adaptación de los Estatutos.
- **Comisión Social y de Peñas:** colaboran con la Junta Directiva y están destinadas a representar al FC Barcelona y a hacer de embajadores, en su caso, en los diferentes actos y actividades sociales, institucionales o deportivos que así lo requieran y, muy especialmente, en aquellos organizados por las peñas.
- **Síndico de peñas:** muy vinculado a la

comisión anterior; tiene la responsabilidad de velar por el buen entendimiento entre las diferentes peñas del Barça y por que se apliquen de forma honesta y eficiente los acuerdos entre peñas y Club.

- **Comisión del 125.º Aniversario:** la Junta Directiva aprobó, el 26 de abril de 2022, la creación de la Comisión para el 125.º aniversario del Club, con el objetivo de articular y elaborar el marco conceptual de la celebración de esta importante efeméride y de definir e impulsar las acciones necesarias.
- **Comisión de la Memoria Histórica:** tiene como objetivo recuperar, estudiar y promocionar la dimensión deportiva, social y democrática de la Entidad a través de su historia, uno de los motores del *Más que un club*. Está formada por representantes del Museo y del Centro de Documentación y Estudios del FC Barcelona.

Asambleas de Compromisarios

Fecha de la Asamblea

Objetivo

20 de junio de 2021

Asamblea Extraordinaria en la que se aprobó el ejercicio económico de la temporada 2019/2020 y el presupuesto del ejercicio 2020/2021. También se dio la conformidad a la propuesta de la financiación del Club y a la entrada de cuatro nuevos miembros en la Junta Directiva, y se informó de los antecedentes y de la situación del proyecto de la Superliga.

17 y 23 de octubre de 2021

Asamblea ordinaria en la que se puso a disposición de los socios y socias los detalles del cierre económico de la temporada 2020/2021 finalizada, que fue aprobado, y también se aprobó el presupuesto de la siguiente temporada 2021/2022. También se presentó la nueva hoja de ruta del mandato basada en el Plan Estratégico 2021-2026, se aprobó la financiación del Espai Barça y se autorizó la posibilidad de vender el 49 % de Barça Studios. Por último, se aprobaron ocho de las diez propuestas de modificación de los Estatutos presentadas, exceptuando los artículos 16 y 23, relativos a las peñas.

3 de abril de 2022

Asamblea extraordinaria en la que se ratificó el acuerdo de patrocinio con Spotify para las próximas temporadas y donde se debatieron y validaron las propuestas de los socios y socias de acuerdo con lo establecido en el artículo 20.11 de los Estatutos del FC Barcelona.

16 de junio de 2022

Asamblea extraordinaria en la que se aprobaron las propuestas para reactivar la economía del Club con la autorización para la adquisición, por parte de uno o más inversores, de una participación minoritaria (49,95 %) de BARÇA LICENSING & MERCHANDISING, SL (BLM); la autorización para la cesión de hasta el 25 % de los ingresos para la explotación de los derechos de televisión de La Liga o la obtención de financiación sobre la base de dichos derechos de televisión, que se vendieron finalmente el 30 de junio de 2022 (10 %) y el 22 de julio 2022 (15 %); y la cesión del 49 % de la sociedad Bridgeburg entre julio y agosto de 2022.



ESTABILIDAD Y CONTROL PARA LA SOSTENIBILIDAD FINANCIERA

Ante el contexto de complejidad económica e institucional que presentaba el FC Barcelona al inicio del nuevo mandato, durante la Asamblea General celebrada el 17 de octubre de 2021, la Junta Directiva presentó el nuevo Plan Estratégico 2021-2026, que contenía un segundo pilar cuyo objetivo es conseguir la sostenibilidad económica y ambiental, así como el equilibrio financiero a través del incremento de ingresos y la optimización de la estructura.

Entre los pasos destacados para lograr la recuperación económica del Club, cabe remarcar: la construcción y ratificación, por parte de los socios y socias, del acuerdo de patrocinio con Spotify; la remodelación de la estructura de costes salariales de los equipos profesionales del FC Barcelona para alinearla con las referencias de mercado; y el impulso de las palancas económicas presentadas por la Junta Directiva, aprobadas por mayoría absoluta por los socios y socias compromisarios en la Asamblea Extraordinaria General celebrada el 16 de junio de 2022, para reactivar la economía del Club.

Cabe destacar que, para garantizar un buen gobierno, el Club dispone de mecanismos a disposición de los socios y las socias del FC Barcelona para asegurar y ejercer un mayor control sobre la actividad y la estabilidad financiera a largo plazo.

Estos mecanismos son:

- **La Comisión Económica:** órgano colaborador que hace un seguimiento de las auditorías financieras y que elabora informes relativos a la situación económica del Club.
- **Mecanismos de rendición de cuentas** de la gestión económica mediante la presentación de los estados financieros, las auditorías y la liquidación del ejercicio económico pasado, junto con los presupuestos del ejercicio económico siguiente, en la Asamblea General Ordinaria para su aprobación.
- **Mecanismos de control de la gestión económica** a través de la competencia exclusiva de la Asamblea General para aprobar proyectos de duración superior a cinco años o temporadas, operaciones de financiación que superen en un 10 % el presupuesto anual del Club en ingresos, contratos de patrocinio y cesiones de derecho de imagen, entre otros.

SISTEMA DE COMPLIANCE, GESTIÓN ÉTICA Y CONTROL DE LA ANTICORRUPCIÓN

El Área de *Compliance* del FC Barcelona emprendió una serie de iniciativas enfocadas a reforzar e implementar medidas y controles para conseguir un Sistema de *Compliance* en consonancia con los máximos estándares del sector. Concretamente:

- **Actualización del Código Ético:** durante la temporada 2021/22, la Junta Directiva llevó a cabo una modificación significativa del Código Ético que, con la voluntad de reforzar la ética, la gestión íntegra y la responsabilidad social, incluyó nuevas obligaciones legales y enriqueció los valores del FC Barcelona con la inclusión de la Sostenibilidad, la Diversidad, la Equidad y la Inclusión. Las modificaciones del Código Ético responden a la necesidad constante que existe en el contexto de una gran organización de mantener vigente la defensa de los principios de la entidad, haciéndolo compatible con los intereses de la organización y el marco normativo del Club.
- **Canal Ético:** Con el objetivo de supervisar y garantizar el cumplimiento del Código Ético, así como del resto de normativa interna y legislación vigente, el FC Barcelona dispone del Canal Ético, un canal de comunicación interno que permite realizar consultas o denuncias de forma directa y confidencial al departamento de *Compliance* e iniciar, en su caso, una investigación de los hechos denunciados por si pudiera tratarse de vulneraciones del marco legal o ético de la Entidad. En este sentido, durante la temporada 2021/22, se contrató una nueva plataforma en línea para el Canal Ético para cumplir con la nueva directiva europea 2019/1937, relativa a la protec-



ción de las personas que informan sobre infracciones del Derecho de la Unión Europea. Esta Directiva garantiza que los canales de denuncias que las empresas tienen instaurados sean efectivos, confidenciales y seguros, y que se adopten medidas de protección para quienes utilicen estos canales.

- **Mejora de las políticas de *Compliance***: durante las temporadas 2021/22 y 2020/21, se actualizaron todas las políticas de *Compliance* para introducir tres mejoras significativas: se adaptaron las políticas para alinearlas con el estándar de referencia (UNE 19601). Se adaptaron las políticas para reflejar los nuevos órganos de gobierno del Club, mejorar su formato y homogeneizar

sus conceptos y definiciones. Por último, durante el curso 2021/2022, y en cuanto a la facilitación y comunicación de las políticas y otra normativa interna, se implementó una plataforma integrada en la intranet del Club a través de la cual se puso a disposición de los y las miembros dichas políticas y normativa interna, a modo de repositorio, permitiendo automatizar la aceptación de políticas en las nuevas incorporaciones.

- **Acciones de sensibilización y formación recurrente en *Compliance***: tanto el personal interno como los colaboradores externos de la Entidad recibieron formación en materia de prevención penal y otras materias de *Compliance*

durante el transcurso de las temporadas 2021/22 y 2020/21. Por ejemplo, el Código Ético se dio a conocer tanto en procesos de formación internos como en el momento de acogida al nuevo personal, y también a través de la página web del Club, accesible a terceras personas, físicas o jurídicas, que quisieran mantener un vínculo empresarial o comercial con la Entidad. Por otra parte, se realizaron formaciones en materia de protección de la infancia a todos los colectivos del área deportiva en contacto con niños, niñas y adolescentes.

- **Identificación de riesgos penales, de gobernanza y reputacionales**: durante el curso 2021/22, se llevó a cabo el proyecto consistente en el mapa de riesgos penales, conjuntamente con un colaborador externo, dirigido a identificar los riesgos existentes en las principales actividades llevadas a cabo por el FC Barcelona, así como los vinculados a su estructura organizativa. De esta forma, se obtuvo una valoración de los riesgos inherentes y residuales del Club para trabajar en la implementación de medidas y controles adecuados que permitieran eliminar o mitigar estos riesgos.
- **Prevención de riesgos en el deporte en menores**: el Área de *Compliance*, con la colaboración de la Fundación del FC Barcelona, implementó un Sistema de Protección a la Infancia con el objeti-

vo de promover espacios seguros y de protección para todos los niños, niñas y adolescentes participantes en actividades del Club y la Fundación FC Barcelona. Dicho sistema se hizo público y accesible a todo el mundo para que agentes externos con los que el FC Barcelona impulsa proyectos en los que participan menores de edad pudieran conocer el sistema y garantizar que dispusieran de uno igual o similar al del FC Barcelona. Las principales líneas de actuación recogidas por el proyecto incluyen:

- La creación de normativa interna, como la Política de Protección de la Infancia o el Código de Conducta para profesionales en contacto con menores.
- La determinación de una estructura de protección con la definición de las funciones y responsabilidades.
- El mapeo de riesgos y medidas de protección que ofrece un análisis de los principales riesgos y de las medidas de protección aplicables en cada caso.
- Protocolo de actuación y circuitos de protección que determinan las acciones que deben llevarse a cabo ante situaciones de riesgo.
- Medidas y estándares de selección y contratación de personas y entidades vinculadas con menores, junto con planes de formación, y otras acciones.



TRANSPARENCIA EN LA GESTIÓN CORPORATIVA, FINANCIERA E INSTITUCIONAL

El FC Barcelona tiene una trayectoria de divulgación anual de información deportiva, gobernanza, financiera y social sobre las operaciones del Club, así como de las prácticas y proyectos llevados a cabo en los múltiples sectores en los que desarrolla su actividad. El Club también ha creado y puesto a disposición de los medios de comunicación la infraestructura, los recursos y las herramientas necesarios para permitir la cobertura mediática global de su actividad, adaptándola al contexto de la pandemia a través de nuevos métodos digitales y la adecuación de las condiciones de prevención de contagios en

ruedas de prensa presenciales.

Sin embargo, los requisitos de transparencia y cumplimiento de los mercados han evolucionado y exigen una mayor apertura informativa a la sociedad y la disponibilidad de más información financiera y no financiera, lo que obliga a las organizaciones a mejorar sus sistemas de información y de control interno. Así, el Club quiso generar un nuevo impulso en el ejercicio de transparencia de su actividad económica, social y ambiental. Para cumplir este objetivo, la Entidad elaboró la presente Memoria de Sostenibilidad con un tipo de información hasta ahora poco difundido. Por otra parte, desde *Compliance* se realizó un análisis de la regulación y del cumplimiento en materia de transparencia en el FC Barcelona, con el fin de asegurar una

correcta adaptación a los estándares de mercado y la adopción de buenas prácticas en este ámbito. A consecuencia del análisis, el Club implementó y publicó en la web “Transparencia y *Compliance*”, a través de la cual comunica (de forma recurrente, actualizada y pública) la información necesaria para dar cumplimiento a la Ley 19/2014, de 29 de septiembre, de transparencia, accesos a la información pública y buen gobierno.

En este marco de máxima transparencia sobre la gestión del Club, se realizó una campaña informativa con motivo de la celebración del referendo sobre la financiación del Espai Barça, que incluyó actividades como la Exposición del Referendo de Financiación del Espai Barça para que todos los socios y socias con derecho a voto pudieran conocer con más detalle cómo se

financiará el nuevo proyecto, sus novedades y el procedimiento del voto telemático.

Durante la temporada 2021/22, tal y como se ha mencionado con anterioridad, se inició el proceso de adecuación de los Estatutos, con la creación, por parte de la Junta Directiva, de la Comisión para la Reforma de los Estatutos y el impulso de un proceso participativo abierto a todos los socios y socias para que aportaran propuestas y sugerencias a esta reforma de los Estatutos, y que fueron recogidas por la Comisión que está trabajando en ello.

Por último, se creó un procedimiento de altas en línea para socios y socias, que permite que cualquier persona de todo el mundo, sin el aval de otros socios o socias, pueda ser miembro del Club telemáticamente a través de un formulario en el sitio web.



6.1.3. INDICADORES

INDICADOR CLAVE DE RENDIMIENTO	T 2021/22	T 2020/21
Modelo de propiedad y rendición de cuentas		
Porcentaje de participación en las elecciones o referendos	44,4 % Referendo Espai Barça	50,4 % Elecciones a la presidencia
Número de socios y socias compromisarios nombrados	4609	4609
Porcentaje medio de participación de socios y socias en la Asoc. de Compromis. (presencial)	17,1 %	17,1 %
Porcentaje medio de participación de socios y socias en la Asoc. de Compromis. (telemático)	20,3 %	N/A
Número de nuevos senadores y senadoras nombrados	115	89
Porcentaje de participación de socios y socias en el Senado	11,4 %	N/A
Número de intervenciones del Síndico de Socios y Socias	13 805	N/A
Número de resoluciones del Síndico de Socios y Socias	346	N/A
Modelo de propiedad y rendición de cuentas		
Número de quejas identificadas y resueltas por el Canal de Cumplimiento Normativo y Ético	21	7
Casos de discriminación y acciones correctivas en empresas	0	N/A
Número de personas trabajadoras formadas en procedimientos de integridad, <i>compliance</i> y ética	436	473
Número de horas formativas por persona trabajadora en temas de integridad, anticorrupción, ética, <i>compliance</i> , etc.	1	1
Número de proveedores o terceras partes investigadas (<i>Due Diligence</i>) para identificar riesgos reputacionales y otros impactos sociales y ambientales negativos	600	691
Número de incidentes de incumplimiento relativos a las repercusiones de los productos y servicios en la salud y la seguridad	0	N/A
Número de incidentes de incumplimiento relativos a la información o etiquetado de productos o servicios	0	N/A
Número de reclamaciones fundamentadas sobre violaciones de la privacidad de la clientela y pérdidas de datos de esta	0	N/A
Transparencia en la gestión corporativa, financiera e institucional		
Número de proveedores presentes en el apartado de Transparencia de la página web del Club	58	58



6.2. TALENTO Y DESARROLLO PROFESIONAL

Objetivos de Desarrollo Sostenible Relacionados



6.2.1. POSICIONAMIENTO ESTRATÉGICO DEL FC BARCELONA

La gran popularidad del fútbol ha evolucionado hacia un deporte de masas y de afluencia de capitales sobre todo en los clubes más destacables, lo que hace necesaria la profesionalización de su gestión, así como la captación y la conservación del talento para potenciar un entorno competitivo. Para aumentar la satisfacción de la plantilla y promover puestos de trabajo abiertos, inclusivos, igualitarios, transparentes y competitivos, las organizaciones deportivas deben desarrollar estrategias punteras de gestión de personas.

La gestión de las personas que trabajan en el FC Barcelona se caracteriza por una profesionalización, mediante la mejora

estratégica y continua de la gestión de los recursos humanos, englobando: la oferta de oportunidades de formación y desarrollo profesional, la potenciación de la comunicación bidireccional en entornos laborales abiertos, la disposición de una política salarial y retributiva justa y el cumplimiento de la normativa interna en materia de seguridad laboral y subcontratación de las empresas.

Estas prácticas han hecho que el bienestar emocional y personal de los trabajadores y trabajadoras se vea reforzado y que se favorezcan espacios de trabajo colaborativos y de desarrollo personal y profesional, respetando los valores de inclusión social, equidad de género y no

discriminación que forman la identidad.

Concretamente, para alcanzar los objetivos en gestión de personas, el Club incide en las siguientes áreas:

DESARROLLO DEL TALENTO PROFESIONAL DE LA ENTIDAD

Formación y desarrollo profesional

De acuerdo con las necesidades estratégicas y de equipo identificadas, cada área del FC Barcelona especifica las formaciones destinadas a mejorar las competencias técnicas según las capacidades y funciones de cada persona. Además, el Club dispone de la plataforma Foco en Personas, basada en un modelo de fee-

¹ Para más información, véase la Sección 4.3. *Diversidad, igualdad y acción inclusiva*.



dback entre los responsables y su equipo, centrada en la evaluación del rendimiento, la satisfacción laboral y el correspondiente plan de desarrollo profesional.

Selección de profesionales y promoción del talento interno

Existen procedimientos de contratación que responden a criterios objetivos y de rendimiento laboral para llevar a cabo una contratación abierta a todos los colectivos. Sin embargo, el Club promociona internamente los cargos intermedios y directivos de forma preferente mediante una política interna de oferta de empleo.

Sueldos y compensaciones

El Club dispone de un programa competitivo de bonificaciones que incorpora beneficios fiscales, retribuciones variables en función de los objetivos alcanzados y acreditaciones de formación reconocidas para captar y mantener el mejor talento del mercado.

DIVERSIDAD, EQUIDAD E INCLUSIÓN EN EL ENTORNO LABORAL

Teniendo en consideración la importancia de respetar y fomentar los valores de la inclusión, la igualdad de género y la no discriminación en los espacios de trabajo, se han impulsado estructuras y mecanismos de gestión colaborativos, entre los

que destaca la creación del departamento de Diversidad, Equidad e Inclusión. El nuevo departamento vela por entornos de trabajo abiertos y dinámicos que potencien la inclusión de la diversidad cultural, funcional, generacional, de género y orientación sexual entre el personal del Club; promueve formaciones de sensibilización que permiten una gestión del cambio cultural real y de contribución a la gobernanza equitativa en los entornos laborales y deportivos; impulsa acciones, proyectos y campañas, en colaboración con otras áreas del Club, incorporando la perspectiva de género y la inclusión de la diversidad¹ y establece alianzas con otras entidades especializadas en el fomento de los valores de la diversidad para conseguir los retos marcados.

El departamento también vela de forma proactiva, junto con el Área de Recursos Humanos, por el cumplimiento de la normativa vigente tanto en la **Ley General de Discapacidad (LGD)** como en la implementación de una perspectiva inclusiva, sensibilizando el entorno laboral y los equipos de trabajo y apoyando la contratación directa de personas con discapacidad. Es relevante también el **II Plan de Igualdad de Mujeres y Hombres**, que consiste en el correcto despliegue de las medidas que tienen por objetivo la integración de la igualdad de mujeres y hombres en todos los departamentos,





actividades y niveles de organización del Club.

GESTIÓN DEL CLIMA LABORAL INTERNO

Se han establecido los objetivos estratégicos para preservar un entorno laboral favorable y una buena comunicación interna mediante la formalización transversal y estratégica de la comunicación empresarial, organizativa, operativa y social para informar de los cambios que ocurren dentro del Club y su estructura.

SALUD Y PREVENCIÓN DE RIESGOS LABORALES

Además del sistema y las políticas transversales de prevención de riesgos laborales e identificación de factores de riesgo

en la salud, necesarios para cumplir con los requerimientos normativos nacionales y europeos, la Entidad implementa diversas formaciones en línea para los trabajadores y trabajadoras, así como una prevención operativa activa a fin de conseguir una gestión y un control proactivo y detallado de los riesgos laborales pertinentes. En el ámbito del control externo, el FC Barcelona revisa el cumplimiento de las políticas de riesgos laborales en empresas externas proveedoras y subcontratadas a través de un sistema de validación y trazabilidad previa a la contratación. Como política activa para el fomento de la salud de la plantilla, el Club pone el servicio médico interno a disposición de la salud también de los y las deportistas, que ofrece una asistencia médica interna integral.

6.2.2. PROYECTOS O ACTIVIDADES DESTACADAS

DESARROLLO DEL TALENTO PROFESIONAL DE LA ENTIDAD

Formación y desarrollo profesional

Durante la temporada 2021/22, se definieron nuevas medidas de conciliación y flexibilidad laboral por encima del cumplimiento normativo. En la misma línea, se evolucionó y reforzó el Sistema de Valoración de Rendimiento FEP (Foco en Personas) a través de las siguientes acciones:

- La estructuración de las bonificaciones salariales de los trabajadores y trabajadoras en diferentes ítems de evaluación, incluyendo temas de relevancia para la sostenibilidad del Club: objetivos de organización, de área, departamentales e individuales.
- Establecimiento de un proceso anual para valorar el cumplimiento de objetivos sobre la base del rendimiento de cada persona.
- Implementación de un *software* en el que cada persona dispusiera de un espacio para definir y evaluar anualmente sus objetivos con la supervisión de cada responsable, así como explicar cómo se encuentra en el Club y qué motivaciones tiene en el ámbito de desarrollo y carrera.

Este sistema permitió tener una retribución variable justa, tanto para la economía del Club como para la ejecución de la temporada del trabajador o trabajadora. Aparte, con la nueva herramienta se extrajo información valiosa de la plantilla, como su evolución, voluntad de cambio, formación idiomática, etc.

Durante el curso 2020/21, se trabajó con el reto de mantener y adaptar la actividad y la conexión entre todas las áreas y personas que trabajaban en el Club, priorizando el bienestar personal y colectivo. De esta forma, el Club, en conjunción con el equipo de Tecnologías de la Información, garantizó a cada empleado o empleada el correcto acceso a los dispositivos y aplicaciones necesarios para llevar a cabo no solo sus responsabilidades diarias, sino también las formaciones pertinentes y el seguimiento del rendimiento y de la satisfacción laboral de la plantilla.

Selección de profesionales y promoción del talento interno

Durante las temporadas 2021/22 y 2020/21, y en lo que respecta a las nuevas incorporaciones, el FC Barcelona reforzó y actualizó su plan de inducción mediante un **plan de inducción individualizado**, con el fin de establecer un proceso de acompañamiento para las personas que inician

SE CREÓ EL GRUPO DE TRABAJO DE DIVERSIDAD E INCLUSIÓN CON EL OBJETIVO DE ESTABLECER PROCESOS TRANSVERSALES



su andadura laboral en el Club. Además, mediante las distintas colaboraciones con centros educativos superiores, el Club siguió promoviendo el impulso de varios programas de prácticas para la contratación e inserción laboral de personas universitarias y en formación profesional.

Sueldos y compensaciones

En el marco de la pandemia, y como medida emblemática, el Club, junto con el primer equipo de fútbol masculino, decidió garantizar el 100 % del salario al personal afectado por los expedientes de regulación temporal de empleo (ERTE), debido al parón y al decrecimiento de la actividad deportiva, comercial y de negocio derivados de la situación sociosanitaria. Esta iniciativa se sumó al refuerzo

de las prestaciones sociales que el Barça ofreció a su plantilla, entre ellas las que están reguladas por convenio, como políticas de reducción de la jornada y permisos de maternidad y paternidad, y también otros beneficios: ayudas a las personas que tienen hijos e hijas con discapacidad en edad escolar, parejas con discapacidad y apoyo a las víctimas de acoso. Del mismo modo, se propusieron bonificaciones como planes de pensiones, descuentos en escuelas deportivas y entradas a eventos deportivos.

DIVERSIDAD, EQUIDAD E INCLUSIÓN EN EL ENTORNO LABORAL

Una vez creado el Departamento de Diversidad, Equidad e Inclusión, a finales de

la temporada 2020/21, se inició el trabajo para el fomento de la igualdad de género y la sensibilización sobre la importancia de la inclusión de la diversidad en todos sus entornos.

Para profundizar en el trabajo liderado por el departamento, se creó el **Grupo de Trabajo de Diversidad e Inclusión**, un grupo multidisciplinar formado por 19 personas de diferentes áreas y departamentos del Club, con el objetivo de establecer procesos estándares, periódicos y transversales para evaluar diferentes ámbitos del Club en términos de equidad, diversidad e inclusión, para llevar a cabo diferentes iniciativas y consultas y para tomar las medidas y acciones necesarias, generando un diálogo entre departamentos para avanzar hacia un entorno

laboral inclusivo y fomentar la cultura y el conocimiento de la diversidad de talento en la sociedad y en el Club.

El equipo del Departamento de Diversidad, Equidad e Inclusión recibió **formación en materias de equidad de género específicas**, como la evaluación de conflictos laborales por situaciones de acoso y la prevención de la violencia sexual en entornos deportivos (impulsada por el Consejo General del Deporte), así como la formación como agente de igualdad y perito experto en evaluación de conflictos por acoso laboral (Igualia). Las actividades desarrolladas fueron:

- **II Plan de Igualdad de Mujeres y Hombres:** tiene como principal objetivo promover los cambios que garanticen que

mujeres y hombres puedan desarrollar sus trayectorias profesionales sin ningún tipo de discriminación, directa o indirecta, por razón de género en términos de cultura y gestión organizativa, condiciones laborales, formación y promoción interna, retribución, salud laboral y acoso sexual, entre otras. El plan incorpora un estudio que recoge diferentes tipos de información cuantitativa y cualitativa que permite identificar las características y necesidades de la plantilla, detectando las desigualdades existentes por razón de género y que sirvió de base para establecer las prioridades, los objetivos y

las acciones para lograr la equidad de género mediante métricas en retribución, formación, etc.

- **Protocolo para la prevención, detección y solución del acoso sexual, por razón de sexo y laboral:** con el objetivo de que el personal del FC Barcelona comunique las conductas ilícitas o alerte de situaciones de discriminación o acoso sexual. El Club creó este protocolo, que permitió hacer efectiva la tutela de derechos fundamentales y la obligación de protección de la salud y seguridad de los trabajadores y trabajadoras en materia de prevención, detección y solución del acoso sexual.

Cabe destacar que el proceso de denuncia garantiza tanto la confidencialidad e indemnidad de las personas denunciadas como la preservación del honor y la presunción de inocencia de las denunciadas.

- **Guía para una comunicación inclusiva y no sexista:** herramienta para contribuir al uso de términos y expresiones libres de sexismo en las comunicaciones internas, externas y en todos los procesos de comunicación del FC Barcelona, superando el uso no inclusivo del lenguaje que invisibiliza y discrimina a las mujeres y a los colectivos vulnerables de la sociedad. La guía pretende generar conciencia sobre la forma de comunicarse, que puede ser discriminatoria y excluyente, proporcionar recursos para incorporar la perspectiva de género en la comunicación y hacer de esta una herramienta de cambio.
- **Formación en diversidad, equidad e inclusión en el entorno laboral:** en la temporada 2021/22, se iniciaron las formaciones para sensibilizar en materia de diversidad a todo el personal del Club. También como resultado del impulso de **alianzas para el asesoramiento** en materia de género con

entidades públicas, del tercer sector y agentes del sector deportivo cabe destacar:

- Los talleres celebrados durante el Mes de la Diversidad en **comunicación inclusiva y no sexista.**
- Formaciones en **diversidad y accesibilidad** para las personas que trabajan con atención directa al público, como el personal de taquillas, acomodación, museo y seguridad, en el marco del convenio con **Apropra Cultura.** Asimismo, el Club dispuso, mediante Apropra Cultura, de una formación en línea sobre conceptos básicos en accesibilidad, discapacidad intelectual, física, auditiva, visual, salud mental, personas mayores y deterioro cognitivo.
- Charlas de **sensibilización sobre LGTBfobia** dirigidas al personal técnico deportivo de las secciones profesionales del Club con la asociación **Panteres Grogues**, con la que el FC Barcelona firmó un convenio de colaboración.
- Formación en **Ticketing Accesible**, a cargo de **CAFE (Centre For Access to Football in Europe)**, a los equipos del departamento de DEI y **Ticketing.**



GESTIÓN DEL CLIMA LABORAL INTERNO

La temporada 2021/22 estuvo marcada por el regreso a las oficinas de todas las personas trabajadoras después de más de un año y medio de teletrabajo. De este modo, se celebró un acto en el Palau Blaugrana para agradecer al personal del Club su dedicación y compromiso durante los meses afectados por la pandemia. También cabe destacar la celebración de los siguientes eventos:

- **Leadership Meeting:** un encuentro de la plantilla con todo el comité directivo, con el objetivo de presentar el nuevo Plan Estratégico del FC Barcelona y las palancas de creación de valor de este plan.
- **Youplay en el Spotify Camp Nou:** una jornada de cinco partidos de fútbol con la participación de más de 200 personas trabajadoras, que tuvo una excelente acogida y que permitió poner en práctica los valores del FC Barcelona, creando un entorno de distensión entre las personas trabajadoras.
- Tres **Barça Afterworks**, como eventos poslaborales para generar una mayor cohesión de equipo, y la **Summer Party** de cierre de la temporada 2021/22, con una alta participación de las personas trabajadoras y la presencia del Comité de Dirección y la Junta Directiva.

Durante la temporada 2020/21, y en el marco de la pandemia, el Club hizo un esfuerzo por adaptar la comunicación interna a las necesidades del personal de la Entidad. Con la voluntad de ofrecer un acompañamiento cercano a toda la plantilla durante la etapa de confinamiento y de teletrabajo, se implementó una línea de comunicación interna con el eslogan **Seguimos Conectados**, mediante la cual se enviaron comunicaciones con consejos deportivos, nutricionales, de preparación física, de acompañamiento psicológico, de convivencia familiar y pautas del sueño, entre otras temáticas.

Como iniciativas de continuidad, se promovieron encuentros entre los equipos para compartir la información y dar a conocer proyectos relevantes. En mayo de la temporada 2020/21, también se celebró en el Spotify Camp Nou el reencuentro de manera presencial de todo el equipo corporativo del Club con el presidente Joan Laporta, donde se presentó a toda la plantilla el nuevo modelo organizativo.

Superadas las etapas más complicadas de la pandemia, el Club formalizó sus buenas prácticas con un nuevo Plan de Comunicación Interna, específico para la presidencia y la dirección, que incorporó líneas de comunicación relacionadas con la información y la organización de eventos.

SALUD Y PREVENCIÓN DE RIESGOS LABORALES

Durante las temporadas 2021/22 y 2020/21, y en el contexto de la pandemia, el Club trabajó en el diseño, la organización y la implementación de las medidas necesarias para conseguir espacios de trabajo adecuados en los entornos recurrentes, como la adaptación de la Masía para el inicio de la actividad posconfinamiento, así como de eventos puntuales, como las elecciones a la presidencia, en los que se aseguraron unas jornadas saludables y seguras.

También se impulsó la iniciativa **Smart Workplace**, una aplicación de reserva de asientos en las oficinas para el personal que permitió garantizar la distancia y las medidas de seguridad, y con la que se detectaron zonas utilizadas donde era necesario incrementar la limpieza. Esta iniciativa fue completada con las normas de uso de medios telemáticos, por las que se establecieron las pautas que debía seguir toda la plantilla en el uso de los dispositivos informáticos corporativos, con el fin de garantizar la seguridad, el rendimiento, la fiabilidad y la privacidad de las comunicaciones.

En una línea similar, en mayo de 2021 y a través de la campaña **¡Vacúnate en el Club! #cuidate #cuídanos**, se generó una convocatoria de vacunación contra la



COVID-19 para las personas trabajadoras del FC Barcelona, sus parejas y extensiva a todo el personal colaborador externo, en la que se respetaron las franjas de edad de vacunación marcadas por el Departamento de Salud de la Generalitat de Catalunya.

También se desplegó el **proyecto Cuidémonos**, en el que se realizaron charlas formativas en línea y periódicas sobre temas médicos, como la evolución y las perspectivas de la pandemia, estilos de vida saludable, el impacto psicoemocional de la pandemia y la concienciación sobre la vacunación. Todas las charlas contaron con profesionales médicos de referencia, como el Dr. Jaume Padrós, jefe del servicio de Salud Laboral del FC Barcelona, o la Dra. Antonia Lizarraga, responsable del Área de Nutrición Deportiva del FC Barcelona.

Cabe destacar la implementación del **proyecto Orpheus**, una medida de la temporada 2021/22 que consistió en la instalación de una plataforma inteligente para medir y garantizar la calidad ambiental en las oficinas y asegurar espacios seguros y saludables, especialmente respecto a la concentración de CO₂. Los sensores instalados notificaron los datos al Departamento de Riesgos Laborales para que se pudiera realizar un seguimiento continuo y tomar las medidas correctoras adecuadas.

6.2.3. INDICADORES

INDICADOR CLAVE DE RENDIMIENTO	T 2021/22	T 2020/21
Desarrollo del talento profesional de la Entidad		
Número de horas formativas impartidas en temas de diversidad, equidad de género, no discriminación, etc. del departamento de DEI	20	0
Número de formaciones o sensibilizaciones dirigidas a personas trabajadoras en temas de diversidad, equidad de género, no discriminación, etc.	10	0
Número de vacantes ofertadas en prácticas	9	7
Número de nuevos puestos creados	33	N/A
Porcentaje de personas trabajadoras con retribución variable	100 %	100 %
Porcentaje de personas trabajadoras con evaluación del rendimiento laboral	100 %	100 %
Porcentaje de personas trabajadoras con un plan de carrera y objetivos profesionales definidos	100 %	100 %
Diversidad, equidad e inclusión en el entorno laboral		
Distribución por género de personas trabajadoras de la plantilla corporativa (% de mujeres)	43,1 %	43,6 %
Distribución por género del personal deportivo (% de mujeres)	10,9 %	10,4 %
Distribución por género del Consejo de Dirección (% de mujeres)	23,5 %	22,2 %
Distribución por género de la Junta Directiva (% de mujeres)	5,2 %	5,2 %
Relación entre la compensación corporativa más alta y más baja	4,65 x	N/A
Ratio del salario en comparación con el salario mínimo local	1,15 x	1,14 x
Número de personas voluntarias entre el personal del FC Barcelona y la Fundación Barça	9	2
Número de horas dedicadas al voluntariado de las personas trabajadoras del FC Barcelona y la Fundación Barça	448	120
Número de formaciones hechas en materia de DEI	12	0
Porcentaje de rotación de personal corporativo	8,8 %	10,0 %
Número de comunicaciones enviadas a la plantilla con consejos de bienestar individual y colectivo durante la pandemia	19	20
Número de personas trabajadoras que han atendido las formaciones del proyecto <i>Cuidémonos</i>	300	350
Número de personas trabajadoras y familiares vacunados en las instalaciones del Club	4463	
Horas de formación anual para el personal en prevención de riesgos laborales	0,9 h	1,3 h
Porcentaje de contratos con terceros o proveedores revisados (de media) para la prevención de riesgos laborales previamente al evento deportivo	100 %	100 %
Porcentaje de personas trabajadoras cubiertas por un sistema de gestión de seguridad y salud laboral	100 %	100 %
Número de lesiones o bajas por accidente laboral	0	3
Número de protocolos creados de seguridad y prevención de contagios para eventos puntuales	4	12



EDITA FC Barcelona - julio de 2023

TEXTOS Y REALIZACIÓN FC Barcelona – Área de Sostenibilidad
y Departamento de Diversidad, Equidad e Inclusión.
Roots For Sustainability

DISEÑO Y MAQUETACIÓN FC Barcelona – Departamento de Comunicación

FOTOGRAFÍA © Archivo Fotográfico FC Barcelona :
Àlex Caparrós, Germán Parga, Marc Graupera, Miguel Ruiz,
Paco Largo, Santiago Garcés, Sara Gordon y Víctor Salgado,
©553#ELPUNT, @Joan Vidal, @Luna Coppola y @Gorka Leiza

IMPRESIÓN QP PRINT



NIL.COM/FCB

ESTRELLA DAMM

MÉS QUE UN CLUB

 FC BARCELONA



Papel 100% reciclado de elevada opacitat. Tecnologia ColorLok. Libre de cloro.