



Real Madrid

# Informe de Sostenibilidad y Responsabilidad Social Corporativa 2021-2022





Real Madrid

**Informe de  
Sostenibilidad y  
Responsabilidad Social  
Corporativa**  
2021-2022

# CONTENIDOS

	1. REAL MADRID C. F.	04
	2. DERECHOS HUMANOS	46
	3. PRINCIPIOS LABORALES	50
	4. CUESTIONES MEDIOAMBIENTALES	56
	5. LUCHA CONTRA LA CORRUPCIÓN Y EL SOBORNO	62
	6. ANEXOS	66
	7. RESUMEN	82



Real Madrid

## Informe de Sostenibilidad y Responsabilidad Social Corporativa 2021-2022

# 1. REAL MADRID C. F.

## 1.1 ADHESIÓN DEL REAL MADRID AL PACTO MUNDIAL DE NACIONES UNIDAS

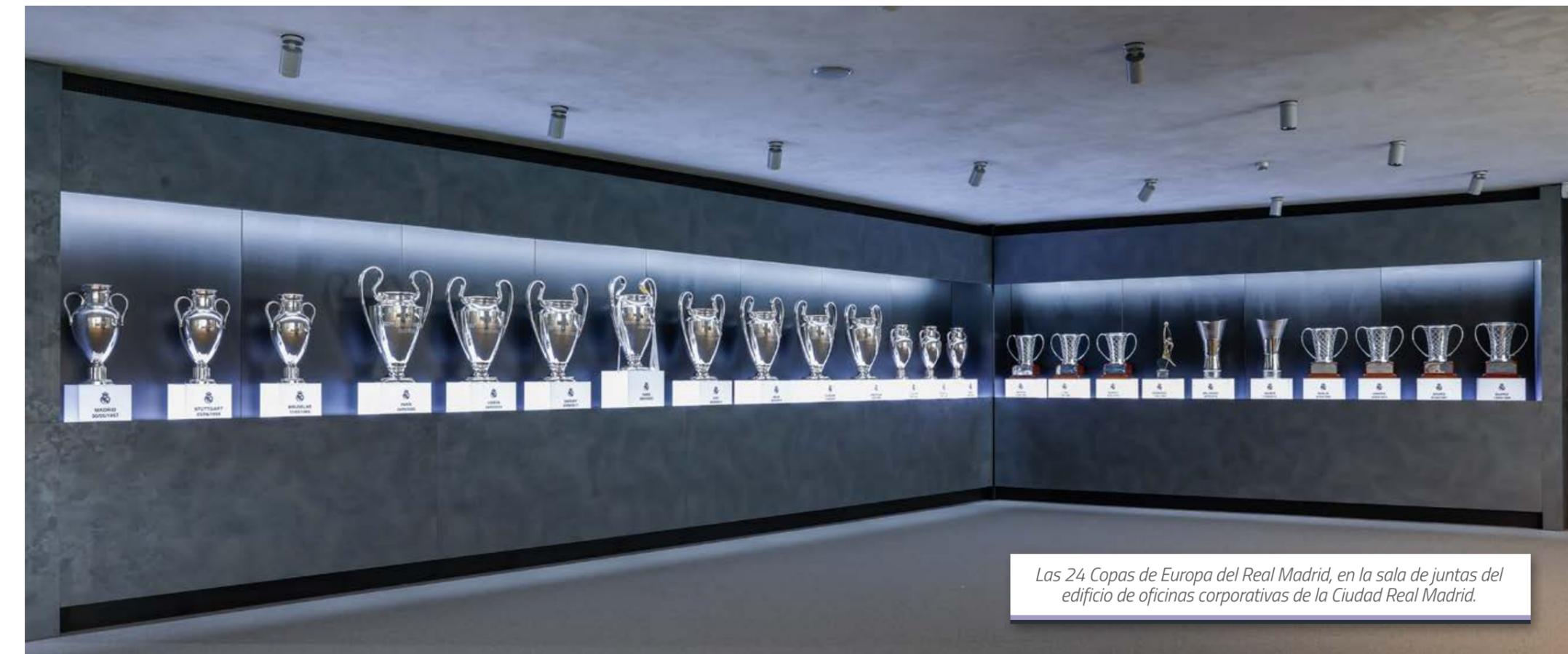
El Real Madrid es miembro del Pacto Mundial de Naciones Unidas Global Compact desde 2020 con el nivel de Participante, el estatus de compromiso más elevado. Nuestro club ha sido pionero entre los clubes de fútbol en su adhesión al Pacto Mundial, que ha sido renovada recientemente en su segundo aniversario para un nuevo período, procediendo a la autoevaluación del informe de compromiso siguiendo las directrices elaboradas por el Pacto Mundial.

El Pacto Mundial (Global Compact) es la iniciativa de la ONU que lidera la sostenibilidad empresarial en el mundo. En España en torno a 2.200 entidades están adheridas al Pacto, y más de 1.000 son socios, entre ellas 31 empresas del IBEX 35, es decir el 89% de las incluidas en este índice bursátil de referencia. En el caso del Dow Jones Sustainability Index, el 100% de las empresas que componen este índice forman parte del Pacto Mundial.

El Pacto Mundial es un llamamiento a empresas y organizaciones para que alineen sus estrategias y operaciones con diez principios universales que se agrupan en cuatro apartados:

- Derechos humanos.
- Normas laborales.
- Medioambiente.
- Lucha contra la corrupción.

El Pacto Mundial cuenta con el mandato de la ONU para promover los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) en el sector empresarial.



Los 17 ODS componen la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible, que fue aprobada por unanimidad de todos los miembros de la Asamblea General de Naciones Unidas en 2015.

El Pacto Mundial, como iniciativa de la ONU para la sostenibilidad empresarial del sector privado, ostenta el mandato de Naciones Unidas para ejercer como catalizador de los esfuerzos de las empresas y organizaciones en la consecución de los ODS.

La sostenibilidad corporativa comienza con el sistema de valores de la organización, por lo que el Real Madrid basa su estrategia y sus operaciones en sus propios valores, y gestiona, evalúa y reporta sus resultados en sostenibilidad según el modelo del Pacto Mundial como guía de aplicación.

## 1.2 PERFIL INSTITUCIONAL

### 1.2.1 MISIÓN

Un club abierto y multicultural, apreciado y respetado en todo el mundo por sus éxitos deportivos y por los valores que difunde, que, desde la búsqueda de la excelencia dentro y fuera del terreno de juego, contribuye a colmar las expectativas de sus socios y seguidores.

### 1.2.2 VISIÓN

Un club líder en fútbol y baloncesto que, a través de sus triunfos deportivos, da respuesta a las ilusiones y expectativas de todos sus seguidores a escala nacional e internacional, que preserva su importante legado histórico, que gestiona su patrimonio con rigor y trans-

parencia en beneficio de sus socios, y que actúa con criterios de responsabilidad social y buen gobierno corporativo.

### 1.2.3 VALORES

#### ESPÍRITU GANADOR

El Real Madrid tiene como meta llegar a lo más alto en todas las competiciones en las que participa, sin darse jamás por vencido y dando prueba de su entrega, de su constancia en el trabajo y de su lealtad a su afición.

#### DEPORTIVIDAD

El Real Madrid es un rival sincero y honesto en el terreno de juego, que obra en él de buena fe y que respeta a todos los equipos con los que compite y a sus respectivas aficiones. Fuera del terreno de juego, desea mantener

relaciones fraternales y solidarias con todos los demás clubes, ofreciendo a estos y a las autoridades deportivas nacionales e internacionales su continua colaboración.

#### EXCELENCIA Y CALIDAD

El Real Madrid aspira a contar entre sus filas con los mejores jugadores españoles y extranjeros, inculcándoles su compromiso con los valores propios del club, y a corresponder al apoyo de la afición con un trabajo deportivo basado en criterios de calidad, disciplina y capacidad de sacrificio. En la gestión de sus actividades se atiende a principios de buen gobierno y transparencia, y a la búsqueda permanente de la excelencia.

#### FILOSOFÍA DE EQUIPO

Cuantos forman parte del Real Madrid, tanto los deportistas como los demás profesionales, se comprometen a trabajar en equipo, aportando lo mejor de sí mismos en beneficio del colectivo, sin egoísmos personales ni profesionales.

#### FORMACIÓN

El Real Madrid consagra un esfuerzo elevado y permanente al descubrimiento y educación de nuevos valores deportivos, dedicando la atención y los recursos necesarios a la cantera de todas sus secciones y cuidando no sólo la formación deportiva de los jóvenes, sino también su formación social, ética y ciudadana.

#### RESPONSABILIDAD SOCIAL

El Real Madrid es consciente de la elevada repercusión social de sus actividades y por ello dedica recursos a cumplir los más altos estándares de buen gobierno corporativo y transparencia, y a la promoción de los mejores valores deportivos, al fortalecimiento de sus relaciones con sus socios, veteranos, peñas y seguidores, y al desarrollo de proyectos solidarios en favor de colectivos necesitados dentro y fuera de España.

#### RESPONSABILIDAD ECONÓMICA

El Real Madrid es consciente de que gestiona activos materiales e inmateriales de excepcio-

nal valor e importancia, por lo que se compromete a administrarlos de manera responsable, transparente, eficaz y honesta en beneficio de sus socios.

#### 1.2.4 FUNDACION REAL MADRID

La Fundación Real Madrid es la entidad que canaliza la acción social del Real Madrid en el marco de la Responsabilidad Social Corporativa, contribuyendo con su intervención a los Objetivos de Desarrollo Sostenible de Naciones Unidas y, muy especialmente, a los identificados como estratégicos, por la Fundación: Educación de calidad (ODS4) con el desarrollo de escuelas y programas sociodeportivos de educación en valores a través del deporte y de programas de fútbol educativo; salud y hábitos saludables (ODS3), con la promoción de eventos deportivos y el propio desarrollo de los programas, escuelas y proyectos sociodeportivos y deportivo-educativos; e Igualdad de género (ODS5), con el desarrollo de todas sus actividades en clave de equidad de género en los cinco continentes.

La Fundación desarrolla actividades, programas y proyectos en los ámbitos de la Educación, la Inclusión de colectivos vulnerables y la Cooperación al desarrollo, utilizando el deporte de manera instrumental al tiempo que promueve la práctica deportiva y el deporte educativo en más de 100 países de los cinco continentes, generando un impacto social, especialmente en la infancia. Para la sostenibilidad económica de la estructura de la Fundación, anualmente, el Real Madrid efectúa una donación que, en combinación con la generación de recursos propios, permite el desarrollo de sus actividades y proyectos en todo el mundo. Además, la Fundación Real Madrid cuenta con alianzas con relevantes empresas y entidades nacionales e internacionales y, muy especialmente, cuenta con las aportaciones individuales de miles de madridistas.

El propósito de la Fundación dentro y fuera de España es utilizar el deporte para mejorar



Florentino Pérez recibe el Premio Laureus Sport for Good Society otorgado a la Fundación Real Madrid.

la vida de las personas, sean cuales sean sus circunstancias o capacidades, fomentando los valores educativos del deporte de equipo y la promoción de este como instrumento de educación e intervención social, con la misión de contribuir al desarrollo integral de las personas y como factor de integración social, en beneficio de quienes padecen cualquier tipo de marginación, priorizando la inclusión de minorías y refugiados, promoviendo el respeto a la diversidad y adaptando la práctica deportiva a las necesidades de las personas con diversidad funcional.

La Fundación promueve y difunde todos los aspectos socioculturales vinculados al deporte, especialmente fútbol y baloncesto, que pueden contribuir a mejorar la sociedad y construir un futuro sostenible. Las actividades de la Fundación se desarrollan en los ámbitos de la Educación, la Cooperación al Desarrollo y la Inclusión social, articulándose en dos grandes líneas: uso instrumental del deporte como herramienta de intervención social y promoción del deporte y sus valores. Sobre esta base se desarrollan actividades, programas, escuelas y proyectos de diversa duración para atender a todo tipo de personas en función de sus necesidades.

Las actividades de la entidad atienden a la diversidad de colectivos en riesgo de exclusión o desventaja social y, muy especialmente, a la infancia, la juventud, las personas con discapacidad y la población migrante, los menores hospitalizados, las personas sin hogar, desempleados o reclusos, entre otros, para su inclusión e integración en la sociedad. Asimismo, a través del deporte se promueve una cultura de paz en zonas de conflicto y se promocionan con campañas diversos valores humanos como la solidaridad o la prevención de la salud. En materia de impacto social destaca el desarrollo de escuelas sociodeportivas que combinan el uso instrumental del deporte con la cobertura de necesidades básicas para la formación integral, la promoción del deporte educativo como herramienta de intervención social, las actividades institucionales y culturales en torno al deporte y la gestión del Centro de Patrimonio Histórico del Real Madrid.

La Fundación presenta los resultados de su auditoría financiera anual a su Patronato y al Protectorado de Fundaciones del Ministerio de Educación y Deporte, y adicionalmente se publican en la Memoria Anual de la Fundación. Asimismo, la Fundación Real Madrid cuenta con el sello EFQ 300+ de calidad de



Los jugadores del Real Madrid y de la Real Sociedad mostraron su apoyo a Ucrania el 5 de marzo de 2022 en el Santiago Bernabéu posando con una pancarta donde se leía: "Todos con Ucrania".

sus procesos y en esta temporada ha registrado su plan de igualdad en cumplimiento de la legislación vigente, así como los procedimientos de prevención y actuación frente al acoso sexual y acoso por razón de sexo en el ámbito laboral, y el de prevención y abordaje en situaciones de abuso y/o acoso en menores

El impacto social del Real Madrid se ha visto reconocido esta temporada con el prestigioso Premio Laureus for Good Society, que fue entregado al presidente Florentino Pérez en abril en una ceremonia retransmitida a más de 100 millones de telespectadores. Este esfuerzo en el impacto social, canalizado a través de su Fundación, se ha desarrollado durante la temporada 2021-2022 en las siguientes áreas:

#### Escuelas sociodeportivas en España

En España se ha logrado alcanzar las 144 escuelas y proyectos sociodeportivos activados en los que se han atendido a 10.666 personas, casi un 20% más que en la temporada anterior. Destaca la recuperación de proyectos en suspenso por el COVID-19, la apertura de nuevas escuelas sociodeportivas para personas con capacidades diferentes en Móstoles, la implementación del programa Idovent

de seguimiento cardiológico telemático y el nuevo programa de baloncesto en el Centro Terapéutico de Día Pradera de San Isidro para adolescentes con problemas de salud mental, así como la consecución de nuevas alianzas para la sostenibilidad de los proyectos.

Las 43 escuelas sociodeportivas de fútbol y baloncesto de la Fundación Real Madrid en España, junto a las 24 adaptadas e inclusivas, han atendido esta temporada a más de 4.300 niños, niñas y jóvenes; de ellos 777 menores en baloncesto, baloncesto adaptado e inclusivo y 3.581 en fútbol sociodeportivo, adaptado o inclusivo, casi un millar más que en la temporada anterior. Se trata de niños, niñas y jóvenes que, sean cuales sean sus circunstancias o capacidades, en estas escuelas sociodeportivas pueden aprender fútbol o baloncesto en valores con el escudo de sus sueños. Los técnicos deportivos son formados por el Área de Formación de la Fundación Real Madrid para implementar la metodología *Por una educación REAL: Valores y Deporte*, en las diferentes disciplinas, trabajando los valores propios del madridismo y del deporte de equipo (respeto, compañerismo, trabajo en equipo, motivación, esfuerzo, autonomía res-

ponsable, autoestima comprometida, igualdad, solidaridad y el fomento de hábitos de vida saludable como higiene, nutrición y ejercicio). Cada escuela cuenta con un mínimo del 15% de las plazas y un máximo del 100% reservadas para menores en riesgo de exclusión o desventaja social, gracias al sistema de becas y semibecas; en todos los casos, tienen como objetivo lograr el desarrollo de sus capacidades, formándoles de manera integral como personas. Cabe destacar la participación del programa *Compañer@s* en colaboración con la Fundación Mutua Madrileña para menores víctimas de la violencia doméstica, así como la colaboración con la Fundación Víctimas del Terrorismo y la Consejería de Justicia de la Comunidad de Madrid para la atención de menores de familias víctimas del terrorismo. En línea similar destaca la colaboración con Cruz Roja Española en Sevilla, con apoyo de Ecopilas; una escuela que recibió la visita de Álvaro Arbeloa este año, así como la colaboración permanente con las concejalías de servicios sociales de los Ayuntamientos donde se realizan escuelas y programas, para garantizar la igualdad de oportunidades en el acceso al deporte educativo de calidad.

Los beneficiarios de las escuelas sociodeportivas en Madrid (El Pozo), Jerez de la Frontera, Tarancón y San Fernando de Henares, recibieron la visita del embajador Álvaro Arbeloa acompañando a los *partners* de estos proyectos, la Fundación Bancaria la Caixa y Exolum. Del mismo modo, el adjunto al director general de la Fundación, Iker Casillas, visitó en compañía del Banco Santander la escuela de Pozuelo de Alarcón en Madrid. Los beneficiarios de las escuelas, además, han podido disfrutar esta temporada de nuevas jornadas regionales de convivencia para las escuelas de fuera de Madrid que se celebraron en Murcia y Andalucía. Asimismo, los menores participantes en el torneo sociodeportivo en la Ciudad Real Madrid, pudieron participar en el World Challenge, inaugurado por Arbeloa, que reunió a participantes de diferentes tipologías de proyectos educativos de la Fundación de todo el mundo, entre otras actividades.

Las escuelas cuentan con el apoyo de diversas entidades como la Fundación "la Caixa", Endesa, Banco Santander, Ecopilas, Exolum, Unicaja y un largo etcétera. En la temporada 2021-2022 se han firmado nuevas alianzas que permiten la sostenibilidad del sistema de becas con la Fundación Nemesio Fernández Díaz, Noble Arts y Fundación Inmunokids.

#### Atención a la diversidad

En lo que respecta a la atención a la diversidad, las escuelas sociodeportivas de fútbol y baloncesto inclusivo, adaptado y en silla de ruedas, se desarrollan en colaboración con entidades especializadas en el ámbito de la discapacidad, como son: Fundación Conecta, Down Madrid, Fundación A la Par, Fundación Ana Carolina Diaz-Mahou y Atades. Los proyectos se dirigen a menores con síndrome de Down, trastorno generalizado del desarrollo (TGD), discapacidad intelectual y trastornos del espectro autista (TEA). Tienen como finalidad acercar el deporte de calidad y en valores a estos colectivos en desventaja y, siempre que sea posible, realizar una inclusión exitosa en una escuela sociodeportiva con compañeros sin discapacidad. Durante este ejercicio se han mantenido también las escuelas de baloncesto en silla de ruedas, con una nueva ubicación para la escuela de Getafe, con el fin de mejorar la calidad de vida de los participantes, incrementando su desarrollo y autonomía; estos proyectos cuentan con el apoyo de Endesa, UPS y Signus. En total se han desarrollado 17 escuelas de baloncesto inclusivo y adaptado y 7 escuelas de fútbol inclusivo o adaptado, al haberse inaugurado dos escuelas de este tipo en Móstoles, en colaboración con la Fundación Iker Casillas. En total, 422 beneficiarios con capacidades diferentes han podido disfrutar de estos programas que, además, han contado con el programa de seguimiento cardiológico en colaboración con Idovent y su campaña "Donatus latidos". Durante la temporada Iker Casillas inauguró las nuevas escuelas inclusivas en Móstoles y visitó los talleres ocupacionales de la Fundación A la Par; del mismo modo, los alumnos de la escuela de baloncesto en silla

de ruedas en Getafe recibieron la visita de Felipe Reyes y Signus. El trabajo en la atención a la diversidad de la Fundación Real Madrid ha sido reconocido con el VIII Premio de Salud Mental P. Menini, que fue recogido por Emilio Butragueño en Santander de manos del presidente de la Comunidad Autónoma cántabra, Miguel Ángel Revilla.

#### Programas en centros de menores en España

Durante la temporada 2021-22 se han desarrollado 25 programas sociodeportivos en centros de acogida y de internamiento de menores, en colaboración con la Consejería de Familia y Asuntos sociales de la Comunidad de Madrid, la Agencia para la Reeducción y Reinserción del Menor Infractor y la Fundación diagrama. Han beneficiado a 1.261 menores, niños, niñas y adolescentes, que han podido disfrutar de 36 semanas de actividad deportiva en valores con los técnicos de la Fundación Real Madrid en diferentes comunidades autónomas. En el caso de Madrid, son también beneficiarios de la campaña “En Navidad, ningún niño sin regalo”, que este año atendió a 1.647 menores en centros y hospitales. El gerente de la Fundación Real Madrid, Julio González Ronco, recibió de manos del director general de Familia y Asuntos Sociales el Premio Infancia 2021 como persona singular por su trabajo en favor de la infancia. Algunos menores tutelados de los centros se han incorporado a las escuelas sociodeportivas, adaptadas o inclusivas fuera de su centro de residencia. El programa cuenta con el apoyo de CaixaBank, UEFA Foundation for Children, la Fundación Mutualidad de la Abogacía y HSBC, así como los recursos generados por eventos deportivos desarrollados por la Fundación como circuitos o carreras benéficas. En esta temporada el embajador del Real Madrid Roberto Carlos visitó el centro de menores Picón del Jarama.

#### Programas sociodeportivos en hospitales

Cabe destacar el aumento de proyectos en la línea de baloncesto en hospitales con la incorporación del Centro Terapéutico de Día Pradera de San Isidro, unidad dependien-

te del Hospital 12 de Octubre, para niños y adolescentes con problemas de salud mental. Con este cambio, a petición de la propia Consejería de Sanidad de la Comunidad de Madrid, el programa continúa desarrollándose en 12 centros hospitalarios y ha atendido a 752 menores; para esta línea de proyectos la Fundación Real Madrid sigue contando con el apoyo de Fundación AMA y de Medical Service Care.

#### Proyectos sociodeportivos con beneficiarios adultos

Durante la temporada 2021-22 se ha continuado el trabajo de fomento de la inclusión social a través del deporte y sus valores con 30 proyectos de fútbol y baloncesto en valores en centros penitenciarios, de los que se han beneficiado 2.200 internos en cárceles de toda España; asimismo, el programa para Personas Sin Hogar ha atendido semanalmente a 90 personas en colaboración con el Ayuntamiento de Madrid, Cruz Roja Española y la Fundación P. Garralda-Horizontes Abiertos. En línea similar, se ha continuado desarrollando el programa Emprendoporte para desempleados de larga duración, con medio centenar de participantes y el programa de actividad física para mayores de 65 años, que ha atendido a más de 314 mayores en tres ubicaciones de la Comunidad de Madrid y Extremadura. Durante la temporada se implementó la campaña “Que no te pille fuera de juego” de prevención del cáncer de próstata en este colectivo que recibió una charla en el auditorio de la Ciudad Real Madrid.

#### Escuelas y proyectos sociodeportivos internacionales de la Fundación Real Madrid

La temporada 2021-22 se ha caracterizado por la recuperación de la actividad deportiva presencial tras la pandemia y la apertura de nuestros proyectos y escuelas, en la primera mitad de la temporada; así como ha estado fuertemente marcada en el plano internacional por la guerra de Ucrania -donde la Fundación desarrolla siete escuelas sociodeportivas para 800 menores con Epicentr for Children-, desde el mes de febrero, cuando acababan de ser visitados por el embajador del Real Madrid



Roberto Carlos. Se ha cerrado la temporada con 320 escuelas y proyectos sociodeportivos de permanencia activos en 70 países con 41.437 beneficiarios directos, siendo el 29% niñas (12.781), que son atendidos por 872 entrenadores-educadores (el 15% mujeres) en la metodología de la Fundación, en combinación con las actividades de educación, alimentación y atención sanitaria de cada proyecto. Destaca muy especialmente la nueva escuela en Bután, país en el que no se contaba con presencia; en colaboración con Tintefish se atenderá a los niños que residen en el monasterio budista de Gangtey Village. Muy significativa es también la alianza global firmada con Abbott para la lucha contra la malnutrición en los menores de todo el mundo, que se presentó en la Bolsa de Nueva York.

También se han logrado nuevos apoyos como Kontiki Expeditions que apoyará siete nuevas escuelas sociodeportivas en Ecuador, y con Xcalibur para las escuelas sociodeportivas en Uganda, o la Fundación Doctor Palomo.

De esta forma, en África se han abierto proyectos sociodeportivos nuevos en Uganda, con Fundación Xcalibur; en Egipto con FAME; y en Guinea Ecuatorial con los Padres Escolapios, logrando presencia en 25 países con 52 escuelas sociodeportivas y proyectos de ayuda humanitaria que atienden a más de 10.300 niños y niñas necesitados. En el área de América se han inaugurado nuevas escuelas sociodeportivas en Ecuador con CAF Núñez y Kontiki Expeditions; en Argentina con la ONG Pequeños Pasos, y en Colombia con los Religiosos Camilos, alcanzando con ello los 169 proyectos sociodeportivos en 22 países que atienden la educación deportiva y las necesidades básicas de formación, alimentación y/o salud de más de 22.500 niñas, niños y jóvenes, en colaboración con decenas de ONG locales y partners. Destaca en esta temporada la visita de Iker Casillas a los proyectos en Colombia y México (con el Grupo Bafar), así como la presencia telemática de Arbeloa en Uruguay con Millicom Tigo, aliado estratégico de la región. En Asia-Pacífico, además de la escuela de Bután, se incorporan



Arbeloa visitó el Campus de la Fundación Real Madrid.

nuevos proyectos en Australia, con el instituto Warrangong, y en China, con la Fundación para el Bienestar de la Juventud, que se unen a los proyectos anteriores. En total, son 24 proyectos de atención integral con el deporte como eje de la intervención social en 7 países. En Oriente Medio se desarrollan 55 escuelas en 8 países y se convocó a los socios de la región a las jornadas de la Fundación en Expo Dubái 2020.

En Europa, la temporada arrancó con la apertura de una nueva escuela sociodeportiva en Rumanía con EDP, alcanzando las 20 en 8 países. Desde febrero, la principal preocupación ha sido y sigue siendo la situación en Ucrania, por lo que se inició la campaña “Todos con Ucrania” en el marco de la cual el Real Madrid donó un millón de euros para la atención a la población desplazada. Con el apoyo con

videomensajes de todos los embajadores e iconos del Real Madrid, la campaña se ha implementado en el terreno en colaboración con Cruz Roja, Acnur, Cesal, Salesianos y Epicentr for Children (socio de las escuelas de la Fundación en aquel país. Las escuelas de Ucrania fueron homenajeadas en la Copa Alma Europa 2022.

#### Actividades de formación para técnicos educadores y familias

Toda la actividad educativa de la Fundación Real Madrid se basa en la metodología *Por una educación Real: Valores y deporte*, desarrollada por el grupo académico de la Fundación y actualizada cada año con la experiencia acumulada de más de un millar de entrenadores-educadores en los proyectos en todo el mundo. Se desglosa en los manuales específicos *Entre-*

*nando fútbol, enseñando valores, Iniciación al Valorcesto, Fútbol y Valorcesto inclusivos* y, el último manual, editado esta temporada, *Valores que cambian vidas*.

Para la formación permanente y continua de los técnicos deportivos de los proyectos, el Área de Formación realiza cursos específicos presenciales y on line y se sirve de la plataforma OTT Sport&Values Academytv, así como de la herramienta Yunbit para alcanzar al mayor número de personas con esta filosofía formativa que utiliza el deporte para educar en valores.

La plataforma omnicanal de la Fundación que apenas cuenta con un año de existencia ha recibido el **Top Development Award** concedido por Samsung y cuenta ya con más de 25.000 usuarios registrados. Desde el Área se coordinaron las jornadas formativas en el Pabellón de España de la Exposición Universal Dubái 2020.

Durante esta temporada, el Área de Formación ha desarrollado 1.104 actividades de formación on y off line en 8 líneas de programas con 4.364 participantes. Destaca muy especialmente la apertura de programas de formación para empresas y particulares no relacionados con los proyectos de la Fundación, como línea de promoción del deporte educativo en valores, el fomento de los valores del madridismo y una firme apuesta por la sostenibilidad financiera de un área que desde su origen no hace más que crecer en presencia y líneas de programas.

Se ha continuado con el programa de educación vial en colaboración con Gonvarri y se ha llegado a nuevos acuerdos de colaboración con Adidas e Interactvty, socios de la plataforma, así como con el Servicio de Educación Nacional de Colombia o la patronal audiovisual, Egeda, entre otros. Asimismo, se organizó el II Congreso on line para entrenadores y se pronunciaron 9 ponencias y artículos.

#### Actividades de promoción del deporte educativo

La segunda gran línea de actividad de la Fundación es la promoción del deporte en

valores para un adecuado uso del tiempo de ocio, su perfeccionamiento técnico y la formación deportiva. Se trata de los programas de campus, clínicos y el programa de asesoramiento educativo Annual Football Program, que además de trabajar en el ámbito de la educación, contribuyen a la sostenibilidad de los proyectos sociodeportivos para la infancia necesitada.

Destaca muy especialmente en la temporada la recuperación de los Campus Experience fuera de la Ciudad Real Madrid, ya que entre julio y agosto de 2021 se desarrollaron, además de en Valdebebas (que contó con 2.738 participantes de 66 nacionalidades), en Benidorm, Lanzarote, Toledo, Cartagena, Tenerife, Puertollano, Guadalajara, Azuqueca de Henares, Torre del Campo y Quesada (Jaén), así como en Grecia. En total los campus de verano de fútbol y baloncesto en sus diferentes modalidades atendieron a 3.895 participantes. Los niños y niñas contaron con las visitas de Felipe Reyes en los campus de baloncesto y de Roberto Carlos, Álvaro Arbeloa e Iker Casillas en la Ciudad Real Madrid, y de Emilio Butragueño en Cartagena (Murcia) y en Palencia.

Destaca muy especialmente la multiplicación exponencial del programa de clínicos, con 480 celebrados en 26 países diferentes (en 18 de los cuales son la única presencia de la Fundación Real Madrid), en los que han participado un total de 20.203 menores, niños y niñas ya iniciados en la práctica deportiva. De ellos, 1.553 participantes de 18 nacionalidades visitaron la Ciudad Real Madrid. Los participantes de clínicos en Valdebebas han tenido en dos ocasiones posibilidad de conocer a los jugadores del primer equipo del Real Madrid, en el caso del clínic con Caioba o de Avanza Sports, así como a Iker Casillas, en el caso de los clínicos con Kaptiva y el SEK. Por primera vez se celebró el torneo amistoso World Challenge, dirigido a participantes de clínicos y football program de todo el mundo. Participaron más de 400 jugadores procedentes de seis países.



Felipe Reyes visitó a los participantes del campus sociodeportivo de baloncesto en el pabellón de la Ciudad Real Madrid.

En la línea de promoción del deporte educativo hay que reseñar el crecimiento del Annual Football Program, con 19 sedes en 9 países (4 de los cuales no cuentan con otro programa de la Fundación: Corea del Sur, Catar, Singapur y Uzbekistán) y 2.719 participantes, además de la firma de nuevas alianzas para la próxima temporada.

#### Eventos deportivos, socioculturales e institucionales

La Fundación Real Madrid organiza eventos benéficos abiertos a todos los aficionados para recaudar fondos que contribuyan a la sostenibilidad de sus proyectos. Es el caso del Circuito de Carreras Benéficas Populares, que reunió en Madrid y Alhaurín de la Torre (Málaga) a 4.000 participantes.

El auditorio de la Ciudad Real Madrid ha albergado 54 eventos y, como novedad, se ha lanzado el I Torneo Benéfico de Baloncesto 3x3. El Circuito de Pádel congregó a más de 1.400 jugadores en Madrid, Córdoba, Mijas (Málaga), Almería y en la Rafa Nadal Academy, en Manacor, donde contó con la presencia del propio tenista y socio de honor del Real Madrid. Esta temporada se ha recuperado tam-

bién el Circuito Benéfico de Golf de la Fundación, que cuenta con cinco sedes y se celebra durante los meses de verano. La presentación tuvo lugar en el Golf Santander de Boadilla en Madrid.

La Fundación ha organizado, en colaboración con el Centro de Patrimonio Histórico del Real Madrid, eventos de temática deportiva como el Foro Luis de Carlos titulado 120 años de Leyenda y Deporte para todos. En marzo se celebró el encuentro Patrocinio y Deporte, oportunidad y necesidad, en colaboración con Servimedia.

En el plano institucional destacan las jornadas en colaboración con el Pabellón de España en la Expo Dubái 2020; la visita del presidente de Colombia, Iván Duque, a la Ciudad Real Madrid; la visita del secretario de Estado para el Deporte a los proyectos de la Fundación en República Dominicana; los viajes de los embajadores del Real Madrid Álvaro Arbeloa y Roberto Carlos a Ucrania y Uzbekistán; y los de Iker Casillas, adjunto al director general de la Fundación, a Jerusalén, México y Colombia. Las tres leyendas representaron además al club en la Expo Dubái 2020.

#### 1.2.5 ESCUELA UNIVERSITARIA REAL MADRID

Movidos por el compromiso con la sociedad y con el objetivo de promocionar y fomentar el deporte, así como sus valores inherentes, el club, tras una profunda reflexión interna sobre la evolución del mundo del deporte, decidió extender su experiencia y conocimiento al mundo universitario. y a tal fin, en el año 2005 se llegó a un acuerdo con la Universidad Europea de Madrid para poner en marcha la Escuela Universitaria Real Madrid.

El Real Madrid considera beneficioso para la comunidad el establecimiento de alianzas sobre principios y valores en la consecución de objetivos compartidos que se centren en las personas. Así, la Escuela ofrece en el ámbito español e internacional formación de nivel superior susceptible de proporcionar, con la mejor calidad, los conocimientos especializados que requiere la gestión deportiva, tanto en lo relativo a instalaciones y equipamientos como en la formación y práctica del deporte o su explotación como espectáculo, pasando por los aspectos relacionados con la comunicación, la salud y el ocio, y todo ello con titulaciones universitarias oficiales. El Real Madrid es así el club pionero

mundial en crear una escuela universitaria para transmitir a futuras generaciones de gestores el legado del conocimiento acumulado en sus 120 años de historia, así como para difundir los valores que inspiran todas sus acciones.

A través de la Escuela Universitaria Real Madrid, el club contribuye a los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) número 4 (Educación de Calidad), 8 (Trabajo decente y crecimiento económico), y 17 (Alianzas para lograr los objetivos).

La escuela ofrece 25 programas de postgrado relacionados con el deporte en cuatro grandes áreas del conocimiento: Gestión, Ciencias Sociales, Salud y Fútbol.

Forman parte de la propuesta en español los programas de Máster Universitario MBA en Dirección de Entidades Deportivas, presencial y online; Máster Universitario en Derecho Deportivo; Máster Universitario en Marketing Deportivo, presencial y online; Máster Universitario en Comunicación y Periodismo Deportivo; Máster en Dirección de Fútbol; Máster Universitario en Entrenamiento y Nutrición Deportiva, en formato presencial y semipre-

sencial; Máster Universitario en Actividad Física y Salud; Máster Universitario en Fisioterapia Deportiva, presencial y semipresencial, y Máster en Psicología y Coaching Deportivo.

Reflejo de la orientación internacional de la escuela, completan la oferta los programas impartidos en inglés MBA Master's Degree in Sports Management; Executive MBA in Sports Management; International Master in Sports Law-LLM; Master's Degree in Sports Marketing; Master in Communication and Sports Journalism; International Master in Football Coaching and Management, presencial y online; y Master's Degree in Sports Training and Nutrition.

Completan la propuesta académica cuatro nuevos programas orientados a la tecnología y la ciencia de los datos en cada una de las áreas de conocimiento con el Master in Sports Technologies and Digital Transformation, Máster Big Data Deportivo y Scouting en Fútbol, Máster en Entrenamiento para el Alto Rendimiento y Master in Sports Nutrition (online).

Se desarrolla con éxito la propuesta de cursos de formación continua online de diez semanas de duración, especialmente enfocados a la actualización de conocimientos para profesionales del sector en las últimas tendencias en cada área a través del big data, inteligencia artificial, nuevas tecnologías, marketing digital, coaching o mediación deportiva.

Fieles a nuestro compromiso con la escuela, cada uno de los programas ha contado con un ejecutivo del club como codirector y más de 80 profesionales del Real Madrid han formado parte del claustro de profesores de los diferentes másteres.

Los estudiantes han tenido acceso a más de 1.000 ofertas de prácticas, y 160 estudiantes han realizado este curso sus prácticas en los distintos departamentos del Real Madrid.

Desde que comenzamos en el año 2006 este ilusionante proyecto académico se han graduado en la escuela más de 14.000 estudiantes.



*Acto de graduación de las tres últimas promociones de la Escuela Universitaria Real Madrid Universidad Europea, que se celebró en la Ciudad Real Madrid.*

Durante el curso 2021-2022 la escuela ha impartido los diferentes programas a 710 alumnos en su sede de Madrid y a 433 en sus sedes internacionales.

Un 75% de los alumnos proceden de más de 60 países y el 70% de las áreas de formación incluye versión en inglés, muestra de la clara vocación internacional. Además, estamos presentes, a través de distintos acuerdos, en Estados Unidos, México, Portugal, India y Australia.

Continuando con la expansión internacional en Estados Unidos, se han firmado dos nuevos acuerdos con Temple University y University of Georgia.

Hemos recibido a más de 150 estudiantes internacionales de nuestros programas conjuntos con Torrens University de Australia, de la Universidad del Valle de México y a las primeras promociones de estudiantes de los recientes acuerdos con Florida International University, Stevens Institute of Technology, Virginia Commonwealth University y University of Georgia.

La Semana Blanca es una de las principales actividades del curso académico y contó con la presencia de varias personalidades del deporte, entre las que se encontraban leyendas, técnicos y jugadores del club como Raúl, Casillas, Roberto Carlos, Arbeloa, Ivana Andrés, Felipe Reyes y Laso. Nos acompañaron también Teresa Perales, medallista paralímpica; Toni Nadal; Ana Rossell, directora deportiva de Fútbol Femenino del Real Madrid; y Alberto Toril, entrenador del Real Madrid femenino.

Los estudiantes disfrutaron con los conocimientos y experiencias de grandes profesionales de distintos sectores del mundo del deporte como Chus Bueno, vicepresidente NBA Europa, África y Oriente Medio; Víctor Alfaro, director general de Podoactiva y Podólogo del primer equipo del Real Madrid; José López Chicharro, catedrático de Fisiología del Ejercicio de la Universidad Complutense de Madrid y responsable del Área de Nutrición de los Servicios Médicos del Real Madrid; Eduardo Mulet, general manager de

Abbott España y Portugal; Mattias Grafström, secretario general adjunto de Fútbol de la FIFA; y Alejandro Lucía, catedrático de Fisiología del Ejercicio.

Este curso pudimos retomar los viajes de los estudiantes para completar su formación y ampliar su orientación internacional visitando instalaciones deportivas de primer nivel y teniendo reuniones con los principales directivos en Nueva York, Londres, Portugal, Alemania, Holanda o Suiza.

Durante este año celebramos el V Seminario Internacional de Entrenamiento y Nutrición Deportiva, un evento que se ha convertido en cita ineludible para compartir y dar a conocer las últimas tendencias y herramientas en la profesión.

También disfrutamos con el III Encuentro Internacional de Profesionales de la Lesión Deportiva, donde pudimos contar con algunos de los más prestigiosos profesionales del tratamiento de las lesiones deportivas en todo el



*Emilio Butragueño, con alumnos de la Escuela Universitaria Real Madrid Universidad Europea en la Ciudad Real Madrid.*

mundo. Además, este año se llevó a cabo con un formato híbrido en el que, unido al streaming, recuperamos la presencialidad, permitiendo a los estudiantes disfrutar de un foro en el que generar su red de contactos profesional y participar en talleres prácticos exclusivos.

En línea con el desarrollo de eventos que permitan a nuestros estudiantes y nuestra comunidad compartir un espacio con los principales profesionales del sector este año celebramos la primera edición del Encuentro Internacional de Abogados Deportivos, que se celebró en formato híbrido con presencialidad en la Ciudad Real Madrid y streaming en directo.

En este 2022 hemos contribuido igualmente a la difusión del sector de los e-sports celebrando varios eventos formativos en este campo y siendo socios académicos de Global Esports Summit, el congreso profesional de la industria más grande de España.

La escuela ha llevado a cabo actos con profesionales líderes del sector relacionados con las nuevas tecnologías como el big data aplicado al fútbol o la inteligencia artificial en el deporte, o en nuevas áreas de formación como el turismo deportivo y el entretenimiento.

### 1.3 SOSTENIBILIDAD EN EL REAL MADRID

Real Madrid Club de Fútbol es una institución centenaria, fundada en 1902. Su objeto social y la voluntad inequívoca de su masa social le dotan de un carácter permanente y perpetuo. Por y para ello, se orienta al futuro a largo plazo apostando firmemente por una cultura corporativa de sostenibilidad, considerándola en todos los procesos de decisión y entendiendo las tendencias y desafíos sociales como palanca de estrategia.

Esta sostenibilidad se concreta en los siguientes aspectos:

- **Buen Gobierno y Transparencia:** cumplimiento estricto de estos principios, que son los pilares sobre los que se asienta la actividad diaria del club. Se asegura por tanto, la integración de la cultura de cumplimiento y buen gobierno en toda la estructura y todos los niveles de organización del Real Madrid. Todo ello con una gestión económica responsable que permita la continuidad indefinida de sus actividades.
- **Medioambiental:** minimizando el impacto medioambiental de las actividades del club para frenar el avance del cambio climático y conservar la biodiversidad.

- **Social:** maximizando la aportación del club a la sociedad en términos económicos y de prosperidad; con empleo de calidad, fomento del deporte y sus valores, así como contribuyendo a actividades comunitarias que reflejen el compromiso del Real Madrid con los Derechos Humanos y la lucha contra la discriminación, la violencia y la desigualdad.

El Real Madrid es hoy el resultado acumulado por las generaciones precedentes de socios, jugadores, técnicos, empleados y seguidores que nos han legado el club líder que hemos heredado de ellos. Para el Real Madrid, la sostenibilidad consiste en aceptar esa herencia junto con el compromiso de gestionar para las futuras generaciones de madridistas, de manera que los resultados presentes no comprometan, sino que potencien los futuros y que la gestión de todo tipo de recursos que hacemos en la actualidad no ponga en peligro el disfrute de los mismos a que tienen derecho las generaciones futuras que nos sucederán.

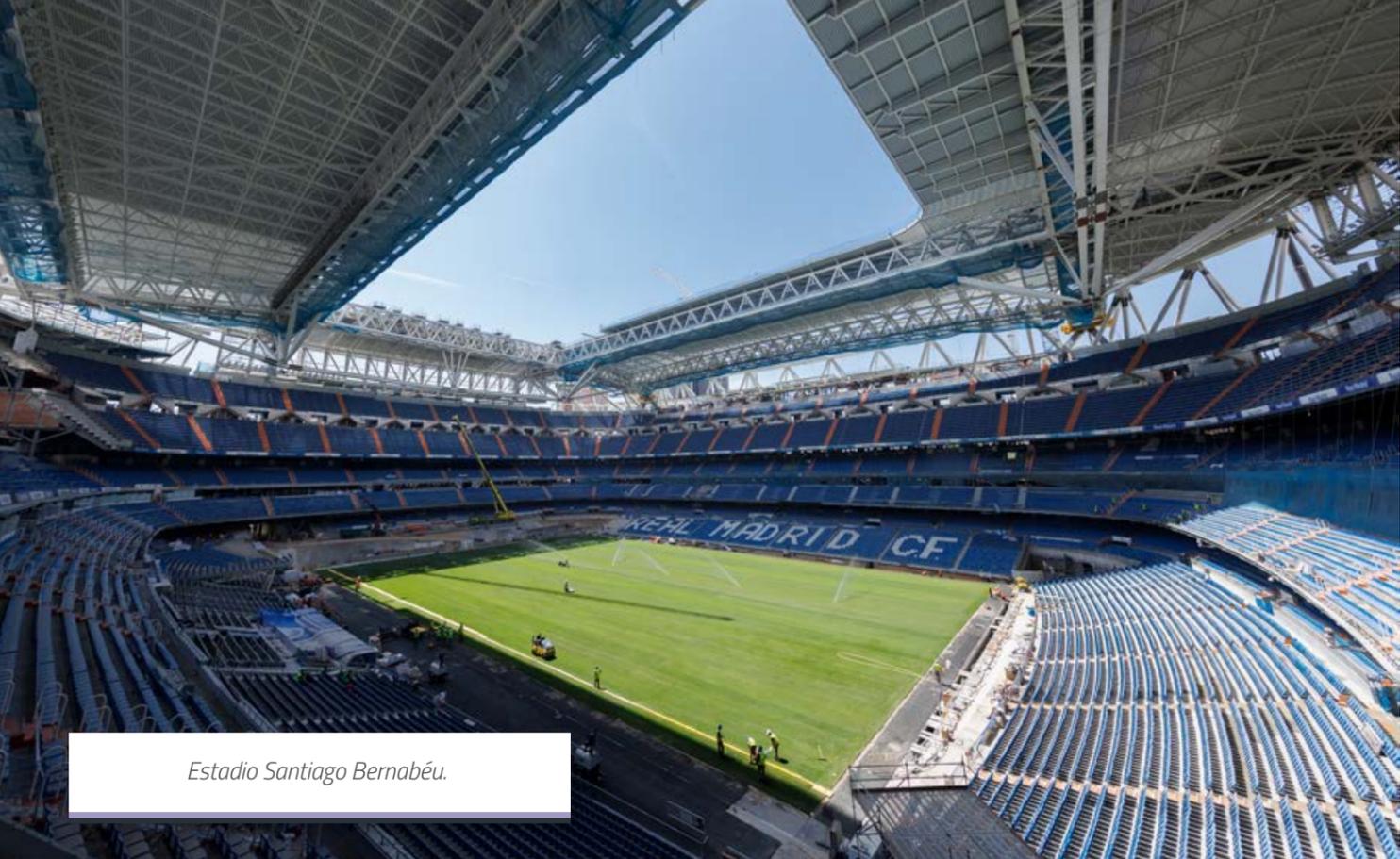
Siguiendo definiciones generalmente aceptadas, el Real Madrid concibe su sostenibilidad como la gestión de los impactos que genera su actividad en los colectivos con los que se relaciona de forma recurrente. Mediante el

diálogo continuo con dichos colectivos, esa gestión de impactos se orienta a obtener relaciones sostenibles basadas en el beneficio mutuo y la búsqueda continua de sinergias y de un equilibrio edificado sobre el respeto a los intereses legítimos de ambas partes.

Para ello, el Real Madrid ha definido todos los colectivos a los que reconoce como sus grupos de interés y con los que acepta compromisos a largo plazo que se explicitan más adelante en este mismo informe.

En la temporada 2021-2022, en el Real Madrid hemos dado pasos muy significativos en nuestro viaje hacia la mayor sostenibilidad en nuestra industria. El principal de esos pasos ha sido la elección de dos socios estratégicos que serán clave para el impulso a la sostenibilidad del club.

En primer lugar, hemos encontrado en BMW al socio perfecto en movilidad sostenible y diversidad. En las próximas temporadas llevaremos a cabo de la mano de BMW un amplio despliegue de actuaciones con el objetivo de reducir drásticamente la huella de carbono del club a través de la movilidad eléctrica, así como para apoyar otras facetas de la sostenibilidad como la diversidad y la seguridad vial.



Estadio Santiago Bernabéu.

Por otra parte, el Real Madrid ha elegido a Accenture como el socio ideal para definir una estrategia integral de sostenibilidad en todas sus facetas (ambiental, social y buen gobierno corporativo) que nos permita potenciar el impacto positivo de nuestra actividad en el medioambiente, en la sociedad focalizándonos en nuestra aportación en la salud y el bienestar y en nuestros grupos de interés. Este proyecto se ha iniciado en esta temporada con un intenso plan de trabajo que ha implicado a un amplio número de ejecutivos y empleados del club y de la Fundación Real Madrid trabajando junto a un equipo multidisciplinar de profesionales de Accenture especializados en sostenibilidad, estrategia, gestión de intangibles, marca y comunicación.

Ese equipo ha procedido, en primer lugar, a una evaluación de la situación actual mediante análisis cualitativos y cuantitativos de los factores ESG (ambiental, social y buen gobierno corporativo) con una visión 360° del desempeño y potencial del club en estos ámbitos. De esta forma, se identificaron las principales áreas de foco para la futura de estrategia de sostenibilidad.

En segundo lugar, han abordado la definición de los pilares estratégicos de la sostenibilidad en el Real Madrid, conectándolos con la misión, visión y valores del club, así como su estrategia corporativa. El equipo de trabajo ha definido, a su vez, los objetivos de desarrollo sostenible (ODS) y metas sobre los que contribuirá de forma prioritaria el Real Madrid.

El tercer punto ha sido la definición de nuestra estrategia de sostenibilidad para los próximos años. La estrategia parte de la creación de la matriz de materialidad del club, la cual prioriza los asuntos materiales que son más relevantes para los grupos de interés e internamente para el club. Posteriormente, se estructura una estrategia de sostenibilidad con iniciativas y proyectos que eleven el nivel de sostenibilidad del mismo, concretados en un plan de acción. Finalmente, el equipo de trabajo definió el modelo de gobierno que asegure el cumplimiento de la hoja de ruta para ser la referencia en sostenibilidad en nuestra industria.

Por último, la cuarta fase ha comprendido el diseño de las acciones de comunicación de la

estrategia de sostenibilidad donde, además de la presente Memoria de Sostenibilidad y Responsabilidad Social Corporativa del club y un nuevo espacio dedicado a sostenibilidad en la página web oficial del Real Madrid, se ha puesto en marcha un plan on y offline dirigido a los principales públicos objetivo del club: socios, aficionados, autoridades públicas, etc.

En las próximas temporadas continuará el despliegue de estas actividades para extraer todo el potencial de la suma de fuerzas entre Accenture y el Real Madrid en pro de la ambición de ser la entidad deportiva referencia en sostenibilidad.

Así mismo, en la temporada 2021-22, el club a través de Real Madrid Next ha concretado proyectos y colaboraciones muy interesantes que lo posicionan ya como una referencia internacional de la industria de la innovación deportiva.

Real Madrid Next es la marca bajo la que se desarrollan los proyectos de innovación del Real Madrid, con la colaboración de startups y empresas que buscan mejorar el desempeño, las prestaciones y la fortaleza deportiva y económica del Real Madrid, así como potenciar el patrimonio de todos sus socios.

Real Madrid Next se enfoca en seis áreas de trabajo: e-health, performance, fan engagement, generación de contenido audiovisual, ciberseguridad e infraestructuras tecnológicas y sociales. En todas ellas buscamos la excelencia y el mayor avance tecnológico posible, que nos permitan crear herramientas propias, exclusivas y adaptadas a nuestra forma de trabajar. Buscaremos así potenciar aún más los resultados de todas las áreas que componen el club y, en particular, el área deportiva, la transformación digital y la globalización de toda la organización.

Esta temporada, Real Madrid Next ha lanzado varios proyectos innovadores en varias áreas de interés, y ha permitido poner en marcha

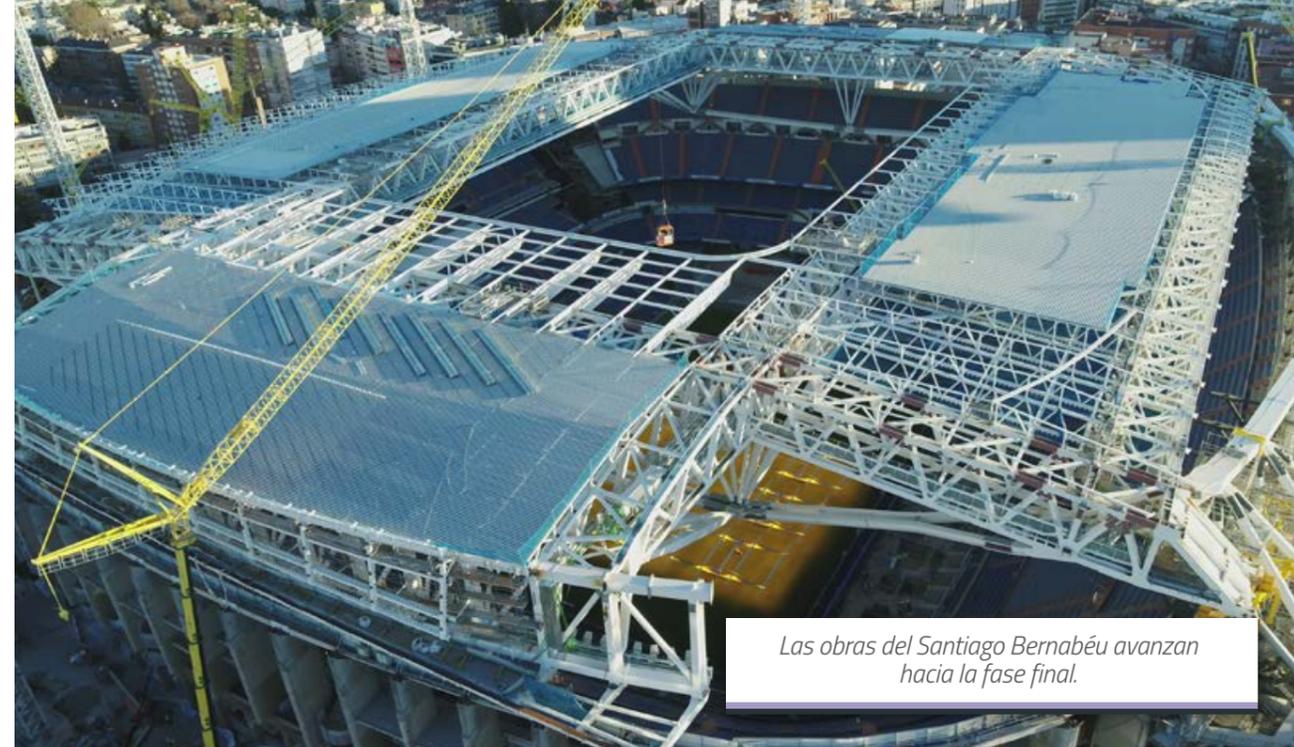
conceptos muy innovadores en el mundo de la tecnología asociada al deporte. Por ejemplo, el lanzamiento de plantillas conectadas de alto nivel con la empresa española Podoactiva; o un estudio sobre la toma de decisión usando cascos de realidad virtual, para mejorar las capacidades mentales de *scanning* durante un partido de fútbol para los jugadores de la cantera, con la empresa noruega Be Your Best. Ambos ejemplos seleccionados de la primera edición del programa Score con financiación europea.

El Real Madrid es uno de los socios en este proyecto de 2 años y trabaja con expertos europeos de Polonia, Alemania, Eslovaquia, Italia y España.

El Santiago Bernabéu es uno de los estadios piloto de esta iniciativa y contribuirá a evaluar y analizar el funcionamiento de un campo de fútbol de alta capacidad y las normas de seguridad aplicadas.

Real Madrid Next ha participado también en la expansión internacional del programa Master en Digitalización y Sports Tech, asociándose con varias universidades en Estados Unidos como Virginia Tech, Stevens Institute y Florida International University. Varios estudiantes han podido unirse con nuestros equipos para trabajar en proyectos de Sport Performance y Fan engagement. También Real Madrid Next ha sido invitado para presentar sus proyectos con éxito en varias conferencias internacionales en LATAM, EE. UU. y Europa y ha sido seleccionado en varias revistas internacionales como entidad innovadora en el mundo de la industria del deporte.

Real Madrid Next va a continuar su crecimiento con diversos programas y acuerdos de colaboración la próxima temporada con nuevos proyectos, incluyendo el lanzamiento de la segunda edición de su programa Score que va a permitir a 10 nuevas empresas europeas entrar en el ecosistema del Real Madrid, desarrollando pruebas de concepto en las áreas de Real Madrid Next.



*Las obras del Santiago Bernabéu avanzan hacia la fase final.*

### 1.3.1 COMPROMISOS CON EL DESARROLLO SOSTENIBLE

La adhesión sin reservas del Real Madrid al Pacto Mundial y sus 10 Principios se complementa necesariamente con el compromiso con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de la Agenda 2030.

El Real Madrid no solo asume la necesidad de su contribución solidaria con los ODS a través de sus operaciones y proyectos, sino que también es consciente de la especial responsabilidad que tiene por la influencia e inspiración que ejerce sobre millones de seguidores en todo el mundo que apoyan apasionadamente al Real Madrid. Esa influencia es aún más relevante por extenderse a las nuevas generaciones a través de millones de jóvenes madridistas de todo el planeta que nos siguen. Por ello, nuestras políticas de sostenibilidad tienen un impacto mayor como ejemplo, como mensaje y como inspiración para muchas personas, cuyo compromiso con comportamientos sostenibles y socialmente responsables será crítico para alcanzar los ODS.

Un análisis minucioso de nuestras actividades y su impacto en términos de sostenibilidad nos ha llevado a elegir los ODS prioritarios del Real Madrid:

**ODS 3: Salud y bienestar.** El Real Madrid, como entidad deportiva, promueve la actividad física y el estilo de vida saludable propio de los deportistas. Nuestra actividad deportiva es seguida por nuestros aficionados, para los que somos un ejemplo inspiracional. Muchas personas, y especialmente los niños y jóvenes, practican el fútbol o el baloncesto siguiendo el ejemplo de nuestros jugadores. Por otro lado, la práctica del deporte se transforma en un hábito de vida saludable que puede prolongarse a lo largo de la vida, aportando bienestar y mejorando la calidad de vida de las personas de todas las edades. También contribuimos a la salud y bienestar de la población potenciando otros hábitos saludables, como la nutrición, la hidratación, los estiramientos o el descanso. En conjunto, la vida del deportista implica un estilo

de vida saludable, formado por muchos hábitos que mejoran el bienestar y promueven la salud. El Real Madrid también potencia el desarrollo de la Medicina del Deporte, la Fisioterapia y la Podología, contribuyendo a que la comunidad disfrute de sus mejoras en prevención de lesiones, tratamiento de las mismas, mejora del rendimiento fisiológico, detección precoz de problemas cardiovasculares y musculoesqueléticos, cirugía y otras prácticas de las ciencias de la salud y del rendimiento. El Real Madrid también contribuye a la investigación y el desarrollo de avances en estas ciencias, siendo un agente activo de la innovación en las mismas.

**ODS 4: Educación de calidad.** Los sistemas educativos reconocen la práctica deportiva como uno de sus elementos constituyentes. El deporte forma parte de la educación por su papel en la adquisición de hábitos saludables desde la infancia, y también como escuela de valores en la que se aprende respeto a los demás, aceptación de las normas, juego limpio, trabajo en equipo, ayuda mutua, tolerancia, capacidad de esfuerzo y en general convivencia y aceptación de los demás. El Real Madrid aspira a transmitir a todos sus seguidores, y especialmente a los más jóvenes, los valores que han definido nuestra historia y que nos caracterizan, como aportación fundamental a la educación de calidad. El Real Madrid promueve una educación de calidad integral, que en el caso de nuestros jóvenes deportistas de cantera se concreta en los mejores medios y esfuerzos para apoyar su educación y su desarrollo como personas y como deportistas. También la Fundación Real Madrid dedica sus esfuerzos y recursos a promover educación de calidad para todos, y sobre todo para los jóvenes con diversidad funcional.

**ODS 8: Trabajo decente y crecimiento económico.** El crecimiento de las operaciones del Real Madrid, su prestigio basado en los éxitos deportivos, y el incondicional apoyo de nuestros socios y seguidores nos han llevado a adquirir una dimensión económica y organizativa que nos convierte en un empleador relevante y un generador significativo de recursos económicos. El Real Madrid es cons-

ciente de su responsabilidad como empleador y como organización económica capaz de generar una aportación relevante a la riqueza de la comunidad a través del pago de retribuciones, facturas de proveedores, impuestos y tasas estatales, autonómicos y municipales, cotizaciones sociales, inversiones, y generación inducida de ingresos para otros sectores que también se benefician en sus operaciones de la actividad del Real Madrid y sus efectos indirectos sobre el entorno.

**ODS 9: Industria, innovación e infraestructura.** La innovación es una señal de identidad del Real Madrid, que ha sido pionero a lo largo de su historia en la introducción de soluciones creativas para el desarrollo de la industria del deporte. Actualmente, canalizamos nuestra aportación a la innovación en nuestra industria a través de dos grandes proyectos que suponen una ingente inversión de recursos y esfuerzos:

- En primer lugar, la remodelación del estadio Santiago Bernabéu, que se halla en curso, supone una inversión para crear un entorno único e innovador que será referencia para nuestro sector e introducirá un amplio catálogo de innovaciones para ser un icono de Madrid único por sus soluciones en digitalización, funcionalidad múltiple y sostenibilidad. En este gran proyecto, destacan como innovadoras las soluciones tecnológicas

que permitirán contar con un césped retráctil y un invernadero subterráneo para su conservación y mantenimiento mientras el estadio es utilizado para otras actividades diferentes a la celebración de partidos de fútbol. La introducción de esta novedosa e ingeniosa solución ha requerido la creación en la Ciudad Real Madrid de un laboratorio en que experimentar el cultivo del césped deportivo y su conservación bajo los más estrictos estándares de sostenibilidad y respeto al medioambiente.

- En segundo lugar, Real Madrid Next es la apuesta del club para impulsar y colaborar en la investigación y la puesta en marcha de ideas innovadoras que faciliten la transformación de la sociedad a través del deporte. Bajo la marca Real Madrid Next, llevamos a cabo proyectos de innovación tecnológica que tienen como objetivo generar un ecosistema que promueve la mejora y el avance de la industria del deporte en su conjunto. Actualmente, Real Madrid Next se centra en 6 áreas de trabajo:

- E-health.
- Performance.
- Fan engagement.
- Contenido audiovisual.
- Cybersecurity & technology.
- Social.

**ODS 13: Acción por el clima.** El análisis realizado por el Real Madrid de sus impactos en términos de sostenibilidad sitúa nuestras actividades en una posición muy favorable dentro de la taxonomía verde. El sector deportivo no figura entre las industrias potencialmente más perjudiciales para el medioambiente, e incluso dentro de las actividades deportivas el fútbol y el baloncesto no aparecen en la clasificación del deporte entre las actividades que por practicarse en entornos naturales tienen mayor impacto medioambiental. No obstante, el Real Madrid quiere contribuir en la medida de su capacidad en la acción colectiva por el clima. Para ello, centramos nuestros esfuerzos en los puntos críticos para el medioambiente de nuestra actividad: uso de agua para el riego de césped deportivo, gestión de residuos en los eventos deportivos, consumo de energía y movilidad. Contribuyendo a la acción por el clima también enviaremos un mensaje a todos nuestros seguidores para que se comprometan individualmente con la acción por el clima.

### 1.3.2 SUBCONTRATACIÓN Y PROVEEDORES

El Real Madrid aspira a extender el compromiso con la sostenibilidad a toda su cadena de suministros, incluyendo a las empresas proveedoras de bienes y servicios contratadas por el club. Este compromiso con las compras responsable está sustentado en un código de proveedores y un portal de homologación de proveedores (<https://realmadrid.app.jaggaer.com>) a través del cual nuestros potenciales y actuales colaboradores se someten al proceso de verificación del cumplimiento de determinados requisitos con el fin de ser considerados como aptos para la prestación de cualquier bien/servicio y en el que se incluye criterios de responsabilidad social corporativa y sostenibilidad (ambientales, sociales y de buen gobierno) dentro de los criterios de selección.

Todo ello concebido para fortalecer la cadena de valor, mejorar la eficiencia, reducción del riesgo (reputacional, fraude, solvencia...), garantizar las compras responsables, promover

la competencia entre proveedores de calidad para cada categoría de compra y que respeten los estándares exigidos de manera general basados en los principios del Pacto Mundial de Naciones Unidas.

Esta temporada se han realizado 3.636 gestiones de adquisición de bienes y servicios, incluyendo tanto los correspondientes a gastos operativos como de inversión. La facturación total gestionada se ha distribuido entre 941 proveedores distintos. La facturación total gestionada se ha distribuido entre 816 proveedores distintos. Del importe total de las compras del club, el 98% se ha dedicado a compras nacionales y el 2% a proveedores extranjeros, la mayoría de ellos radicados en la Unión Europea. Este dato es significativo respecto al impacto del club en el comercio local y la creación de riqueza en nuestro entorno.

Los proveedores del Real Madrid cuentan con el compromiso del club de mantener las disponibilidades líquidas necesarias para hacer frente a los pagos comprometidos en los plazos previstos. Las políticas del club establecen los límites mínimos de liquidez que se deben mantener para ello en todo momento.

El Comité de Compras, órgano del club formado por altos ejecutivos y miembros de la Junta Directiva para la toma de decisiones, ha celebrado 6 reuniones, en las que se han aprobado y supervisado las principales compras de bienes y servicios e inversiones que ha realizado el club durante la presente temporada, además de verificar la evolución del presupuesto.

### 1.3.3 AFICIONADOS

Los valores del Real Madrid incluyen la excelencia y calidad como dos de sus pilares fundamentales. La exigencia de ambas se extiende a la totalidad de las operaciones y servicios del club, y no solamente al área deportiva. En consecuencia, el Real Madrid se compromete a ofrecer excelencia y calidad a los consumi-



Aficionados en Cibeles celebrando la decimocuarta Copa de Europa.

dores de sus productos y servicios. Por ello, existen también canales de reclamación accesibles a disposición de los consumidores, y en nuestro organigrama existe un Departamento de Atención al Público que recibe, monitoriza y gestiona las comunicaciones que se reciben de los consumidores. Todos los canales de reclamación a disposición de los consumidores se atienden y revisan diariamente por el Departamento de Atención al Público, que mensualmente informa a la dirección del club de las reclamaciones existentes, la gestión que se realiza sobre ellas y sus resultados. Del mismo modo, se reportan a dirección las reclamaciones recibidas por vía administrativa (Oficina Municipal de Consumo) o por vía judicial.

La información mensual que se eleva a la dirección del club para su conocimiento y en su caso toma de decisión para llevar a cabo acciones correctoras de mejora, incluye el número de registros telefónicos y de correos electrónicos atendidos por el Departamento de Atención al Público, la relación de las incidencias reportadas por los consumidores en los últimos 12 meses, la clasificación de las incidencias y reclamaciones por tipos de productos o servicios y el estado de la tramitación de cada una de las reclamaciones. En las reclamaciones resueltas se incluyen las condi-

ciones del acuerdo o compensación al consumidor cuando procede.

La Oficina de Atención al Público, que nace en 2013 con el objeto de que aquellos de nuestros aficionados que no pertenecen a colectivos que forman parte del club, como son socios, titulares de carnet Madridista o peñistas, tuvieran también un servicio específico para consulta e información de todas las gestiones que se realizan. Actuaciones que han superado los 92.000 registros.

Nuestros aficionados se pueden dirigir al club a través del teléfono 91 121 00 90 ó 91 121 91 00, con una atención personalizada a través de nuestros operadores, o bien pueden dirigirse al correo [atencionpublico@corp.realmadrid.com](mailto:atencionpublico@corp.realmadrid.com), servicio que se presta de lunes a domingo de 9 a 21 horas, todos los días del año a excepción de Navidad y Año Nuevo.

A través de nuestro servicio telefónico se han atendido más de 45.000 llamadas y más de 37.000 correos, en los que informamos a nuestros aficionados de los temas relacionados con el club, desde fechas de salida de venta de entradas a cómo obtener el carnet Madridista, restricciones por el COVID-19 o dónde dirigirse para realizar las pruebas de acceso.



Peña madridista New York City (EE. UU.).

Esta nueva temporada, tras la vuelta a los campos de fútbol de nuestros aficionados, se habilitaron taquillas los días de partido para la atención personalizada a nuestros aficionados.

Por último, esta oficina gestiona las reclamaciones de consumo que pueden interponer nuestros aficionados, intentando consensuar las discrepancias que puedan surgir entre sus aficionados y el club.

#### MADRIDISTAS

El Real Madrid cuenta con 304.786 aficionados activos adscritos al Programa de Fidelización Madridistas. Estos seguidores son titulares de un carnet de simpatizante oficial que les facilita una relación directa y regular con el Real Madrid.

El club también mantiene relación permanente con los Madridistas mediante comunicaciones electrónicas periódicas. Ha realizado 589 campañas con más de 21,5 millones de envíos por email y 190.500 envíos de SMS a los móviles de los aficionados durante la temporada 2021-2022.

La Línea Madridista ha gestionado la recepción de 36.670 llamadas telefónicas. Asimismo, se han recibido y atendido más de 36.000 emails a la dirección de atención de la Línea Madridista, se han contestado 12.200 chats online y tratado más de 11.109 click to call.

Por último, se han enviado más de 651.000 ejemplares de la revista *Hala Madrid* a los hogares de los socios y Madridistas, y más de 135.000 ejemplares de la revista *Hala Madrid Júnior* a los socios y Madridistas infantiles.

#### REGISTRADOS

El club también mantiene relación mediante comunicaciones electrónicas periódicas con los usuarios registrados que no pertenecen a los colectivos de socios y Madridistas, y que actualmente suman casi 22 millones de fans. En total se han enviado más de 120 millones de comunicaciones electrónicas.

#### ADECUACIÓN RGPD

Todas las acciones puestas en marcha durante esta temporada que conllevaban la recogida de datos personales, estaban debidamente adecuadas a la nueva normativa. A día de hoy tenemos más de 10 millones de usuarios regularizados conforme a RGPD.

#### PEÑAS

El Real Madrid tiene 2.466 peñas repartidas por el mundo, de las que 2.231 se encuentran en España y 235 en el resto del mundo. En estos momentos, tenemos 48 peñas nacionales e internacionales en proceso de formación.

Una vez que la pandemia ha permitido celebrar a las peñas sus celebraciones, hemos retomado la asistencia institucional a dichos actos. Hemos acudido a 65 actos, casi la totalidad de los celebrados. A destacar que 11 peñas han celebrado su 25º aniversario, 4 su 50º aniversario, una su 68º aniversario y otra su 70º aniversario. Además, durante la pandemia la Peña Madridista Mariano celebró su centenario, siendo la peña más antigua del Real Madrid.

#### 1.3.4 INFORMACIÓN FISCAL Y ECONOMICA

Entre los valores del Real Madrid figura la Responsabilidad Económica, que incluye la honestidad en las relaciones con la comunidad, aportando los recursos económicos que corresponden al club a la Hacienda Pública, a la Seguridad Social y a las diferentes administraciones públicas.

Durante esta temporada, el Real Madrid ha continuado con su política de cumplimiento puntual de sus obligaciones tributarias y de cotizaciones a la Seguridad Social, encontrándose en todo momento al día en sus obligaciones de pago con las administraciones públicas, tal como consta en el Portal de Transparencia. Del mismo modo, ha continuado con su colaboración institucional con las administraciones autonómica y local.

#### BALANCE FISCAL

La contribución directa del Real Madrid durante el ejercicio 2021-2022 a los ingresos fiscales del Estado y entes locales así como a la Seguridad Social ha sido por un importe de 351,2 millones €. El desglose por partidas es el siguiente:

1. 207,2 millones € en concepto de pago de impuestos a la Hacienda estatal y local así como en cuotas a la Seguridad Social, que representa un coste del 29% de la cifra de negocios del club; es decir, por cada 100 euros ingresados, el Real Madrid destina 29 a pagos de impuestos y cuotas a la Seguridad Social.
2. 144,0 millones € en concepto de IVA que, como consecuencia de su actividad económica, el Real Madrid ha ingresado en Hacienda (diferencia entre IVA repercutido a clientes e IVA soportado de proveedores).

El Real Madrid se encuentra a 30 de junio de 2022, como siempre, completamente al corriente de pago de todas sus obligaciones fiscales.

El ejercicio 2021-22, que se ha extendido desde el 1 de julio de 2021 hasta el 30 de junio de 2022, ha seguido afectado por los efectos derivados de la crisis sanitaria provocada por el

#### IMPORTES INGRESADOS EN EL EJERCICIO 2021-2022

	MILES €
IRPF e IRNR (retenciones trabajo personal e imagen)	193.199
IMPUESTO DE SOCIEDADES	-697
IBI y otros impuestos locales	4.405
CUOTAS SEGURIDAD SOCIAL (cuota empresa)	8.840
CUOTAS SEGURIDAD SOCIAL (cuota trabajador)	1.843
<b>TOTAL COSTE POR PAGO IMPUESTOS Y SEGURIDAD SOCIAL</b>	<b>207.190</b>
<b>% S/CIFRA DE NEGOCIOS</b>	<b>29%</b>
SALDO NETO DE IVA INGRESADO EN HACIENDA	143.987
<b>TOTAL CONTRIBUCIÓN REAL MADRID A INGRESOS FISCALES Y SEGURIDAD SOCIAL</b>	<b>351.177</b>



COVID-19, si bien dichos efectos económicos van remitiendo paulatinamente.

Con respecto a la situación previa a la pandemia, la pérdida de ingresos que ha sufrido el club en sus líneas de negocio desde marzo de 2020 hasta el 30 de junio de 2022, es cercana a los 400 millones €, a lo que habría que añadir la pérdida de nuevos ingresos que se hubieran podido conseguir de no haber existido la pandemia.

En este escenario, la gestión del club ha continuado centrada en la contención de gastos y en las actuaciones de mejora de gestión y de desarrollo del negocio en todos los ámbitos, destacando en este sentido la plusvalía realizada en el ejercicio por el acuerdo con Sixth Street/Legends. Con todo ello, y tras realizar provisiones de cobertura de riesgos y contingencias, el club ha obtenido un beneficio de 13 millones de euros después de impuestos.

Con este resultado, el club logra mantenerse en beneficios en los tres ejercicios afectados por la pandemia, tras haber obtenido beneficios tanto en el ejercicio 2019-20 (313 miles de euros después de impuestos) como en el ejercicio 2020-21 (874 miles de euros después de impuestos), siendo uno de los

pocos grandes clubes de Europa que no incurrió en pérdidas en esos dos ejercicios. Según un estudio de UEFA, las pérdidas operativas acumuladas por los clubes europeos entre 2019-20 y 2020-21 se acercan a los 6.000 millones de euros.

El club mantiene así los resultados positivos logrados en los últimos 21 años, que le han permitido acumular un patrimonio neto de 546 millones € a 30 de junio de 2022.

A 30 de junio de 2022 el club dispone de una tesorería de 425 millones € (excluida la tesorería propia del proyecto de remodelación del estadio) y pólizas de crédito sin disponer por importe de 354 millones €, datos que ponen de manifiesto la robusta situación patrimonial y elevada solvencia del club.

Las cuentas anuales del club correspondientes a la temporada 2021-2022 han sido auditadas externamente por la firma EY, y su informe sin salvedades se acompaña al Informe Económico de esta temporada. Las cuentas anuales del club, una vez aprobadas por la Junta Directiva, son sometidas al escrutinio y aprobación definitiva de la Asamblea de Socios Representantes.

### 1.3.4 CLIENTES CORPORATIVOS

#### PATROCINIO GLOBAL

El cambio social hacia la sostenibilidad en todas sus vertientes es imparable. Y lógicamente, este movimiento afecta también a nuestras marcas colaboradoras. A día de hoy es imprescindible que las empresas demuestren tener un compromiso más allá de su propio negocio; los clientes lo demandan y exigen entender cómo contribuye cada marca a mejorar el mundo. En este contexto, muchos de nuestros socios comerciales están apostando por el Real Madrid como plataforma para desarrollar y comunicar este compromiso y compartir las iniciativas que llevan a cabo en este sentido.

#### Apoyo al club y a la Fundación

Cada vez más partners del Real Madrid optan por reforzar sus patrocinios con acuerdos paralelos con nuestra Fundación, lo cual les permite canalizar y desarrollar sus acciones de responsabilidad social dentro de una estrategia de comunicación unificada. Ya no es solo un rendimiento comercial lo que buscan con sus acuerdos con el club, sino sumarse a todo tipo de proyectos que ayuden a transformar la sociedad para bien y a dar visibilidad a estas iniciativas.

Así, marcas como Unicaja Banco están apoyando muchas de las iniciativas deportivas de la Fundación (torneos de golf, carreras solidarias...). Sanitas, por ejemplo, lleva muchos años desarrollando conjuntamente con la Fundación el deporte inclusivo a través de programas de largo plazo. Y muchas otras empresas colaboradoras están sumando un apoyo importante a los programas de la Fundación.

La multinacional americana Abbott supone un gran ejemplo de este cambio. El acuerdo con el club no se limita solo a contraprestaciones por patrocinio, sino que incluye un compromiso clave con la Fundación, a través de la cual logra dar visibilidad y amplificar el impacto de sus acciones para combatir la malnutrición en el mundo. En esta primera temporada de rela-

ción, se han ofrecido más de 2.500 horas de educación en buenos hábitos de nutrición y salud para 3.500 niños, niñas, adolescentes y jóvenes que participan de las escuelas socio-deportivas en 8 países, sus padres y profesores. A través de esta alianza se promueve que los menores beneficiarios de los proyectos de la Fundación crezcan sanos y así puedan optar a un mejor presente y futuro.

#### Reducir nuestro impacto sobre el clima

El reciente acuerdo con BMW pone de relieve el compromiso de ambas marcas para promover una movilidad sostenible. El enfoque de la empresa alemana es una apuesta decidida por la movilidad eléctrica y los coches de nuestros jugadores serán todos eléctricos, lo cual implica una inversión importante por parte del club para mejorar la infraestructura de carga.

Pero no se reduce solamente a los coches. Tenemos por delante un futuro prometedor en el que ambas marcas desarrollaremos iniciativas sostenibles que cubran todo tipo de enfoques, desde la educación hasta el compromiso para reducir nuestro impacto climático como entidad deportiva.

Este alineamiento en valores con nuestros socios se está convirtiendo cada vez más en un pilar fundamental de nuestro mensaje de marca conjunto. El club necesita colaboradores que refuercen nuestro compromiso y nos hagan aún mejores en lo que a la sostenibilidad se refiere. En un futuro, este apartado dejará de ser circunstancial y se convertirá claramente en un mensaje central de todos nuestros acuerdos.

#### MERCHANDISING, LICENSING & RETAIL INTERNACIONAL

Al cierre de la temporada 2021-22, concluye el segundo año del acuerdo con la compañía norteamericana Legends (empresa especialista en experiencias premium de merchandising, retail, tecnología y hostelería) en el que el Real Madrid anunció la puesta en marcha de un programa integral de venta al por menor omnicanal de sus productos oficiales.

Este acuerdo permitirá relacionarnos con los aficionados en diversos puntos de venta física y online. Además, desempeñará un papel importante en el crecimiento comercial y de estrategia de desarrollo de marca del club.

Otro objetivo conjunto de Real Madrid y Legends es la expansión internacional de las tiendas oficiales del club, con la gestión de las que hay en el centro de Madrid (calles de El Carmen, Gran Vía y Arenal), en Barcelona y en Ciudad de México. La intención del club es desarrollar un programa integral global, tanto físico como online, con el objetivo de ofrecer productos oficiales a los aficionados en todo el mundo.

Destaca el importante papel del comercio electrónico del Real Madrid, disponible en todo su entorno digital (página web, RR. SS. y Real Madrid App), ya que tiene un alto valor estratégico para el club y ha registrado una tasa de crecimiento muy relevante, en línea con el crecimiento de los principales operadores de retail a nivel mundial.

Tras la renovación en 2020 de la alianza con adidas, nuestro principal socio, en la temporada 2021-22 el Real Madrid y la marca alemana han lanzado una colección en la que destaca la línea textil, que incluye las camisetas de juego, de entrenamiento, viaje y tiempo libre, así como los complementos deportivos, que generan un catálogo de más de 1.000 referencias por temporada.

Las nuevas camisetas están fabricadas con *primegreen*, una serie de materiales reciclados de alto rendimiento, y cuentan con la innovadora tecnología *heat.rdy-keep cool*, especialmente diseñada para regular la temperatura durante los partidos.

Por su parte, Adidas ha lanzado una línea de moda sostenible donde la innovación y el estilo son protagonistas con el fin de disminuir el impacto ambiental. El objetivo a largo plazo de la marca es fabricar productos con materiales 100% reciclados para reducir su huella

de carbono. Además, adidas cuenta con un programa de reciclaje de sus propios productos para mejorar sus procesos industriales y reutilizar las piezas en las nuevas colecciones.

A través de las alianzas con los líderes de sector, nuestro principal objetivo es garantizar que nuestros aficionados madridistas puedan proveerse de los mejores productos oficiales en más de 100 países, así como disfrutar de nuestra presencia tanto a nivel nacional como internacional, y a la vez ofrecer sostenibilidad económica al club, asegurando la viabilidad a largo plazo por disponer de las fuentes de ingresos necesarias.

#### GESTIÓN DE INSTALACIONES

**Tour:** durante la temporada 2021-2022, el Tour ha operado en un contexto de complejidad por la remodelación del estadio y las restricciones de aforo derivadas de las medidas sanitarias por el COVID-19. Su recorrido, más reducido, ha transcurrido con diversos itinerarios, pero el seguimiento de las obras desde el mirador constituye un importante elemento de atracción para los turistas. El Tour ha finalizado el ejercicio con unas cifras de visitantes muy representativas, confirmando que es un foco de gran atracción mundial.

Las restricciones sanitarias en la primera mitad de la temporada han condicionado la posibilidad de celebrar eventos. No obstante, existe una notable expectación en el mercado de grandes promotores desde hace algún tiempo y el club ha recibido un elevado número de solicitudes, lo que permite vaticinar una importantísima generación de ingresos por estas actividades desde la reapertura completa del nuevo estadio.

Respecto a la oferta gastronómica de las barras del estadio, estas permanecieron cerradas hasta el 1 de abril de 2022, fecha en la que las autoridades gubernamentales permitieron la reapertura de este servicio. Desde entonces, opera un número limitado de insta-



Acuerdo estratégico entre el Real Madrid, Sixth Street y Legends.

laciones, tanto fijas como móviles, para poder prestar el servicio a abonados y aficionados. Según avancen las obras de remodelación se irán reabriendo nuevas instalaciones.

#### ÁREA VIP

El Área VIP-Corporate Hospitality ha realizado un importantísimo esfuerzo de adaptación ante las limitaciones en el número de palcos y butacas disponibles y las zonas de catering asociadas a este servicio. En su esfuerzo por prestar un servicio de máxima calidad a sus clientes, llegó a acuerdos con algunos hoteles y restaurantes del entorno del estadio Santiago Bernabéu para aportar food & beverage asociado a su oferta.

Esta campaña se ha mantenido una campaña publicitaria más reducida que la de temporadas anteriores en soportes online y offline nacionales especializados en gestión de negocio, finanzas y estilo de vida premium para no perder el espacio ganado en temporadas previas debido a la limitada disponibilidad de aforo por las obras y las restricciones sanitarias.

En consonancia con el resto del club, Área VIP-Corporate Hospitality se preocupa por trabajar con proveedores que garanticen un uso responsable de recursos naturales

y, como medida de apoyo al entorno social, toma acciones específicas, como por ejemplo el reparto del exceso de catering generado en cada partido a comedores sociales de la Comunidad de Madrid.

### 1.4 GOBIERNO CORPORATIVO Y POLÍTICA DE TRANSPARENCIA DEL REAL MADRID

#### 1.4.1 ESTRUCTURA SOCIAL

El Real Madrid Club de Fútbol es una entidad deportiva privada sin ánimo de lucro formada por sus socios con los objetivos de fomento y práctica del deporte que se establecen en sus Estatutos Sociales.

#### 1.4.2 ADMINISTRACIÓN DEL CLUB

Corresponde la gestión y representación de la entidad a la Asamblea General, al presidente y a la Junta Directiva. Estos tres órganos son elegidos democráticamente por los socios, cuya voluntad representan en la administración del club. El principio de rendición de cuentas y transparencia se aplica sistemáticamente en todas las áreas del club, dentro de las normas de buen gobierno.



Vista aérea de la Ciudad Real Madrid.

El buen gobierno corporativo se concreta en la administración del club mediante políticas transversales y procedimientos que aseguran el control de las decisiones clave, tales como nombramientos, retribuciones, compras e inversiones.

En todos los procesos críticos se han definido los procedimientos a seguir de forma que su ejecución sea plenamente verificable, trazable y auditable. Aplicando principios de buen gobierno corporativo, las decisiones clave son colegiadas y están sometidas en primer lugar a la propuesta del director del área correspondiente; en segundo lugar, a la validación de la dirección funcional que actúa transversalmente para toda la organización (Recursos Humanos, Servicios Jurídicos, Compras, Control del Gasto, etc.); y en tercer lugar a la aprobación de comités formados por altos ejecutivos del club y miembros de la Junta Directiva. Se han constituido un Comité Ejecutivo, un Comité de Compras y un Comité Económico que se reúnen periódicamente y toman decisiones sobre nombramientos, traslados, bajas y retribuciones del personal, compras de bienes

y servicios, inversiones y seguimiento del presupuesto, y acciones para minimizar los riesgos. Asimismo, la Junta Directiva recibe informes periódicos del Comité de Compras y del Comité Económico, elabora los planes de acción y ejecuta las decisiones operativas para alcanzar los objetivos establecidos y supervisa y dirige la administración y gestión del club en sentido amplio. Finalmente, la correcta ejecución de todos los procesos es supervisada por la Dirección de Cumplimiento y por la Auditoría Interna. Todos estos pasos aseguran la correcta toma de decisiones, así como su adecuación a la estrategia y al presupuesto aprobado.

Con el mismo objetivo existen procedimientos obligatorios y auditables para la conformación de facturas, las liquidaciones de gastos y las atenciones protocolarias, de forma que se eviten abusos en los temas sensibles.

El control exhaustivo de las operaciones no se limita a las áreas de gasto. El seguimiento del cobro de facturas emitidas está también sistematizado para mantener bajo estricto

control la morosidad y los cobros fallidos en todas las áreas de ingresos del club, bajo supervisión de administración y, en última instancia, del Comité Económico.

#### 1.4.3 POLÍTICA DE TRANSPARENCIA DEL CLUB

El Real Madrid adopta plenamente los compromisos de rendición de cuentas, publicación de datos relevantes y exposición abierta de sus actuaciones corporativas. Por ello ha venido implantando, a lo largo de los últimos años, una Política Integral de Transparencia que ha culminado en la web <http://www.realmadrid.com/sobre-el-real-madrid/el-club/transparencia>, portal que publica el máximo de datos institucionales, económicos, organizativos y contractuales previstos por estándares nacionales e internacionales, como la Ley 19/2013 de Transparencia, información pública y buen gobierno, o los indicadores INFUT de Transparencia Internacional. Adicionalmente, desde 2019 el Real Madrid cuenta con la certificación de Excelencia en Transparencia en las Relaciones Laborales emitida por el prestigioso Instituto para las Relaciones Laborales Transparentes.

La Política de Transparencia forma parte de las más amplias de responsabilidad social corporativa y buen gobierno, se complementa con el código ético y los programas de control que garantizan la prevención de incumplimientos, y se culmina con los sistemas de calidad y participación de grupos de interés.

Asimismo, el club establece entre sus políticas un Sistema de Gestión de Riesgos Penales que tiene como finalidad, por un lado, fijar bases de actuación para la identificación y gestión de los riesgos, previniendo la comisión de delitos que afectan al club, y de otro lado, establecer los principios fundamentales antisoborno, encontrándose publicado el resumen ejecutivo de dicha política en el Portal de Transparencia dentro del apartado de Cumplimiento y Buen Gobierno.

#### 1.4.4 DERECHOS DE LOS SOCIOS

Los socios tienen derecho al disfrute de las actividades del club dentro de las normas establecidas para ello, así como a elegir los órganos de representación y gobierno del club de forma democrática, y también los máximos órganos de seguimiento y control del gobierno corporativo del Real Madrid.

La masa social del Real Madrid está compuesta de 92.480 socios, de los que 65.306 son adultos, 17.531 son infantiles y 9.643 son socios con más de 65 años de edad o más de 50 años de antigüedad. De todos los socios 72.226 son hombres y 20.254 son mujeres.

El número de abonados de fútbol es 60.127, todos ellos socios; 13.911 son abonados y 46.216 euroabonados. El número de abonados de baloncesto es 6.813 de los que 3.558 corresponden a socios, 1.583 a tenedores del carnet Madridista y 1.672 a público general.

Los socios representantes son los que componen la Asamblea General, que es el órgano supremo de gobierno del club. Actualmente está compuesta por 2.057 socios, entre los que están incluidos la Junta Directiva, socios de honor, y los cien primeros socios.

La Comisión de Disciplina Social es elegida por la Asamblea General de Socios, a propuesta de la Junta Directiva, teniendo a su cargo la apreciación y calificación de los hechos cometidos y actitudes por los socios del club, que les son denunciados y sometidos a consideración. La comisión se reúne una vez por semana para estudiar y resolver los asuntos inherentes a sus funciones. Durante la temporada 2021-2022, han sido tramitados 65 expedientes disciplinarios.

El Reglamento de Disciplina Social del Real Madrid entró en vigor el 7 de diciembre de 2017 y se encuentra a disposición de los socios en el apartado Socios – Atención al Socio – Comisión de Disciplina Social – Nuevo Reglamento Comisión Disciplina Social, de la página web corporativa [www.realmadrid.com](http://www.realmadrid.com)

### ENTREGA DE INSGNIAS

Las circunstancias tan excepcionales derivadas de la pandemia hicieron imposible celebrar el acto de entrega de insignias a los socios que en el año 2021 alcanzaron los 60, 50 y 25 años de antigüedad.

Las insignias fueron enviadas a los domicilios de los socios.

### SERVICIOS DE ATENCIÓN E INFORMACIÓN A LOS SOCIOS

#### OFICINA DE ATENCIÓN AL SOCIO

Desde el 4 de septiembre de 2018, la nueva Oficina de Atención al Socio situada en la Ciudad Real Madrid da servicio a los socios del club. El acceso se ubica en la avenida de las

Fuerzas Armadas, 402. Los medios de transporte público para llegar a ella son el Cercanías (parada de Valdebebas) o los autobuses de la EMT correspondientes a las líneas 171 y 174.

#### SERVICIO DE CITA PREVIA PRESENCIAL

En la temporada 2020-21, para reanudar la atención presencial garantizando el cumplimiento de las medidas de sanidad en el marco de la crisis sanitaria, el club puso a disposición de los socios un servicio de cita previa, atención que se sigue prestando en los siguientes días y horarios:

- Martes, en horario de 9:00 a 19:00 horas
- Jueves, en horario de 9:00 a 19:00 horas

Para reservar la cita previa presencial, los socios tienen que acceder a la Oficina Online de Atención al Socio. Una vez hecha la reserva, el socio recibe un correo electrónico de confirmación en el que puede comprobar los detalles de la cita, así como modificarla o cancelarla.

En la temporada 2021-22, la Oficina de Atención al Socio ha recibido más de 3.000 solicitudes de cita previa. Llevándose a cabo las consultas y los trámites a través de la Oficina Online de Atención al Socio. Han sido atendidas más de 12.000 llamadas telefónicas. Además, desde el correo electrónico oficial de la Oficina de Atención al Socio y el correo de trámites se han respondido y resuelto 166.500 solicitudes de información y gestiones diversas.

La atención a los Socios Representantes se presta exclusivamente en la Oficina de la Ciudad Real Madrid.

Los Socios Representantes y el club de los 100, formado por nuestros 100 socios más antiguos, disponen de una atención personalizada y privilegios especiales en agradecimiento a su lealtad y servicio al club.



Oficina de Atención al Socio en la Ciudad Real Madrid.

#### OFICINA ONLINE DE ATENCIÓN AL SOCIO

La Oficina Online de Atención al Socio (<https://socios.realmadrid.com>) es el portal web que permite realizar consultas y operaciones relacionadas con su condición de socio sin necesidad de desplazarse a las oficinas del club, sin limitación de horario y con total seguridad y confidencialidad.

Durante la temporada 2021-22 la Oficina Online ha registrado 724.976 visitas de socios, quienes con total comodidad han resuelto sus trámites.

La Oficina Online mantiene trámites permanentes para que los socios puedan modificar sus datos personales (domicilio, teléfonos, email, etc.), comprobar su domiciliación bancaria y modificarla si lo desean o cambiar su código PIN.

#### LÍNEA DE ATENCIÓN AL SOCIO 91 344 54 45

Línea exclusiva para socios. Para acceder es necesario identificarse previamente con el número de socio y código PIN. Además, se puede comunicar con el club desde cualquier parte del mundo, marcando el 0034 91 344 54 45, sin que exista restricción por parte de ninguna compañía de telefonía. También sigue disponible el teléfono de atención al socio 902 21 2002.

En la temporada 2021-22, han sido atendidas 78.762 llamadas.

## TAQUILLA DE INCIDENCIAS

Los socios disponen de una taquilla de incidencias que se habilita los días de partido, en la que se atienden los casos en los que el socio ha extraviado u olvidado la tarjeta de su abono, emitiéndose la entrada correspondiente a su localidad de asiento. En la temporada 2021-22, han sido resueltas 2.873 incidencias.

## BOLETÍN ELECTRÓNICO EXCLUSIVO PARA SOCIOS

Revista electrónica de periodicidad semanal que ofrece a los socios del Real Madrid las noticias e informaciones más destacadas del club, vídeos exclusivos, fechas de venta de entradas, los resultados de los partidos de fútbol y baloncesto del fin de semana. Más de 90.000 socios reciben en la actualidad el Boletín Electrónico, lo que supone un volumen total de 1.980.000 boletines enviados durante la pasada temporada.

## COMUNICADOS A SOCIOS

Como complemento a los boletines electrónicos y aprovechando las nuevas tecnologías, desde el Departamento de Socios se envían también por correo electrónico comunicados con periodicidad variable en función de las necesidades informativas del club y de nuestros socios.

Durante la temporada 2021/2022 se han enviado más de 8.000.000 de correos electrónicos con información de gran utilidad e interés para el socio, haciendo la comunicación con el club rápida, ágil y eficiente. Desde este medio queremos animar a todos aquellos socios del Real Madrid que no hayan comunicado su dirección de correo electrónico al club que pueden hacerlo de una manera fácil y sencilla en la dirección “<https://socios.realmadrid.com>”, registrándose con su número de socio y su código Pin y eligiendo el trámite “Cambio de datos personales”.

## NUEVO CENTRO DE SUSCRIPCIONES

Durante la temporada 2021-22 se desarrolló el Centro de Suscripciones de Comunicaciones de Socios, una herramienta por la que los socios pueden elegir qué información desean recibir del Real Madrid en función de sus intereses en las distintas áreas del club. Para seleccionar el contenido del que desean ser informados, pueden hacerlo a través de la Oficina Online de Atención al Socio, donde deberán suscribirse a las categorías temáticas de su preferencia.

## MENSAJES SMS

Durante la temporada 2021-22, se enviaron 576.238 mensajes a móviles con diversa información.

## REVISTA HALA MADRID

Envío trimestral a los socios, con toda la actualidad del club.



La Junta Directiva durante la Asamblea de Socios del Club de 2021.

## 1.4.5 ASAMBLEA GENERAL

La Asamblea General es el órgano supremo de gobierno del club, a quien corresponde, entre otras funciones, la aprobación y ratificación o la censura del presidente y de la Junta Directiva.

La Asamblea General está integrada por todos los socios con derecho a voto, a través de la representación democrática desarrollada en los Estatutos.

La Asamblea General examina y en su caso aprueba la Memoria, Balance y Cuenta de Pérdidas y Ganancias de cada ejercicio económico, así como el presupuesto del ejercicio siguiente.

La Asamblea General es la mejor expresión de la aplicación sistemática del principio de rendición de cuentas que asegura el buen gobierno en la gestión del Real Madrid.

También son competencias exclusivas de la Asamblea General de Socios la modificación

de Estatutos, las decisiones económicas de mayor importancia, la moción de censura al presidente o a la Junta Directiva, y la convocatoria de un referéndum entre los socios a fin de decidir sobre los asuntos de mayor trascendencia. Todo ello dota a la Asamblea General de amplísimas facultades, lo que garantiza el buen gobierno corporativo del club.

El 20 de noviembre de 2021 se celebraron de forma presencial y telemática las Asambleas Generales Ordinaria y Extraordinaria, en las que se aprobaron los siguientes puntos:

### Asamblea General Ordinaria

- Liquidación del Presupuesto, la Memoria, el Balance de Situación y las Cuentas de Pérdidas y Ganancias correspondientes al ejercicio 2020-2021.
- Presupuesto de Ingresos y Gastos y el Proyecto de Actividades para el ejercicio 2021-2022.
- Base imponible de las cuotas de socio para la temporada 2022-2023.

### Asamblea General Extraordinaria

- La propuesta para la ampliación de la autorización a la Junta Directiva del club para endeudarse a fin de financiar obras no incluidas inicialmente en la remodelación del estadio Santiago Bernabéu.

#### 1.4.6 ELECCIÓN DEL PRESIDENTE Y JUNTA DIRECTIVA

La Junta Directiva es el órgano al que corresponde, de forma directa, la administración, gobierno, gestión y representación del club. La Junta Directiva supervisa la actuación de los niveles ejecutivos del club, y a su vez rinde cuentas a la Asamblea General de Socios, asegurando de este modo la aplicación de los principios de buen gobierno corporativo en la gestión del Real Madrid.

La elección del presidente y de la Junta Directiva se realiza democráticamente a través de las correspondientes elecciones, a las que concurren las candidaturas de socios que cumplen lo previsto en los Estatutos.

Se produce convocatoria de elecciones a presidente y Junta Directiva en los supuestos siguientes:

- a. Por expiración del mandato del anterior presidente y Junta Directiva.
- b. Por decisión del presidente, oída la Junta Directiva.
- c. Cuando lo acuerde la Asamblea General en razón de la dimisión o inhabilitación de la Junta Directiva o cuando por dimisiones, renuncias, fallecimientos o incapacidades físicas, haya quedado la Junta Directiva reducida a un número inferior a cinco miembros en total.
- d. Por voto de censura aprobado de conformidad con lo dispuesto en los Estatutos, en ejercicio de los procedimientos de control que ejerce la Asamblea General de Socios dentro de las prácticas de buen gobierno del club.

La duración del mandato de la Junta Directiva es de cuatro años a contar desde su proclamación, pudiendo sus miembros presentarse a la reelección, bien conjuntamente o por separado en otras candidaturas. La Junta Directiva goza de las más amplias facultades para el gobierno, administración y representación de la entidad, sin más límites que aquellas cuestiones que especialmente estén reservadas a la Asamblea General, como máximo órgano de expresión de la voluntad de los socios.

La Junta Directiva es el máximo órgano de supervisión de estas políticas y al que corresponde de forma directa la administración, gobierno, gestión y representación del club. La Junta Directiva ha mantenido 6 reuniones durante la temporada 2021-2022.

En el marco del esquema de gobierno corporativo y para el desarrollo de las funciones de la Junta Directiva, el club dispone de los Comités Ejecutivo, Económico y de Compras, constituidos por miembros de la Junta Directiva y ejecutivos del club.

El Comité Ejecutivo ha celebrado 11 reuniones durante la temporada 2021-2022 para la implementación de las políticas definidas por la Junta Directiva y toma de decisiones en diferentes materias, y además ha mantenido 8 reuniones sobre el Proyecto de Remodelación del Estadio Santiago Bernabéu en esta temporada. Adicionalmente, se han producido 5 reuniones de dirección, aunque no fueron regladas formalmente como reuniones de Comité Ejecutivo.

El Comité Económico, que ha mantenido 5 reuniones a lo largo de la temporada, tiene como funciones supervisar la evolución del ejercicio económico, introducir medidas correctoras, revisar los cierres parciales de cuentas y actualizar las previsiones anualizadas de cumplimiento del presupuesto anual del club.

El Comité de Compras, que ha mantenido 6 reuniones a lo largo de la temporada, tiene la responsabilidad de supervisar y, en su caso



Sala de juntas del edificio de oficinas corporativas de la Ciudad Real Madrid.

aprobar, las compras de bienes y servicios de elevado importe o que, por sus características, se considera que deben ser analizadas a este nivel organizativo.

#### 1.4.7 SISTEMAS DE CONTROL

El Real Madrid, como se ha expuesto, es una institución transparente y comprometida con los principios del buen gobierno corporativo, y especialmente con el principio de rendición de cuentas aplicado sistemáticamente en todos los niveles de la gestión del club. La actividad de control es resultado de un escrutinio permanente de su funcionamiento por parte de órganos ejecutivos internos, de su masa social, de las autoridades e incluso de la opinión pública a través de los medios de comunicación. El órgano ejecutivo interno es la Dirección de Control y Auditoría Interna, que en dependencia del presidente y la Junta Directiva del club define y audita los procedimientos y sistemas de control necesarios para asegurar el máximo nivel de rigor institucional.

Dicha dirección tiene elaborado un Manual de Procedimientos que en la actualidad se

compone de 55 referencias, que establecen la operativa del club en sus procesos internos más importantes. El cumplimiento de dichos procedimientos se asegura a través de la supervisión realizada por Auditoría Interna. En concreto, durante la temporada 2021-2022 se han completado las siguientes auditorías: seguimiento del registro retributivo y liquidaciones de gastos.

Además de lo indicado anteriormente, Auditoría Interna ha llevado a cabo durante esta temporada otros trabajos tales como informes requeridos por distintas direcciones del club, control de la morosidad y medidas a adoptar, seguimiento y control periódico del proceso de compras, planteamiento de nuevas aplicaciones informáticas para facilitar la gestión de diferentes procesos e informes especiales relativos a organización interna, etc. También ha colaborado activamente junto con la Dirección de Cumplimiento en la monitorización y supervisión continua del Modelo de Prevención de Delitos (Sistema de Gestión de Riesgos Penales), mediante la participación en las auditorías internas y externas del SGRP, con el fin de continuar con la certificación en la norma UNE 19601:2017 de Compliance Penal.



La Ciudad Real Madrid, la mejor ciudad deportiva del mundo.

La masa social ejerce el control a través de la Asamblea de Socios Representantes y de la Junta Directiva. Las autoridades deportivas (federaciones nacionales e internacionales, ligas nacionales y Consejo Superior de Deportes) ejercen también una supervisión permanente de las actividades del club, que también recibe una atención permanente de los medios de comunicación social como expresión de la transparencia del club en la gestión de todas sus actividades.

En su conjunto, los sistemas de control del Real Madrid aseguran su permanente adecuación a los principios de buen gobierno y transparencia a los que se adhiere sin reservas. El control, la colegiación de las decisiones y la rendición de cuentas se aplican rigurosamente para prevenir que se tomen decisiones arbitrarias y en último caso evitar que alguien pueda tomar decisiones que comprometan el buen nombre y administración del club.

Desde la temporada 2013-14 se encuentra en vigor el Modelo de Organización y Gestión del Real Madrid para la prevención de delitos, denominado por el club Sistema de Gestión de Riesgos Penales (SGRP). Este documento responde al estado actual en materia de prevención de los riesgos derivados de la responsabilidad de las organizaciones. El Modelo de Organización y Gestión detalla los protocolos

de control existentes en el club, el sistema de delegación de poderes, el sistema de sanciones y los órganos de vigilancia. De este modo se explicita a toda la organización el modo en que se forma en el club la voluntad para la toma de decisiones, las atribuciones y responsabilidades siguiendo los procedimientos de aprobación internos, la forma en que se va a vigilar y controlar la correcta aplicación de dichos procedimientos, y por último el sistema de sanciones para los casos en que se actúe de manera irregular, incumpliendo las normativas fijadas por el club. El Modelo de Organización y Gestión detalla los sistemas de control existentes en el club, definiendo las funciones de los órganos implicados en la función de control interno: Asamblea de Socios Representantes, Junta Directiva, Comisión de Disciplina Social, Comisión Ética, Comité Ejecutivo, Comité Económico, Comité de Compras y Dirección de Control y Auditoría Interna.

Asimismo, el club tiene establecida una Política del SGRP que tiene como finalidad, por un lado, establecer las bases de actuación para la identificación y gestión de los riesgos para prevenir la comisión de delitos que afectan al club, y de otro lado, establecer los principios fundamentales antisoborno encontrándose publicado el resumen ejecutivo de dicha política en el Portal de Transparencia dentro del apartado de Cumplimiento y Buen Gobierno.

Respecto al cumplimiento continuo de la Ley de Transparencia, durante esta temporada se ha continuado revisando y actualizando de forma permanente el Portal de Transparencia del club, que recoge la rendición de cuentas en los ámbitos más sensibles al escrutinio público marcados por la Ley de Transparencia y por los estándares internacionales más exigentes. El portal recoge amplísima y detallada información económica y financiera, de contratos, de retribuciones, de compromisos éticos y de valores, o de gestión y servicios, yendo mucho más allá de las prescripciones y normativas. Este compromiso con la transparencia, se ve refrendado con la publicación en el Portal de Transparencia de todos los indicadores exigidos por el INFUT de Transparencia Internacional, en cuya última auditoría a todos los clubes de primera y segunda división, el Real Madrid ha obtenido la más alta puntuación.

La Junta Directiva, como máxima responsable del establecimiento de la política de control, ha procedido al nombramiento de un responsable de cumplimiento normativo (compliance officer) como máximo encargado, en el seno de la organización, de la vigilancia y control para la prevención de delitos y el cumplimiento normativo.

En la vigilancia del cumplimiento normativo y como prueba evidente del compromiso del Real Madrid por la efectiva implementación del modelo de prevención de delitos, el club obtuvo en la temporada 2017/2018 el certificado otorgado por AENOR acreditativo del pleno cumplimiento de todos los requisitos del Sistema de Gestión de Compliance Penal conforme con la norma UNE 19601:2017. El Real Madrid se convirtió en una de las primeras entidades asociativas del país que lo obtuvo y ratifica su continuo compromiso por situarse en la vanguardia en la adopción de las mejoras prácticas de buen gobierno y transparencia en la gestión del club, constituyéndose en un referente en la implantación de políticas de gestión de riesgos penales en el ámbito deportivo.

Uno de los campos más importantes, dentro del modelo de prevención de delitos, es el de

la ciberseguridad. Para ello se creó en la temporada 2017-2018, el Comité de Ciberseguridad con representantes de las áreas jurídica, tecnológica, de recursos humanos y cumplimiento, que tiene como responsabilidad, además de la detección y bloqueo de acciones no autorizadas, el desarrollo de la normativa específica aplicable a los riesgos tecnológicos.

Por otro lado, de acuerdo con lo que se expone con más detalle en el siguiente punto, al haberse incorporado el Real Madrid al Pacto Mundial de Naciones Unidas, se refuerza aún más esta actividad de control, adquiriendo el compromiso de reportar periódicamente a través del Informe de Progreso sobre las acciones de desarrollo sostenible implementadas.

Durante la temporada 2021-22, el Comité de Ciberseguridad ha intensificado sus actividades con tres ejes prioritarios de actuación:

1. Prevención de un uso no apropiado de las tecnologías de la información, mediante tres tipos de medidas:
  - a. lanzamiento de nuevas normativas para el conjunto de los usuarios de los Sistemas de Información del club,
  - b. implantación de herramientas de ayuda a la protección de información de carácter sensible, y
  - c. detección automática de un uso o movimiento indebido de la misma.
2. Aplicación de medidas técnicas correctivas a través de un nuevo sistema de bloqueo automático de actividades sospechosas.
3. Concienciación a los usuarios, lo que ha supuesto un claro descenso en los parámetros que miden el riesgo de sufrir incidentes y una mejora muy significativa en la madurez de la organización respecto a concienciación de los riesgos y respuesta ante amenazas.

No obstante, y ante la creciente actividad de la ciber delincuencia, el Comité tiene el reto de colocar en ratios de las mejores prácticas todos los parámetros que miden la exposición de Real Madrid a riesgos de ciberataque, para lo que prosigue con sus trabajos, implantando todas aquellas medidas necesarias para lograr estos objetivos.

Esta temporada han continuado las actuaciones formativas y de concienciación en materia de buen gobierno corporativo y transparencia dirigidas a la plantilla de empleados. Las novedades legislativas han seguido aumentando las exigencias de cumplimiento, especialmente en lo relativo a la protección de datos de carácter personal, donde el club a través de su oficina de protección de datos ha continuado realizando un gran esfuerzo de adaptación al nuevo reglamento, así como de comunicación interna y mentalización de la plantilla para su cumplimiento estricto.

También han continuado los programas de formación en Integridad, Buenas Prácticas y Prevención del Fraude en la Competición, en colaboración con la Real Federación Española de Fútbol y la Liga Nacional de Fútbol Profesional, y las campañas de comunicación interna y concienciación a los diferentes colectivos de empleados y deportistas del club en lo que respecta a cuestiones de igualdad, lucha contra el dopaje, apuestas deportivas y corrupción en el deporte, protección de datos, lucha contra el acoso y ciberseguridad.

## 1.5 COMPROMISOS CON LOS GRUPOS DE INTERÉS A LOS QUE SIRVE EL REAL MADRID

Las expectativas y necesidades de nuestros grupos de interés están en el centro de la Responsabilidad Social Corporativa del Real Madrid. Identificarlas y establecer prioridades sobre las que actuar será labor esencial para desarrollar una estrategia sostenible que nos permita avanzar en la creación de valor económico, social y medioambiental.

Así, de acuerdo con dicha estrategia y los valores fundacionales del club, el Real Madrid está adherido al Pacto Mundial de Naciones Unidas, siendo el primer club de fútbol en suscribirlo como participante, el nivel de compromiso más elevado.

El Pacto Mundial constituye la mayor iniciativa de sostenibilidad corporativa del mundo: un movimiento global de empresas y organizaciones sostenibles, que se comprometen bajando para generar resultados positivos en las tres dimensiones del desarrollo sostenible: economía, sociedad y medioambiente.

Su acción está basada en los diez Principios del Pacto Mundial y su estrategia se orienta hacia la consecución de los diecisiete Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), que conforman la llamada Agenda 2030. Dichos objetivos están interrelacionados entre sí para abarcar esas tres dimensiones del desarrollo sostenible: el crecimiento económico, la inclusión social y la protección del medioambiente.



### 1.5.1 SOCIOS

Son socios del Real Madrid Club de Fútbol aquellas personas físicas que, previo cumplimiento de las normas aprobadas por la Asamblea General, ingresen en la entidad, con los derechos y obligaciones contenidos en los Estatutos. Los socios son los propietarios del club y como tales son su primer grupo de interés.

El Real Madrid se compromete con sus socios a mantener y potenciar los valores del madridismo, a cumplir los más estrictos estándares de buen gobierno corporativo y transparencia, a propiciar la participación de los socios por las vías previstas en los Estatutos y sobre todo a la permanente búsqueda de logros deportivos, manteniendo unas finanzas saneadas, permanentemente supervisadas con transparencia a través de los sistemas de auditoría y control y bajo el principio general de rendición de cuentas continua y sistemática.

### 1.5.2 DEPORTISTAS

El objeto social del Real Madrid es el fomento del deporte. Por ello, todos los deportistas, incluyendo en ellos a los árbitros, son un grupo del mayor interés para el club.

El Real Madrid se compromete con los deportistas y árbitros a abrazar los valores deportivos de juego limpio, respeto y competitividad. Con sus jugadores de todas las categorías el club tiene el compromiso permanente de desarrollar la cantera, potenciar el cuidado de la salud de los deportistas, mantener un estricto cumplimiento de lo acordado en sus contratos, mantener la más alta competitividad para aspirar deportivamente a lo más alto, ofrecer a los deportistas buenas instalaciones, excelentes profesionales técnicos, y visibilidad por presencia en medios de comunicación. Estos compromisos se extienden a quienes han abandonado la práctica profesional del deporte de competición en el club y pertenecen a su Asociación de Veteranos.

### 1.5.3 EMPLEADOS

El Real Madrid, para realizar sus actividades de todo tipo, no solamente precisa de sus deportistas, sino también del resto de empleados que prestan sus servicios profesionales a la entidad.

El Real Madrid aspira a ser un excelente lugar en el que trabajar por ofrecer a sus trabajadores empleo fijo y retribuido en condiciones de mercado, respeto a los más estrictos principios de igualdad y fomento de la diversidad, oportunidades de conciliación de la vida profesional con la vida personal y familiar, oportunidades de formación y énfasis en la seguridad y salud laboral.

### 1.5.4 ADMINISTRACIONES DEPORTIVAS Y PÚBLICAS

Nuestra práctica del deporte implica la relación continua con las administraciones deportivas: federaciones nacionales e internacionales, ligas profesionales en que participamos y Consejo Superior de Deportes. Nuestra actividad económica implica también una relación continua con las Administraciones Públicas: estatal (Hacienda Pública, Seguridad Social), autonómica (Comunidad de Madrid) y municipal (Ayuntamiento de Madrid).

El Real Madrid se compromete con las administraciones deportivas al respeto estricto de los principios de juego limpio, colaboración institucional, respeto a la autoridad y participación en todas las instancias de la organización del Deporte. Con relación a las administraciones públicas, el compromiso del Real Madrid se concreta en ser una institución cumplidora plenamente de sus obligaciones en materia fiscal, social, de buen gobierno corporativo y transparencia, y medioambiental, colaborando estrechamente con las autoridades en proyectos comunitarios y especialmente en el orden y seguridad de los espectáculos deportivos que organizamos.

### 1.5.5 OTROS CLUBES

La práctica deportiva del Real Madrid implica necesariamente la participación en competiciones locales, nacionales e internacionales. Los demás

clubes con los que competimos son otro de nuestros grupos prioritarios de interés, con los que deseamos formular y cumplir compromisos firmes.

Como competidor deportivo, el Real Madrid ofrece en todas sus actuaciones juego limpio, espíritu competitivo, respeto y colaboración en iniciativas comunes y proyectos solidarios.

### 1.5.6 CLIENTES CORPORATIVOS

Nuestra actividad necesita unos ingresos económicos que proceden de nuestros clientes. Nuestros clientes son tanto empresas como particulares. Entre las empresas figuran cadenas de televisión, patrocinadores, licenciarios, arrendadores de palcos y de instalaciones para celebración de eventos de todo tipo. Los clientes particulares del club son quienes adquieren una entrada para cualquier espectáculo deportivo que organizamos, para la visita a nuestras instalaciones y exposiciones, o los que compran productos con nuestra marca.

El Real Madrid se compromete con sus clientes a mantener y promover altos estándares de calidad e innovación, promoción de la satisfacción del cliente, mantenimiento de procesos profesionales de gestión de reclamaciones y valoración y mejora continuada de los servicios.

### 1.5.7 AFICIONADOS

Los aficionados son los seguidores de nuestros equipos en las diferentes competiciones en que participamos. El Real Madrid es un club abierto a todos. Entre los aficionados, son grupos de especial interés para el Real Madrid sus peñistas y los seguidores que mantienen una relación directa con el club a través del Programa de Fidelización Madridistas.

El Real Madrid ofrece a todos los aficionados al deporte su adhesión a los principios de la competición basada en el juego limpio, aportando siempre su mejor esfuerzo para promover los valores deportivos, la transparencia informativa, el respeto y la mayor seguridad en los eventos

que organiza. Con aquellos seguidores adscritos al programa Madridistas, el Real Madrid mantiene una relación más estrecha facilitándoles información de primera mano, ventajas en la adquisición de productos y servicios del club, así como diferentes oportunidades promocionales en empresas de ocio con las que el Real Madrid tiene acuerdos. Igualmente, el club se compromete a mantener una estrecha relación con las peñas madridistas establecidas en todo el mundo, en su objetivo compartido de defensa de los colores del Real Madrid y el apoyo a la entidad.

### 1.5.8 PROVEEDORES

Los proveedores son, también, un grupo de interés estratégico en nuestra cadena de valor, como colaboradores imprescindibles para incorporar bienes y servicios que cumplan con los parámetros definidos y ayuden a la obtención de los objetivos generales del club.

La gestión de compras y contratación de servicios está regulada a través de normativas, sistemas de control y procedimientos internos para conseguir la mejor alternativa de aprovisionamiento posible, optimizando la inversión realizada.

El Real Madrid tiene el firme compromiso de desarrollar políticas de compras responsables que vinculen a los proveedores en el cumplimiento de los estándares aplicables en materia de derechos humanos, ética y cuidado medioambiental.

La política de selección de proveedores y adjudicación de pedidos y contratos se basa en los principios de ética profesional, publicidad y concurrencia y se realiza de forma transparente, justa y responsable bajo la supervisión del Comité de Compras, estableciéndose relaciones de colaboración con los proveedores y evitando condiciones de pago que pongan en peligro su solvencia. Se establecen vías de comunicación que favorecen la transparencia en la relación comercial y el conocimiento de necesidades mutuas. El objetivo de esta política de compras es cumplir los objetivos del club según la normativa y procedimientos establecidos.

Adicionalmente y en la medida de lo posible, se potencia la compra a través de proveedores locales incidiendo en la creación de riqueza en el entorno.

### 1.5.9 SOCIEDAD

Sentimos también una responsabilidad que deseamos instrumentar en forma de compromisos con la sociedad en general. El Real Madrid es una institución que se debe a la comunidad en la que se inscribe, y de la que recibe mucho apoyo. En correspondencia, el Real Madrid desea comprometerse en la ayuda a los más necesitados y a los proyectos comunitarios en los que sus valores y su experiencia en la práctica deportiva puedan ser útiles.

El Real Madrid también está comprometido con la formación de nuevas generaciones de gestores del deporte que contribuyan al desarrollo de la salud, el ocio y la economía en sus comunidades.

Nuestra vocación de presente y futuro nos hace estar con los más jóvenes y comprometernos con su futuro. Para ello, buscamos que nuestro impacto en el medioambiente no perturbe el disfrute del mismo al que tienen derecho las generaciones futuras.

El Real Madrid pretende contribuir al desarrollo social y económico del entorno, con el deporte como vehículo para crear valor. Por ello apuesta por un empleo de calidad en el que destacan valores como la multiculturalidad, la sostenibilidad y el trabajo en equipo.

- Además, concreta este compromiso con la sociedad a través de la actividad que desarrolla la Fundación Real Madrid, especialmente en la creación y gestión de proyectos, programas y escuelas sociodeportivas, adaptadas e inclusivas; proyectos educativos destinados a la infancia y colectivos vulnerables o programas de formación, así como el apoyo a acciones solidarias, y a la promoción de los valores positivos del deporte como el respeto, la motivación para la superación, la equi-

dad de género o la solidaridad del trabajo en equipo, entre otros. La labor de la Fundación contribuye al ODS13 con acciones directas de impacto medioambiental y con una gran labor de sensibilización sobre el cambio climático dirigida a sus beneficiarios y familias.

- Esta temporada se ha caracterizado por una intensa transformación digital que reduce el consumo de papel, así como el lanzamiento de la plataforma de formación omnicanal OTT que reduce los viajes y desplazamientos. La infancia y los colectivos en riesgo de exclusión social son los principales beneficiarios de la actividad de la Fundación, y su educación en valores de respeto al medioambiente se ha plasmado un año más en España en acciones de promoción del reciclaje con Signus o Ecopilas, recogiendo más de una tonelada de pilas entre los beneficiarios de las escuelas sociodeportivas. En el ámbito internacional, destacan iniciativas como los torneos plastic free en algunas escuelas; la fabricación de bolsas de tela que eviten el consumo de bolsas de plástico entre las actividades complementarias en algunos proyectos; el reciclaje de todo tipo de envases para su uso en manualidades; las charlas sobre las tres R: reciclar, reutilizar y reusar; o el trabajo de apoyo en huertos ecológicos. Son iniciativas que forman parte de los proyectos integrales de los que la Fundación es parte fundamental.

### 1.5.10 MEDIOS DE COMUNICACIÓN

El club es consciente del interés que despierta en la sociedad y en su opinión pública. Por ello, los medios de comunicación social cumplen un papel esencial del que el Real Madrid es consciente, por lo que desea comprometerse con ellos como un grupo de interés relevante.

El Real Madrid asume responsablemente una relación de colaboración basada en la profesionalidad y la transparencia informativa con los medios de comunicación social, sin perjuicio del cumplimiento de las normativas de protección de datos e informaciones, y con el reconocimiento de la importante labor que desempeñan.

## 2. DERECHOS HUMANOS

El Real Madrid, como entidad adherida al Pacto Mundial de Naciones Unidas, se compromete sin reservas con el cumplimiento y la defensa de los Derechos Humanos. De forma enunciativa y no limitativa, promovemos la no discriminación de las personas por razón de su edad, nacionalidad, género, orientación sexual, raza, religión, ideología o afiliación política o sindical de cualquier tipo. Promovemos la igualdad, la inclusión y la diversidad, prestando especial atención a la igualdad de género, la no discriminación de opciones de orientación sexual e identificación de género, y la especial protección de las personas menores de edad y su bienestar integral. Nos hacemos responsables de realizar nuestros mejores esfuerzos para ofrecer en nuestras actividades, operaciones y eventos la mayor seguridad a las personas, incluyendo la protección de sus datos personales y la accesibilidad universal. Promovemos el cuidado del entorno, analizando el impacto de nuestra actividad sobre el medioambiente y los recursos naturales, y esforzándonos por limitarlos y compensarlos.

### 2.1 PREVENCIÓN DE RIESGOS DE VULNERACIÓN

Con la finalidad de prevenir los riesgos de vulneración de Derechos Humanos, realizamos análisis periódicos de riesgos, a los que siguen acciones de prevención basadas en la elaboración y difusión de normativas internas, por una parte, y en la realización de campañas de comunicación interna y de planes de formación a nuestro personal para transmitirles los resultados del análisis de riesgos y la actuación en cada caso para evitarlos.

En la temporada 2021-2022 esta actividad de prevención ha continuado y se ha intensificado con la acción de la delegada de protección de menores, que tiene entre sus objetivos la prevención del riesgo de vulneración de los derechos humanos y la potenciación de su respeto a través de la formación dirigida a los miembros de nuestras canteras de jóvenes deportistas.

### 2.2 PROTECCIÓN DE MENORES

La protección de los menores de edad es un compromiso fundamental del Real Madrid, que tiene en el centro de su actividad la promoción del deporte entre niños y jóvenes a través de los equipos de categorías inferiores que componen nuestras canteras de fútbol masculino y femenino, y de baloncesto. Nuestro compromiso comprende la promoción del deporte como parte del bienestar y de la educación de los menores de edad, transmitiéndoles los valores del deporte y los hábitos de vida saludable propios del de-



Niños de los campus de la Fundación Real Madrid contemplan la decimocuarta Copa de Europa.

portista y que consisten en actividad física, nutrición sana, hidratación adecuada, descanso suficiente, pautas de prevención de lesiones y cuidado integral de la salud.

El Real Madrid ha nombrado una delegada de protección de menores para promocionar el bienestar infantil en el club, prevenir riesgos de abuso, acoso o cualquier forma de violencia dirigida contra las personas menores de edad, y en su caso gestionar las preguntas, reclamaciones o denuncias en la materia, dirigiendo las investigaciones cuando proceda con el objetivo continuo de preservar el bienestar de los menores.

Desde su nombramiento, la delegada de protección de menores ha procedido a comunicar a los diferentes equipos de nuestras canteras los canales existentes para tomar contacto con ella en caso de necesitar información, ayuda o para formular denuncias.

También en la temporada 2021-2022 se ha procedido a revisar, corregir y mejorar el protocolo contra el acoso, el abuso y la violen-

cia en el Real Madrid, introduciendo modificaciones basadas en la experiencia obtenida con la anterior versión del protocolo, y también adaptando el mismo a la nueva normativa en materia de protección de la infancia y la adolescencia, y también a los protocolos federativos contra la violencia sexual en el deporte.

A fin de completar las labores preventivas en materia de protección de menores, la delegada ha tomado contacto con las personas responsables de protección y bienestar de menores en los centros de enseñanza en los que llevan a cabo su formación académica los canteranos del Real Madrid que viven en la residencia de cantera y se desplazan cada día a sus colegios para asistir a clase. Esa toma de contacto ha permitido establecer canales fluidos de comunicación y pautas de coordinación para en caso necesario ofrecer una respuesta rápida y eficaz a cualquier necesidad de información o de ayuda que presenten los menores de edad que forman parte de nuestras canteras.



Edificio de las oficinas corporativas de la Ciudad Real Madrid.

### 2.3 PROCEDIMIENTOS DE DENUNCIA

Existe un amplio plan de información y comunicación interna para difundir entre los menores de edad, sus familias y todo el personal del club que trabaja en contacto con ellos, la existencia de la delegada de protección de menores y sus datos de contacto, a fin de que puedan dirigirse a ella para cualquier cuestión, incluida cualquier denuncia.

Del mismo modo, en la página web oficial del Real Madrid figuran los datos de contacto de Presidencia, Cumplimiento y Buen Gobierno, Comisión Ética y Auditoría Interna. Todos ellos se atienden puntualmente, registrando las comunicaciones recibidas y dirigiéndolas a la delegada de protección de menores en caso de tratarse de denuncias de cualquier comportamiento dirigido en contra de las personas menores de edad.

En tales casos, ella es la encargada de activar el protocolo contra el abuso, el acoso y la violencia existente en el club, que define el procedimiento de denuncia, el de investigación y el de resolución de las mismas. Adicionalmente, el club cumple en cada caso con las obligaciones legales de denuncia ante las autoridades de cualquier indicio de violencia o delito contra un menor que conozca.

La nueva edición del protocolo que ha entrado en vigor en la temporada 2021-2022 presenta también mejoras en cuanto a los canales de denuncia previstos, incorporando también la investigación de denuncias anónimas por parte de la comisión a cargo de los procedimientos de esclarecimiento de hechos, con la finalidad de mejorar la actuación preventiva y asegurar que no se queda sin investigación ningún caso aunque no se cumplan los requisitos formales en la denuncia o los indicios existentes sean limitados.

### 2.4 INVESTIGACIÓN DE DENUNCIAS

Tal y como establece el protocolo contra el abuso, el acoso y la violencia, todas las denuncias son investigadas por parte de una comisión paritaria formada por dos miembros designados por la dirección del club (una de ellas la propia delegada de protección de menores), y otros dos miembros designados por la representación legal de los trabajadores, cuyos miembros son elegidos periódicamente de forma democrática por los empleados del club en las elecciones sindicales correspondientes. En la actualidad cada una de las dos secciones sindicales existentes en el Real Madrid (CSIF y UGT) cuenta con un miembro representante en esta comisión.

La comisión paritaria cuenta con independencia y amplios poderes para realizar la investigación, tomando declaración a cuan-

tas personas puedan aportar información relevante, contando con los asesoramientos expertos o periciales que estime necesarios, y practicando las pruebas que consideren oportunas. Como resultado de su investigación independiente, la comisión paritaria elabora un informe de conclusiones que eleva a la Comisión Ética del Real Madrid, que está formada por miembros de la Junta Directiva y de la alta dirección ejecutiva del club. La Comisión Ética, a la vista de las conclusiones de la investigación de la denuncia por parte de la comisión paritaria, toma las decisiones pertinentes en el ámbito disciplinario y, en su caso, ordena la realización de las acciones de prevención, corrección y reparación del daño que estime adecuadas.

## 3. PRINCIPIOS LABORALES

Los empleados del Real Madrid constituyen un colectivo al que el club presta una especial atención. Siguiendo estándares internacionales de responsabilidad social corporativa y sostenibilidad, el Real Madrid aplica en su gestión de personas los principios contenidos no solamente en la normativa laboral de aplicación, sino también en las recomendaciones y declaraciones de derechos provenientes de organismos internacionales. En este sentido, el Real Madrid como empleador hace suyos para la gestión de sus trabajadores los Objetivos de Desarrollo Sostenible de Naciones Unidas (ODS) número 8 (Trabajo decente y crecimiento económico), número 5 (Igualdad de género) y número 3 (Salud y bienestar). También, como firmante del Pacto Mundial de Naciones Unidas (Global Compact), se compromete plenamente con los principios 4, 5, 6 y 7 del mismo, dedicados al respeto a los derechos laborales de los trabajadores.

### 3.1 EMPLEO

Durante la temporada 2021-22 el Real Madrid ha mantenido una plantilla media de 773 cotizantes a la Seguridad Social. A 30 de junio de 2022, la plantilla del club cuenta con 434 deportistas profesionales (400 hombres y 34 mujeres). Entre los empleados de convenio colectivo, a dicha fecha el 37,03% son mujeres (137 mujeres y 233 hombres en total), de las que 87 ocupan puestos de responsabilidad. La tasa de temporalidad entre los empleados del club es del 0,27%, con 1 contrato de interinidad a tiempo completo, y el 99,73% restante son trabajadores fijos con contrato indefinido.

La plantilla de empleados no deportistas incluye a trabajadores de 16 nacionalidades



Estadio Santiago Bernabéu.

diferentes, lo que da idea de la internacionalización de las actividades del club. En la temporada han disfrutado de permisos por maternidad o paternidad, 11 empleadas y 12 empleados. También se han producido 3 excedencias por cuidado de hijos menores o familiares dependientes, y 6 reducciones de jornada por guarda legal de hijos menores o familiares dependientes. Además, se han producido 10 excedencias voluntarias (9 hombres y 1 mujer), 12 resoluciones de contrato por mutuo acuerdo (5 empleados y 3 empleadas comunes más 4 empleados fijos discontinuos) y 1 baja por jubilación (1 empleada fija discontinua) en la temporada 2021-22.

### REAL MADRID ESTADIO

Durante la temporada 2021-22, Real Madrid Estadio SL, que inició sus actividades el 1 de enero de 2022, ha mantenido una plantilla media de 49 cotizantes a la Seguridad Social. A 30 de junio de 2022, la plantilla cuenta con 49 empleados de convenio colectivo, de los que a dicha fecha el 57,14% son mujeres (28 mujeres y 21 hombres en total), de las que 6 ocupan puestos de responsabilidad. La tasa de temporalidad entre los empleados Real

Madrid Estadio es del 0%, ya que todos sus trabajadores sin excepción son fijos con contrato indefinido.

La plantilla de Real Madrid Estadio SL se escindió de Real Madrid en dicha fecha, siguiendo el correspondiente expediente administrativo de segregación empresarial y a través del oportuno acuerdo con la representación legal de los trabajadores tras la negociación colectiva de las condiciones de la sucesión de empresa y las condiciones laborales de los empleados en la nueva organización.

### 3.2 ORGANIZACIÓN DEL TRABAJO

El Real Madrid entiende el papel clave que juegan sus empleados en la fiabilidad de sus operaciones y en la calidad de su gestión, que son unánimemente reconocidas en la industria del deporte. Por ello, aplica una política de división del trabajo y especialización funcional, al mismo tiempo que estrictos principios de eficiencia, productividad y buena administración en la gestión del personal.

La organización del trabajo es conocida por los trabajadores a través de la intranet corpo-

rativa, en la que pueden acceder al organigrama, al modelo de organización y gestión, y al manual de procedimientos que define todos los procesos operativos de gestión del club a través de 54 procedimientos que cubren la totalidad de las áreas del club.

Del mismo modo, en la citada intranet corporativa los trabajadores tienen acceso a las normativas y manuales de aplicación en la organización, detallando instrucciones en materia de identidad corporativa, tratamiento de patrimonio histórico, tratamiento de sanciones y recursos, prevención del fraude en la competición, retransmisiones televisivas, integridad, asistencia en viajes, notificación de incidencias en las instalaciones, liquidaciones de gastos, emisión de certificados, etc.

Los convenios colectivos firmados por la dirección del club con la representación legal de los trabajadores también regulan aspectos de la organización del trabajo, tales como clasificación profesional en grupos profesionales, promoción profesional, movilidad funcional, jornada y horarios de trabajo, medidas para favorecer la conciliación de la vida personal y familiar con la actividad profesional, teletrabajo y desconexión digital.



El Real Madrid recibió la certificación de espacio cerebroprotegido de la Fundación Freno al Ictus.

### 3.3 SALUD Y SEGURIDAD

Un compromiso básico del Real Madrid con sus empleados hace referencia a la actividad continua de Prevención de Riesgos Laborales (PRL). Como ya se ha indicado en este mismo punto, la pandemia de COVID-19 ha centrado buena parte de los esfuerzos en este campo en la temporada 2021-22. Sin embargo, no ha sido la única actividad de nuestra área de PRL, que ha llevado a cabo otros proyectos de gran calado, como la revisión de los Planes de Autoprotección y Medidas de Emergencia de nuestras instalaciones, los simulacros de evacuación, la certificación de la Fundación Freno al Ictus de la Ciudad Real Madrid como espacio cerebroprotegido, la formación a nuestro personal en reanimación cardiopulmonar y manejo de desfibriladores dentro de nuestro programa de instalaciones deportivas cardioprotectidas, y la participación en el programa Healthy Cities de nuestro patrocinador Sanitas.

El Real Madrid promueve un estilo de vida saludable entre sus empleados, del mismo modo que alienta las iniciativas en pro de la sostenibilidad medioambiental de nuestro entorno. El programa Healthy Cities persigue ambos objetivos: promoción de la salud y mejora de nuestro medioambiente. Los empleados del club que han decidido participar voluntariamente en el programa, han descargado en sus móviles una aplicación que mide su actividad física y les presenta retos de ejercicio, que a su vez cuando se cumplen tienen como recompensa la donación por parte de Sanitas de árboles para su plantación en su iniciativa de reforestación en bosques sostenibles. De este modo, la plantilla del club se ha sumado a este reto en favor de la adopción de un estilo de vida activo y también de la mejora de la calidad del aire a través de la plantación de árboles.

En cuanto a la iniciativa con la Fundación Freno al Ictus, la certificación de nuestras instalaciones como espacios cerebroprotegidos se suma a la certificación ya obtenida y renovada de espacios cardioprotectidos para la lucha contra los accidentes cardiovasculares, con especial énfasis en la prevención de este tipo de episodios en el deporte. La declaración de espacios cardioprotectidos no es una iniciativa aislada, sino que se ve acompañada por la atención que presta el Real Madrid a este tema en los reconocimientos médicos anuales de sus deportistas, en los que se refuerzan y duplican los controles de cardiología orientados a la detección precoz de patologías cardiovasculares.

En la temporada 2021-22, la prevención del riesgo de contagio por COVID-19 continuó siendo una prioridad en la gestión del personal deportivo y no deportivo del club. Consciente de su responsabilidad en esta materia, el club ha invertido en esta temporada 4 millones de euros en la realización de pruebas diagnósticas continuas a todo su personal, así como en otros medios de protección para ofrecer unas instalaciones lo más seguras posible.

Junto a la inversión económica en prevención, el club ha definido estrictos protocolos de actuación en sus instalaciones, limitando aforos, estableciendo burbujas estancas e implantando diferentes medidas de protección de las personas en nuestra actividad deportiva y en nuestros centros de trabajo. A pesar de la mejora paulatina de la situación sanitaria y la desescalada de medidas de prevención llevada a cabo por las autoridades sanitarias, el club ha mantenido protocolos estrictos en sus primeros equipos de fútbol masculino, fútbol femenino y baloncesto, ya que los tres equipos han estado compitiendo por el logro de sus objetivos deportivos hasta el último partido de sus competiciones, alcanzando finalmente sus metas. En ese contexto, ha sido clave el mantenimiento de protocolos estrictos para prevenir brotes que hubieran debilitado deportivamente a nuestros equipos.

Además de los esfuerzos en prevención del riesgo de contagio por COVID-19, las actuaciones en el campo de la prevención y la medicina del trabajo han comprendido reconocimientos médicos enriquecidos con nuevas pruebas diagnósticas para la detección precoz de diferentes enfermedades, que se han practicado a un total de 331 empleados comunes y técnicos. Igualmente, se ha desarrollado una campaña de vacunación voluntaria contra la gripe, en la que tomaron parte 185 empleados.

El Real Madrid mantiene el compromiso continuo de que sus instalaciones sean espacios cardioprotectidos, para lo que mantiene una red de 21 desfibriladores distribuidos estratégicamente por nuestros edificios para asegurar que ante cualquier emergencia cardiovascular existe un equipo disponible y cercano para su tratamiento urgente. Para ello, cada temporada se realiza el mantenimiento preventivo de los equipos y la actualización de la formación a las personas encargadas de su utilización en caso necesario.

Se ha realizado la coordinación de actividades empresariales para prevención de riesgos laborales con 319 empresas, de las cuales 50 son proveedoras directas del club y 269 subcontratas de estos proveedores, además de la gestión de mantenimiento realizada con un total de 439 empresas activas y 6.481 trabajadores existentes en la plataforma de coordinación en temporadas anteriores.

El Comité de Seguridad y Salud, formado por representantes de los trabajadores y de la dirección del club, ha continuado con sus actividades, proporcionando avances notables en los planes de prevención de riesgos para todas las áreas y reuniéndose periódicamente para hacer seguimiento de la situación y acordar medidas y planes de mejora. Este comité ha tenido un papel especialmente relevante durante la pandemia, acordando medidas extraordinarias de prevención del riesgo de contagio, incluso arbitrando cambios en la organización del trabajo, horarios, control de accesos y trabajo a distancia.

### 3.4 RELACIONES LABORALES

En el Real Madrid las relaciones laborales se caracterizan por el diálogo continuo y la negociación permanente en busca de acuerdos con la representación legal de los trabajadores que potencien en rendimiento organizativo de la entidad al mismo tiempo que se mejoran las condiciones laborales de los trabajadores.

La negociación colectiva constituye la pieza fundamental de ese diálogo permanente. Entre los trabajadores de estructura existen secciones sindicales de los sindicatos Unión General de Trabajadores (UGT) y Central Sindical Independiente y de Funcionarios (CSIF). En el caso de los trabajadores fijos discontinuos, que solo trabajan los días de partido, es Comisiones Obreras (CC. OO.) el sindicato mayoritario y a cuya lista pertenecen los delegados de personal que ejercen la representación legal de los trabajadores de ese colectivo. Tanto los trabajadores de estructura como los fijos discontinuos eligen libre y democráticamente a sus representantes legales en las correspondientes elecciones sindicales que se celebran periódicamente siguiendo los calendarios oficiales en los plazos marcados por la normativa.

El diálogo social y la negociación colectiva continua con la representación de los trabajadores ha mantenido un nivel de actividad muy alto a lo largo de toda la temporada, no solo en relación con la prevención del riesgo de contagio por COVID-19 y el afrontamiento de las consecuencias económicas de la pandemia, sino también en otros temas de la gestión de personal en el club, como prevención de riesgos laborales, igualdad, o teletrabajo en momentos puntuales de necesidad de reducir aforo y desplazamientos.

### 3.5 FORMACIÓN Y DESARROLLO

El Real Madrid cuenta con una plantilla de empleados altamente cualificados, superando el 60% la proporción de empleados que cuenta con estudios superiores universitarios. Por otro lado, las cifras de rotación y de antigüedad media de la plantilla muestran una

excepcional vinculación de las personas trabajadoras con el club, poniendo de manifiesto una fuerte retención del talento y una fidelización muy elevada, superior a la media de los trabajadores en España.

La cualificación básica de los empleados se asegura a través de los procesos de selección previos a su incorporación, y posteriormente se complementa y actualiza a través de la actividad de formación continua que realiza el club.

En esta temporada ha descendido la inversión del club en la formación continua de su plantilla, por el efecto de la pandemia sobre la formación presencial y también por sus consecuencias económicas. Ese descenso no se produjo de forma unilateral, sino que siguiendo la práctica habitual en el club, fue fruto de la negociación colectiva con los representantes legales de los trabajadores, que comprendieron la especial necesidad de implantar medidas de ahorro extraordinarias para afrontar la reducción de ingresos experimentada. Los correspondientes acuerdos de reducción de gastos no solo afectaron a la inversión del

club en formación y desarrollo, sino también a partidas de gastos en beneficios sociales como atenciones y celebraciones en Navidad o pases e invitaciones para partidos.

Con todo, la inversión en formación y desarrollo en esta temporada ha supuesto 398.000 euros y cerca de 17.400 horas. Otro aspecto importante en relación con los empleados del club es la colaboración con nuestra Escuela Universitaria Real Madrid Universidad Europea. En ese marco, se han concedido 4 becas a empleados del club para realizar cursos de especialización y programas máster en la Escuela con un coste económico para el empleado muy reducido, mejorando de ese modo su capacitación profesional para su trabajo actual y también su cualificación para otros retos futuros en su trayectoria laboral en el club.

### 3.6 IGUALDAD Y DIVERSIDAD

También la igualdad y la diversidad constituyen un eje central de la gestión de personas en el Real Madrid. En la temporada 2021-22 han continuado los trabajos de la Comisión Paritaria de Igualdad para la renovación y adaptación del plan de igualdad existente en el club a las novedades legislativas en la materia, incluyendo la creación del registro salarial para vigilancia de la brecha de género, el diagnóstico actualizado de la situación de la igualdad con una encuesta dirigida a la totalidad de empleados del club y en la que ha participado voluntariamente una amplia representación de la misma, la auditoría de igualdad y la justificación de las diferencias existentes. A la finalización de la temporada 2021-22 prosiguen estos trabajos, que esperamos culminar próximamente para su posterior registro ante la autoridad laboral. Hay que destacar que la Comisión Paritaria de Igualdad es otro órgano de diálogo permanente entre la dirección del club y la representación legal de sus trabajadores, que también se ocupa de la investigación y propuesta de medidas de actuación ante cualquier situación objeto de consulta o denuncia en relación con las materias propias de su competencia.



Residencia del primer equipo de fútbol y baloncesto en la Ciudad Real Madrid.

## 4. CUESTIONES MEDIOAMBIENTALES

El Real Madrid analiza periódicamente y de forma exhaustiva el impacto de sus actividades sobre el medioambiente, con el objetivo de prevenir cualquier daño al entorno, evaluar sus impactos y poder planificar las necesarias acciones de compensación y corrección.

La taxonomía medioambiental de sectores, industrias y organizaciones sitúa la actividad del Real Madrid en una posición de partida favorable, ya que la actividad deportiva que supone la práctica del fútbol y el baloncesto tiene menor impacto en el medioambiente y el consumo de recursos naturales que la mayoría de las organizaciones de tamaño comparable en otros sectores.

El mencionado análisis del impacto medioambiental de nuestras operaciones sitúa el foco de nuestra acción de cuidado de la naturaleza en las emisiones de gases (huella de carbono) y consumo de energía causados por la movilidad y la gestión de instalaciones, la gestión de residuos y singularmente los producidos en los eventos deportivos, y el consumo de agua para riego de los terrenos de juego de césped natural.

### 4.1 EMISIONES

Las necesidades de movilidad suponen la mayor fuente de emisiones de gases a la atmósfera que produce la actividad del Real Madrid. Por una parte, los desplazamientos a nuestras instalaciones para el desempeño de sus funciones por parte de empleados y deportistas suponen parte del volumen de emisiones que producimos, mientras que la

mayor parte proviene de los desplazamientos que generan los eventos deportivos en que participamos dentro de las competiciones deportivas en las que están inscritos nuestros diferentes equipos.

El Real Madrid es el primer club de fútbol que voluntariamente evalúa su huella de carbono y certifica el sistema de evaluación. El cálculo de la huella de carbono proporciona como resultado un indicador ambiental global de las actividades que desarrollamos, con el fin de conocer objetivamente nuestro impacto medioambiental y poder de ese modo diseñar medidas adecuadas para equilibrarlo.

Gracias a las políticas de reducción de emisiones llevadas a cabo durante estos últimos 4 años, hemos solicitado la obtención del alcance “reduzco” dentro del sello otorgado por el Ministerio para la Transición Ecológica y el Reto Demográfico.

Continuando con el compromiso de cálculo de huella de carbono y de reducción de las emisiones de gases de efecto invernadero se han dado los primeros pasos para iniciar medidas cuya finalidad será la de compensar las emisiones generadas.



Zonas ajardinadas de la Ciudad Real Madrid.

### 4.2 GESTIÓN DE RESIDUOS

La actividad deportiva del club no es muy intensiva en generación de residuos por su propia naturaleza. Junto a los residuos que generan nuestras instalaciones por las operaciones habituales que desempeña nuestro personal, destacan los residuos que produce la celebración de eventos deportivos, que suponen la mayor parte de nuestra gestión de residuos.

A través de los convenios de colaboración suscritos con entidades de recogida selectiva y coordinada, se han atendido las necesidades de recogida, transporte y tratamiento de la totalidad de los residuos, tanto no peligrosos como peligrosos, derivados de la actividad del club.

Real Madrid mantiene desde 2007 un convenio con Ecoembes España, S. A. para la implantación de recogida selectiva y recuperación de envases ligeros y papel cartón, tanto en el estadio Santiago Bernabéu como en la Ciudad Real Madrid, por el que se ha creado un sistema de recogida, transporte y posterior tratamiento que supera ampliamente los requisitos fijados en las directrices marcadas por la Unión Europea.

En la temporada 2021-2022, y a través de este convenio, se han gestionado 277.282 kg de residuos procedentes del estadio Santiago Bernabéu y la Ciudad Real Madrid. De esta cantidad, el 87,63% es material reciclable, de envases ligeros, papel y cartón con tan solo un 12,37% de impropios, lo que, comparado con las cifras habituales en el conjunto del país, muestra una correcta separación en origen de los residuos. Durante la temporada 2021-2022 se han recuperado 130,4 toneladas de envases ligeros y 112,6 toneladas de papel y cartón en base a este proceso. El reciclaje de residuos permite un ahorro significativo en materias primas escasas. Con estas 243 toneladas recicladas entre envases y papel-cartón provenientes de las instalaciones del Real Madrid, se han podido fabricar multitud de productos de uso común en la sociedad. Este reciclaje conlleva, además, importantes ahorros de energía y agua, así como reducción de la emisión de gases de efecto invernadero a la atmósfera. La correcta gestión de los residuos de envases ligeros ha supuesto un ahorro de:

- 123,14 toneladas de emisiones de CO<sub>2</sub>.
- 463,86 Mwh de consumo de energía eléctrica.

- 2.490,74 m<sup>3</sup> de agua. A lo largo de los 14 años de vigencia del convenio con Ecoembes, se han reciclado más de 5.343 toneladas de envases ligeros y 1.780 toneladas de papel y cartón, con los ya comentados beneficios medioambientales en reducción de emisiones de CO<sub>2</sub> a la atmósfera, y ahorro en los consumos de agua y electricidad. Durante esta temporada se ha reforzado la contenerización en el estadio con el fin de mejorar la correcta segregación de los residuos.

En la Ciudad Real Madrid, durante esta última temporada se han incorporado a la instalación dispensadores de agua en las zonas de vestuarios de cantera para reducir el consumo de agua embotellada y el residuo que esto genera.

Se ha ampliado el uso de pinturas al agua empleadas en la instalación, más respetuosas con el medio ambiente.

Durante la temporada 2021-2022 se ha mantenido la dotación de máquinas sopladoras eléctricas, con la mejora que esto supone respecto a las de combustión, tanto en consumo de combustible como en reducción de ruido. Igualmente, se ha continuado con la utilización del vehículo eléctrico adquirido en temporadas anteriores para la retirada de basura. De esta manera se reduce la generación de gases en galerías y la afección al resto de trabajadores.

### 4.3 CONSUMO DE AGUA

El principal factor de consumo de agua en el Real Madrid es el riego de terrenos de juego de fútbol, tanto en el estadio Santiago Bernabéu como en la Ciudad Real Madrid, y el riego de la jardinería ornamental de la Ciudad Real Madrid.

Cumpliendo con la Ordenanza Municipal ANM 2006/50, se ha inscrito el actualizado Plan de

Gestión Sostenible del Agua de la Ciudad Real Madrid (2021-2025), en el cual se monitorizan los suministros y se establecen las medidas correctoras y mejoras orientadas a la reducción del consumo de agua. Dicho plan ha sido visado con resolución favorable.

El 100% del consumo hídrico anual de nuestros campos de fútbol y jardinería ornamental de la CRM proviene de la red de aguas regeneradas del Ayuntamiento de Madrid, así como de la recuperación de las aguas pluviales y de drenaje de campos

En consumo de agua de riego se han alcanzado nuevas reducciones mediante el uso de sensores con los que monitorizamos en tiempo real las necesidades del césped, lo que nos permite optimizar al máximo los riegos; también el uso de variedades de césped y capas de enraizamiento con menores necesidades hídricas o la modificación del acolchado en jardines para aumentar la retención de humedad. Por otro lado, el agua de riego se trata magnéticamente para reducir el consumo de agua con el mismo resultado en términos de irrigación, y todo nuestro equipo de jardineros ha recibido formación y sensores manuales para controlar el riego, dentro de un sistema de gestión y control del riego orientado a la máxima eficiencia en el uso del agua. Además, la reducción del tiempo de cultivo del césped a instalar en el estadio de 18 a 4 meses provoca la consiguiente disminución de necesidades de consumo de agua.

### 4.4 CONSUMO DE ENERGÍA

El consumo de energía del Real Madrid proviene de las necesidades de sus instalaciones, tanto deportivas como de oficinas, y de la celebración de eventos deportivos.

En cumplimiento de nuestra política de sostenibilidad y eficiencia energética, esta temporada se ha continuado estudiando y realizando acciones encaminadas tanto a la reducción de

consumos de electricidad como a la gestión responsable de los recursos naturales en su proceso de producción.

En el mantenimiento de los activos patrimoniales del club, en cumplimiento de su política de sostenibilidad y eficiencia energética, se están reforzando las actuaciones dirigidas tanto a la reducción de consumos como a la gestión responsable de sus recursos.

Entre ellas se han realizado las siguientes actuaciones:

- Instalación de tecnología LED en luminarias de emergencia en los edificios. Se trata de una segunda fase que se irá ampliando en sucesivas temporadas.
- Sustitución de las luminarias existentes por otras nuevas de tipo LED en alumbrado del gimnasio de cantera. A su vez se está estudiando realizar esta misma acción en el gimnasio del primer equipo.
- En el caso de los campos y viales de bomberos, conforme se repusieron las balizas de emergencia, también se incorporaba la tecnología LED.

Todas las acciones que se acometen se ven reforzadas con la obligación por parte de nuestra empresa de mantenimiento integral (durante las labores operativas y conductivas) de realizar una gestión energética eficiente sobre todas nuestras instalaciones.

El Real Madrid dispone de certificados de garantía en origen de sus suministros de energía eléctrica. El 100% de la compra de kWh para nuestros edificios se ha producido previamente con fuentes de energía renovables (solar y eólica principalmente).

Todos estos criterios de sostenibilidad y eficacia energética además de implementarlos en las instalaciones existentes se toman como punto de partida del desarrollo de las nuevas infraestructuras.

Se mantienen puntos de estacionamiento de bicicletas y monopatinos eléctricos para los trabajadores y se está estudiando la ampliación de puntos de carga para vehículos eléctricos a instalar en los parkings de la Ciudad Real Madrid.

A su vez, el parque de vehículos eléctricos está aumentando progresivamente, lo cual hace que también se esté analizando una alternativa de movilidad sostenible en la que se puedan instalar en el Parking 4 un mayor número de cargadores de carácter privado (para nuestros empleados) y para público general. En esta línea se han instalado dos nuevos puntos de recarga en el parking de oficinas y otros 2 en el parking del Laboratorio Agronómico.

En la temporada 2021-22 se han dado los primeros pasos hacia el autoconsumo, con los primeros estudios para la ejecución de un parque solar fotovoltaico en las cubiertas de nuestros edificios que nos permitirá reducir nuestra dependencia energética además de reducir nuestro impacto medioambiental.

El proyecto de remodelación del estadio Santiago Bernabéu también ha sido diseñado teniendo en cuenta la producción del menor efecto medioambiental posible para su ejecución, incluyendo tanto el proyecto de césped como la iluminación en todos sus aspectos bajo especificaciones de máximo respeto a los recursos naturales y mínimo impacto medioambiental.

Asimismo, la nueva cubierta del estadio Santiago Bernabéu con una doble composición, fija para cubrir todas las localidades y retráctil sobre el terreno de juego, contribuirá a la reducción de la contaminación acústica y lumínica sobre el entorno de la ciudad de Madrid. Actualmente el estadio, con una cubierta fija mucho menor a la proyectada y sin ninguna posibilidad de cubrir la zona central, emite directamente al exterior todas las luces y sonidos que se producen durante la celebración de los eventos deportivos y de otros espectáculos. Con la construcción de



Edificio de oficinas corporativas de la Ciudad Real Madrid.

la nueva cubierta prevista en las obras de remodelación del estadio Santiago Bernabéu esta contaminación disminuirá sustancialmente, eliminando molestias a los vecinos y mejorando la calidad del entorno, además de mejorar la regulación del confort climático interior.

#### 4.5 MANTENIMIENTOS CAMPOS DE FÚTBOL

El área de mantenimiento de campos de fútbol y jardinería ornamental en nuestras instalaciones del estadio Santiago Bernabéu y Ciudad Real Madrid está especialmente comprometida con el cuidado del medioambiente. Sus operaciones recurrentes incluyen planes de mejora continua en esta materia. En la búsqueda continua por reducir y eliminar la aplicación de productos químicos se han llevado a cabo las siguientes acciones. Se ha implantado un sistema de lucha biológica que nos ha permitido mejorar el ecosistema de nuestros jardines y terrenos de juego, de forma que es capaz de luchar eficazmente contra las plagas habituales gracias a liberación de insectos depredadores o parásitos, y nematodos que compiten contra insectos y enfermedades perjudiciales que pueden aparecer en nuestros jardines, lo que ha permitido la eliminación de cualquier tipo de insecticida.

Este año, se ha implantado un plan para la mejora de la biodiversidad de CRM, que consiste en introducir insectos polinizadores dentro de la fauna autóctona. Esto provocará una mayor propagación de especies y un aumento en la floración en los jardines de la ciudad deportiva y afectará directamente a la flora de los espacios naturales cercanos.

Hemos conseguido eliminar el uso de herbicidas gracias a las escardas manuales y a la adquisición de una máquina que mediante aplicación de agua a más de 100°C quema las malas hierbas. Además, continuamos con el proceso de formación y mentalización para concienciar al equipo de jardineros para la eliminación manual de malas hierbas

En lo referente a las enfermedades del césped causadas por los hongos, destaca el uso de tecnología de radiación UV para la prevención de enfermedades, la aplicación de hongos, bacterias y otros tipos de microorganismos en el suelo que generan un ecosistema para conseguir el equilibrio natural de suelos, y de esta forma reducir al máximo el uso de fungicidas.

Se ha continuado en esta temporada con el uso de fertilizantes granulados por abonos orgánicos. Además, contamos con nuestra

propia máquina para producir compost biológico (compost tea).

También hemos comenzado a usar luces de crecimiento para la recuperación del césped con tecnología led lo que reduce considerablemente el consumo eléctrico.

Para el futuro, la Dirección de Medioambiente ha diseñado nuevos planes de acción que se encuentran todavía en fases iniciales, pero que asegurarán el mantenimiento del compromiso del Real Madrid con el cuidado de la naturaleza. Entre ellos destacan:

- Continuar con el cálculo de la huella de carbono y aumentar nuestro compromiso, estudiando planes de reducción de emisiones.
- Iniciar un proyecto para la plantación de árboles para la formación de un bosque y de esta manera poder compensar parte de estas emisiones.
- Estudios continuos para buscar alternativas más ecológicas a los motores de combustión interna en todos los equipos y máquinas del club.
- Análisis sobre alternativas de producción de energía en nuestras instalaciones a tra-

vés de las fuentes 100% renovables, especialmente energía solar, y el estudio de formas de reducir drásticamente nuestro consumo de envases de plástico, y especialmente las botellas de agua utilizadas por los deportistas en sus partidos y entrenamientos.

- Mejorar el ecosistema de la Ciudad deportiva introduciendo en las zonas cercanas colmenas de abejas, lo que aumenta la biodiversidad de nuestros jardines, así como de los alrededores.

En el proyecto de remodelación del estadio Santiago Bernabéu está contemplado reforzar la sostenibilidad ambiental del edificio con la renovación completa de las instalaciones aplicando criterios de eficiencia energética con la utilización de energías renovables asociadas al edificio y sistemas que ayuden a reducir la emisión global de CO<sub>2</sub>.

Para ello, se está trabajando en la incorporación del biometano como sustitutivo del gas natural dentro de la filosofía de descarbonización de nuestra actividad en los días de partido.

Una vez aprobado el borrador de la Hoja de Ruta del Biogás y el RD 376/2022 existe un marco regulatorio que nos permitirá hacer uso de un gas de origen renovable como el biometano para la reducción del consumo de gas natural en el estadio.

También en la Ciudad Real Madrid se están analizando diferentes proyectos de descarbonización mediante la captura de los gases de combustión de calderas y por tanto del CO<sub>2</sub> el cual se podrá aplicar a otros usos.

El Real Madrid también trabaja en la extensión del cuidado del medioambiente a través de su red de proveedores, incluyendo en nuestros pliegos de condiciones para el suministro de productos y servicios el cumplimiento de compromisos de respeto medioambiental.

## 5. LUCHA CONTRA LA CORRUPCIÓN Y EL SOBORNO

El Real Madrid ofrece un compromiso pleno y sin reservas con la lucha contra todas las formas de corrupción, incluyendo el soborno. La dirección general del Real Madrid como parte de la responsabilidad de formular políticas y organizar sistemas de gestión internos, ha emitido su política del Sistema de Gestión de Riesgos Penales.

El objeto de la Política del Sistema de Gestión de Riesgos Penales permite establecer las bases de actuación para la identificación y gestión de los riesgos para prevenir la comisión de delitos que afectan al club, la cual deberá ser de obligado cumplimiento para todos los empleados del Real Madrid y por extensión aplicará también a todas aquellas personas que desarrollen funciones relevantes en el club, su Fundación, cualquier sociedad dependiente del Real Madrid o presten servicios al Real Madrid independientemente de que su vinculación sea de carácter laboral, mercantil, social, o de otro tipo.

Por ello, a título enunciativo y sin carácter exhaustivo, será también de aplicación a la actuación en el club o en la Fundación Real Madrid, de deportistas, empleados fijos discontinuos, empleados de empresas subcontratadas, autónomos y otros colaboradores.

La voluntad del Real Madrid es combatir y prevenir la comisión de cualquier acto ilícito en el seno de la entidad, por lo que esta política supone un compromiso de vigilancia y sanción de los actos y conductas delictivas, mantenimiento del sistema de gestión y la creación de una cultura empresarial enfocada a la ética y a la honestidad.

La dirección del Real Madrid consciente de la importancia de los riesgos penales, está comprometida a tratar los riesgos que pudieran afectar al club, mediante la identificación, gestión y control

de las diferentes actividades del club, estableciendo para ello la presente política como un mecanismo que permita alcanzar los objetivos del club, aportar una seguridad y garantías a los diferentes grupos de interés y proteger la reputación del Real Madrid. Los principios por los que se rige son:

- a) Implantación de las actuaciones necesarias para prevenir la comisión de actos ilícitos mediante las medidas preventivas identificadas como consecuencia del análisis de riesgo realizado.
- b) Favorecer la comunicación de las posibles irregularidades, a través del canal de denuncias, mediante el cual cualquier empleado o tercero interesado puede poner en conocimiento los actos que tenga conocimiento, garantizando que el informante no sufrirá represalias.
- c) Investigar cualquier denuncia que se presente, garantizando la confidencialidad del denunciante y los derechos de las personas investigadas.
- d) Sancionar disciplinariamente, de acuerdo con lo establecido en la legislación aplicable en cada momento, a las conductas que estén destinadas a impedir o dificultar el descubrimiento de delitos y la no comunicación de un hecho delictivo.
- e) Cumplir con el Código Ético establecido por el Real Madrid.
- f) Concienciar a todos los empleados para que no exista ningún tipo de tolerancia en la comisión de delitos.
- g) Proporcionar los medios materiales y humanos al compliance officer para que pueda llevar a cabo las labores encomendadas.



La corrupción se define como la práctica que consiste en hacer abuso de poder, de funciones o de medios para sacar un provecho económico o de otra índole.

El soborno es la oferta, promesa, o pago de efectivo, regalos, o incluso entretención excesiva, o el incentivo de cualquier tipo que se ofrezca o se entregue a una persona en una posición de confianza para influenciar los puntos de vista o conducta de esa persona, o para obtener una ventaja inadecuada.

La corrupción puede tomar varias formas, incluyendo, entre otros, la entrega o aceptación de:

- Pagos en efectivo.
- Trabajos o relaciones de “consultoría” falsos.
- Sobornos.
- Contribuciones políticas.
- Contribuciones de caridad.
- Beneficios sociales.
- Regalos, viajes, hospitalidad, y reembolso de gastos.

La política del Real Madrid con respecto al soborno y la corrupción es absolutamente clara: nadie puede ofrecer, dar ni recibir sobornos ni pagos indebidos con relación a su trabajo para el Real Madrid de nadie ni a nadie en ningún momento y por ningún motivo, y nadie debe solicitar a nadie más que participe en un soborno o realice un pago indebido en representación del Real Madrid. Ningún ejecutivo, director, empleado ni socio comercial puede:

- a) Influir sobre la voluntad u objetividad de personas ajenas al club para obtener algún beneficio o ventaja mediante el uso de prácticas no éticas y/o contrarias a la ley aplicable.

- b) Realizar ni ofrecer, de forma directa o indirecta, ningún pago -en metálico o de cualquier otro tipo y bajo cualquier forma contractual, o cualquier otro beneficio o ventaja a cualquier persona física o jurídica:

- (i) al servicio de cualquier autoridad, entidad, pública o privada, partido político o candidatos para cargos públicos, con la intención de obtener o mantener, ilícitamente, negocios u otras ventajas;
- (ii) con la intención de que éstas abusen de su influencia, real o aparente, para obtener de cualquier autoridad, entidad, pública o privada, cualquier negocio u otra ventaja; o
- (iii) cuando se tenga conocimiento de que todo o parte del dinero o de la especie será ofrecida o entregada, directa o indirectamente, a cualquier autoridad, entidad, pública o privada, partido político o candidatos para cargos públicos, con cualquiera de los propósitos mencionados.

- c) Financiar ni mostrar apoyo o soporte de cualquier otra clase, directa o indirectamente, a ningún partido político, sus representantes o candidatos.

- d) Utilizar las donaciones para encubrir pagos indebidos.

- e) Solicitar ni percibir de manera indebida, directa o indirectamente comisiones, pagos o beneficios, de terceros con ocasión de o con causa en las operaciones de inversión, desinversión, financiación o gasto que lleve a cabo el club.

- f) No dar a conocer entre sus socios, proveedores, contratistas y empresas colaboradoras esta política.

- g) No prestar especial atención a aquellos supuestos en que existan indicios de falta de integridad de las personas o entidades con las que se realizan negocios, con el fin de prevenir y evitar la realización de blanqueo de capitales provenientes de actividades delictivas o ilícitas.
  - h) No reflejar fielmente y de forma adecuada todas las actuaciones, operaciones, y transacciones del club en los registros y sistemas de la misma.
  - i) No actuar bajo el principio de transparencia de la información, reportando todas las actuaciones, operaciones y transacciones del club de manera veraz, clara y contrastable.
  - j) Realizar “pagos de facilitación”: los pagos realizados a funcionarios públicos para estimular o acelerar el cumplimiento de un deber u obligación existente (llamados por lo general “Pagos de facilitación”) están prohibidos por el club.
- d) Analizar los riesgos asociados a los servicios y procesos, como elemento esencial en la toma de decisiones y estrategias de negocio.
  - e) Mantener un sistema de control del cumplimiento de políticas y procedimientos implantados en el club.
  - f) Evaluar la eficiencia y aplicación del Sistema de Gestión de Riesgos y las mejores prácticas y recomendaciones en materia de riesgos para su eventual incorporación al Sistema de Gestión.
  - g) Evaluar la eficacia de los controles implantados mediante un cuadro de indicadores, revisiones, e informes de control.
  - h) Auditar el sistema para comprobar la adecuación de los procesos y los de los controles definidos para mitigar los riesgos identificados.
  - i) Las auditorías del Real Madrid se realizarán de forma periódica para asegurar el cumplimiento de los requisitos de esta política y de los procedimientos y pautas aplicables. Las auditorías podrán ser realizadas internamente o externamente a través de terceros contratados. En la documentación de auditoría se incluirán los planes de acción para la mejora del desempeño.

## 5.1 MEDIDAS PREVENTIVAS CONTRA CORRUPCIÓN Y SOBORNO

La Política de Gestión de Riesgos Penales se ejecuta mediante el Sistema de Gestión, apoyado en la función del compliance officer (órgano independiente, con poderes autónomos de iniciativa y de control, sin que concurra conflicto de interés alguno, garantizando la imparcialidad en toda la toma de decisiones, así como compromiso con el compliance penal, siendo el nombramiento aprobado anualmente por la Junta Directiva) y soportado por los procedimientos, metodologías y herramientas de soporte internas, que permite:

- a) Identificar los riesgos y amenazas que pueden afectar al Real Madrid gestionando su posible ocurrencia dentro del club.
- b) Establecer una estructura de políticas y directrices, para la aprobación y despliegue de planes de tratamiento enfocados a mitigar los riesgos del club.
- c) Medir y controlar los riesgos siguiendo procedimientos y estándares del club.

El incumplimiento de esta política bien por parte de los empleados del Real Madrid o bien por parte de todas aquellas personas que desarrollen funciones relevantes en el club, su Fundación, cualquier sociedad dependiente del Real Madrid o presten servicios al Real Madrid independientemente de que su vinculación con el club sea de carácter laboral, mercantil, social, o de otro tipo, conllevará las acciones disciplinarias o contractuales que, en su caso, correspondan.

Asimismo, todo empleado o persona que desarrolle funciones relevantes en el club, como ha sido indicado, que tenga conocimiento directo sobre potenciales incumplimientos de esta política pero que no denuncie dichos incumplimientos o bien que induzca a error u obstaculice a los investigadores que se encuentren realizando averi-

guaciones sobre potenciales incumplimientos de esta política, podría estar sujeto a acción disciplinaria según la legislación laboral vigente.

En todo caso, se garantizará la confidencialidad del informante, quien no sufrirá represalias.

Los empleados del Real Madrid o todas aquellas personas que desarrollen funciones relevantes en el club, su Fundación, cualquier sociedad dependiente del Real Madrid o presten servicios al Real Madrid independientemente de que su vinculación con el club sea de carácter laboral, mercantil, social, o de otro tipo, tienen la responsabilidad de denunciar inmediatamente cualquier sospecha o conocimiento de que se haya cometido una infracción de esta política, o de otras políticas del Real Madrid, en aplicación de las leyes aplicables.

Las denuncias o aportación de información adicional deberán realizarse a través del compliance officer del club o bien a través del Canal de Denuncias del Real Madrid en el siguiente correo electrónico: cumplimiento@corp.realmadrid.com.

El club garantiza que en ningún caso se tomarán represalias ni se tolerarán las represalias contra cualquier denunciante o informante que ponga en conocimiento, de buena fe, una posible infracción de esta política, incluso si una investigación determinara que no ha ocurrido ninguna infracción.

En cualquier caso, queda garantizada la confidencialidad del denunciante o informante.

## 5.2 MEDIDAS CONTRA EL BLANQUEO DE CAPITALES

El Código Ético del Real Madrid previene el blanqueo de capitales al exigir a todos sus miembros un cumplimiento estricto de las normativas legales en materia mercantil y fiscal. Adicionalmente, se realizan periódicamente análisis de riesgos dentro de nuestro modelo de prevención de riesgos penales. A esos análisis de riesgos sigue la existencia de controles para impedir cualquier actuación susceptible de cooperación con el blanqueo de capitales. Dichos controles y su

funcionamiento en la práctica se verifican anualmente en la auditoría del sistema de prevención de riesgos penales, en el que son piezas clave la política de poderes notariales del club, que limita a personas clave la facultad de contratación, y la Dirección de Administración y Finanzas, que cuenta con personal especialmente formado en la lucha contra el blanqueo de capitales y que tiene instrucciones claras de actuación ante cualquier riesgo de operativa susceptible de implicar blanqueo de capitales.

Todo lo anterior se completa con la inclusión de la prevención del blanqueo de capitales en la formación periódica obligatoria que reciben todos los directores del club siguiendo las instrucciones del órgano de cumplimiento.

## 5.3 LUCHA CONTRA LA CORRUPCIÓN EN EL DEPORTE

El Código Ético del Real Madrid establece que queda prohibida cualquier actuación dirigida a predefinir, mediante precio, intimidación o simples acuerdos, el resultado de un partido o competición. El fraude o amaño en la competición deportiva es totalmente contrario a los valores del club y al espíritu del deporte, por lo que en el Real Madrid será perseguido y sancionado con la máxima severidad, incluyendo el dopaje como adulteración del rendimiento deportivo.

El Real Madrid colabora activamente en todas las acciones de las autoridades deportivas, reguladores de competiciones y demás estamentos deportivos en contra de todas las formas de corrupción en el deporte. Por ello, participa en las campañas de información, comunicación y formación para difundir buenas prácticas y promover activamente la integridad en el deporte.

En ese contexto, informamos e instruimos a todos nuestros deportistas y empleados para luchar contra las apuestas ilegales, el amaño de partidos o cualquier alteración de elementos del mismo, el uso de información privilegiada interna o confidencial para el uso en apuestas, contra las primas a terceros e incentivos extradeportivos y contra el dopaje.

## 6. ANEXOS

### 6.1 AREA DEPORTIVA- DEPORTISTAS

#### FÚTBOL MASCULINO

La temporada 2021-22 quedará grabada para siempre en la memoria del madridismo. El equipo dirigido por Carlo Ancelotti, el técnico de la Décima, firmó una campaña brillante y aumentó todavía más si cabe su leyenda en Europa y en España, reafirmando su hegemonía como mejor club del mundo tras conquistar su 14ª Copa de Europa, 35ª Liga y 12ª Supercopa de España.

En la Champions League, el equipo completó una edición que pasará a la historia por su emoción y una serie de inolvidables remontadas. Acabó primero del Grupo D por delante del Inter de Milán, Sheriff Tiraspol y Shakhtar Donetsk. En las eliminatorias posteriores el Santiago Bernabéu se hizo inaccesible para PSG, Chelsea y Manchester City, testigos de la grandeza madridista en Europa. Y en el Stade de France, ya en la final, Vini Jr. y Courtois se erigieron como protagonistas para derrotar al Liverpool y ganar la Decimocuarta (0-1). En París, el Real Madrid levantó su quinta Champions en las últimas nueve temporadas, un hito solo al alcance de nuestro club.

La Liga se ganó de forma matemática el 30 de abril, al superar al Espanyol en el Santiago Bernabéu a falta de cuatro jornadas para el final. Los de Ancelotti dominaron de principio a fin el campeonato y consiguieron victorias en partidos clave como el del Camp Nou, frente al Sevilla, el derbi ante el Atlético de Madrid en el Bernabéu o la espectacular remontada a domicilio en el Sánchez-Pizjuán. Como nombres propios, destacaron Benzema, máximo goleador de la competición con 27 goles, y Vini Jr., autor de 17 tantos y 10 asistencias.

Además, en enero el Real Madrid conquistó la 12ª Supercopa de España de su historia. Los nuestros levantaron el título en la final disputada en Riad (Arabia Saudí). Después de superar al Barcelona en semifinales (2-3), los de Ancelotti se proclamaron campeones tras vencer al Athletic (0-2) con un golazo de Modrić y otro tanto de Benzema en un partido en el que Courtois paró un penalti. Modrić fue elegido MVP de la final.

En la Copa del Rey, el Real Madrid quedó eliminado en los cuartos de final frente al Athletic Club en San Mamés (1-0).

#### Récords

Tras levantar estos tres trofeos, Marcelo se convirtió en el futbolista con más títulos en la historia de nuestro club (25). Por su parte, Ancelotti ya es el entrenador con más Copas de Europa (4) y el único que ha ganado las cinco grandes Ligas. Además, Benzema cierra la mejor temporada de su carrera (44 goles) como máximo anotador de la Champions League y de la Liga.



El Real Madrid celebra la 14ª Copa de Europa.

#### FÚTBOL – CANTERA

En la temporada 2021-22, la cantera masculina del Real Madrid estuvo configurada por 16 equipos gracias a la creación de tres nuevos conjuntos: Alevín C, Prebenjamín B y Debutante. El Real Madrid Castilla, entrenado por Raúl por tercer curso consecutivo, completó una gran campaña en su estreno en la Primera División RFEF y, tras luchar hasta el final por clasificarse para el playoff de ascenso a Segunda División, terminó en décima posición.

El Juvenil A conquistó la 14ª Copa del Rey de su historia tras superar en la final del torneo al Espanyol (1-2). El cuadro dirigido por Hernán Pérez fue subcampeón del Grupo V de la División de Honor, mientras que en la UEFA Youth League alcanzó los octavos de final del torneo.

Siete equipos de la cantera se proclamaron campeones de sus respectivas competiciones. El Juvenil B y el Juvenil C fueron los vencedores de sus competiciones, al igual que el Infantil B. En Fútbol 7, los equipos Alevín C, Benjamín

A, Prebenjamín A y Prebenjamín B acabaron en la primera posición de sus categorías y disputaron el Torneo de Campeones organizado por la Federación Madrileña de Fútbol: el Alevín C y el Benjamín A fueron los mejores equipos de Madrid.

Cuatro jugadores del Real Madrid Castilla debutaron en partido oficial con el primer equipo a lo largo de la temporada 2021-22: Sergio Santos, Peter Federico Carmona, Mario Gila y Juan Miguel Latasa. Por su parte, Antonio Blanco y Miguel Gutiérrez, que llegaron a debutar en la campaña 2020-21, también sumaron partidos con el primer equipo, mientras que los porteros Toni Fuidias, Luis López y Diego Piñeiro completaron asiduamente las convocatorias.

Durante esta temporada, se han incorporado a las diferentes categorías inferiores del club 75 jugadores. Además, en su novena temporada en activo, la residencia de la cantera de la Ciudad Real Madrid ha albergado a 73 jugadores, 58 de fútbol y 15 de baloncesto, que utilizan todos los recursos de la instalación diariamente.

Dentro del acuerdo que el club tiene con Sanitas, durante la temporada 2021-22 se han realizado en Valdebebas las consultas médicas a lesionados y se ha mantenido el programa de evaluación médico-deportiva con alrededor de 500 reconocimientos médicos a jugadores. Todo ello completado con un trabajo multidisciplinar con la realización de sesiones clínicas semanales de fisioterapia, trabajo conjunto con el departamento de Psicología y Nutrición, readaptación y preparación física para el mantenimiento, puesta al día y actualización de la evolución de los jugadores.

Se ha incidido en la realización de pruebas diagnósticas de cara a conocer mejor a nuestros deportistas, con el correspondiente trabajo preventivo individualizado, con el objetivo de reducir el número de lesiones. Así, se han estudiado de forma individualizada todas las variables que pueden influir en el desarrollo de la lesión, revisando el balance articular y muscular, la somatocarta, la biomecánica y estabilidad articular, etc.

Desde el departamento de Nutrición, se han llevado a cabo a lo largo de la temporada las siguientes funciones: educación nutricional a través de formaciones continuas en diferentes

formatos (charlas, sesiones prácticas, infografías), evaluación y valoración de la composición corporal y de los hábitos alimentarios de los jugadores, intervenciones nutricionales tanto a nivel de equipo como de manera particular, desarrollo de protocolos tanto de alimentación como de suplementación y diseño de estrategias de alimentación específicas (cargas de entreno, gestión de viajes/torneos).

En cuanto a la residencia de cantera, se ha trabajado en la supervisión de los menús diarios con el fin de ofrecer al jugador una alimentación de calidad, saludable y equilibrada.

Con el propósito de promover el juego limpio y luchar contra el fraude de cualquier tipo, el Real Madrid ha colaborado para impartir en la cantera y personal asociado los cursos de la LFP y RFEF sobre integridad y dopaje.

#### Jugadores provenientes de la cantera del Real Madrid

Durante la temporada 2021-22, hubo 92 jugadores en activo formados en la cantera del Real Madrid inscritos en la Primera y Segunda División de la Liga. De ellos 46 jugaron en la Primera División pertenecientes a 15 clubes:

Real Madrid (6), Espanyol (5), Cádiz (5), Levante (5), Getafe (4), Alavés (4), Rayo Vallecano (3), Granada (3), Atlético de Madrid (2), Osasuna (2), Valencia (2), Elche (2), Betis (1), Villarreal (1) y Mallorca (1).

En la Segunda División jugaron 46 futbolistas provenientes de la cantera del Real Madrid, pertenecientes a 19 clubes: Fuenlabrada (6), Éibar (5), Valladolid (4), Ponferradina (3), Huesca (3), Burgos (3), Almería (2), Girona (2), Tenerife (2), Leganés (2), Lugo (2), Zaragoza (2), Mirandés (2), Sporting de Gijón (2), Alcorcón (2), Las Palmas (1), Oviedo (1), Ibiza (1) y Málaga (1).

Adicionalmente, fuera de nuestras fronteras, 84 jugadores formados en la cantera del club militaron en equipos de ligas extranjeras.

La presencia de canteranos internacionales sigue siendo relevante, aportando el siguiente número de jugadores: en la sub-21 (2), sub-19 (5), sub-18 (8), sub-17 (8), sub-16 (2) y sub-15 (6). Además, también ha habido canteranos citados por otras selecciones, como la francesa, argentina o islandesa. Mención especial merece en este apartado Elyaz Zidane, que se coronó campeón de Europa sub-17 con Francia en un torneo en el que también participa-

ron con España Antonio David Moreno, Álvaro Ginés, Youssef Enríquez y Pol Fortuny.

#### FUTBOL FEMENINO

En su segunda temporada de vida, la sección de fútbol femenino continúa consolidándose. El primer equipo quedó tercero en la Liga, llegó a las semifinales en la Copa de la Reina y a cuartos en la Women's Champions League.

Seis de nuestras jugadoras formaron parte de la selección española en la Eurocopa 2022. Respondemos así al objetivo de promover la práctica del fútbol femenino en nuestro país y acrecentar su interés popular. Las jugadoras, conscientes del impacto del Real Madrid, han intervenido en más de 140 acciones de índole social y comercial.

Los tres equipos que conforman la cantera femenina lograron grandes resultados en sus competiciones. El Real Madrid B continúa su progresión en competiciones nacionales al haber conseguido el ascenso a Segunda División RFEF tras ser campeón en Primera. En competiciones autonómicas, el equipo Juvenil fue segundo y el Cadete ganó su Liga.



El Real Madrid Femenino, clasificado para disputar la Fase Previa de la Women's Champions League.



El Juvenil A, campeón de la Copa del Rey.

## BALONCESTO

El Real Madrid disputó en el curso 2021-2022 tres amistosos durante la pretemporada. En el primero se enfrentó al UCAM Murcia en Albacete y en los otros dos se midió a Unicaja y UCAM Murcia dentro de la X edición del Torneo Costa del Sol.

Nuestro equipo ganó la Supercopa Endesa en Tenerife, el octavo título en esta competición. Venció en semifinales al Lenovo Tenerife (70-72) y en la final al Barça por 88-83. Sergio Llull fue designado MVP del torneo.

En la Copa del Rey, disputada en Granada, el Real Madrid se impuso en los cuartos de final a Río Breogán por 73-67; al Lenovo Tenerife en las semifinales (94-74); y perdió la final ante el Barça (59-64).

En la Euroliga, los madridistas se clasificaron en la cuarta posición de la Fase Regular con un balance de 18 victorias y 10 derrotas. En el playoff de cuartos de final derrotaron al Macabi por 3-0. En la Final Four de Belgrado, el Real Madrid se impuso en las semifinales al Barça (86-83) y en la final perdió contra el Anadolu Efes (57-58).

En la Liga Endesa, el Real Madrid finalizó la Fase Regular en la segunda posición con un balance de 25 triunfos y 9 derrotas. En los playoffs por el título se impuso en los cuartos de final a BAXI Manresa (2-0) y en las semifinales al Bitci Baskonia (3-0). En el final derrotó al Barça por 1-3. Con esta victoria, el equipo se alzó con su título de liga número 36. El Real Madrid jugó las cuatro finales de las cuatro competiciones en las que participó y añadió a su palmarés otros dos títulos: la Supercopa y la Liga Endesa.

En esta temporada, varios jugadores se hicieron merecedores de estas distinciones individuales:

- Sergio Llull fue galardonado con el MVP de la Supercopa Endesa.

- Walter Tavares fue incluido en el mejor quinteto de la Euroliga. También fue designado mejor defensor de la Liga y se alzó con el MVP de la final de la Liga.

### Incorporaciones

Esta temporada, el Real Madrid adquirió los derechos de cinco jugadores para el primer equipo: Guerschon Yabusele, Thomas Heurtel, Adam Hanga, Nigel Williams-Goss y Gabriel Deck. Además, los canteranos Juan Núñez Tristan Vukcevic se integraron en la primera plantilla tras formar parte del equipo de la Liga EBA en la campaña anterior. Sediq Garuba, Urban Klavzar, Baba Miller y Eli John Ndiaye debutaron en esta temporada con el primer equipo.

### Salidas

Finalizada la temporada, se confirmaron las salidas de Jeffery Taylor, Trey Thompkins, Thomas Heurtel y Juan Núñez, jugadores que finalizaron contrato con el club.

### Cantera

En cantera se adquirieron los derechos de 19 jugadores, repartidos de la siguiente forma: 12 en el Infantil B, 2 en el Infantil A, 2 en el Cadete B, 2 en el Cadete A y 1 en el Júnior.

El segundo equipo de baloncesto, que disputó la Liga EBA, finalizó en la primera posición del Grupo B de Liga Regular con un balance de 21 victorias y nueve derrotas.

El equipo Júnior ganó el Adidas Next Generation de Liubliana y se proclamó campeón de la Comunidad de Madrid.

El Cadete A se alzó con el Campeonato de Madrid y ganó el Campeonato de España celebrado en San Fernando (Cádiz). Hugo González fue designado MVP de la final.

El Infantil A se proclamó campeón de la Comunidad de Madrid y se impuso en el Cam-



peonato de España de la categoría celebrado en Marín (Pontevedra).

Los equipos Cadete B e Infantil B lograron los objetivos de formación que se fijaron al inicio de la temporada. El Cadete B finalizó en la primera posición del grupo 3 de la fase Primera Plata y se impuso en el grupo B de la fase Segunda Plata de la cadete masculina especial de Madrid. En la liguilla final, obtuvo el decimoséptimo puesto de la categoría, el más alto al que podía optar.

Por su parte, el Infantil B finalizó en la tercera posición del grupo 3 de la fase Segunda Plata de la Infantil Masculina Especial y se impuso en el grupo C de la fase Segunda Plata, obteniendo el decimoctavo puesto de la categoría en la liguilla final.

### Jugadores provenientes de la cantera

Durante la temporada 2020-2021, 10 jugadores formados en la cantera del Real Madrid

formaron parte de equipos inscritos en Euroliga o Liga Endesa.

Adicionalmente, hay que destacar que 16 jugadores provenientes de la cantera del Real Madrid fueron convocados por sus respectivas selecciones nacionales dividiéndose de la siguiente manera: selección absoluta (2); sub-20 (1); sub-18 (3); sub-17 (3); sub-16 (1); sub-15 (2); sub-14 (1) y sub-13 (3).

En la temporada 2021-2022 la cantera del Real Madrid mantuvo el acuerdo de colaboración con el Basket Veritas Pozuelo, cuyos resultados son muy satisfactorios.

Durante la temporada 2021-2022 el club concedió becas a 15 jugadores provenientes de otras comunidades y países. A todos ellos se les facilitó el internado en la residencia de jugadores de la Ciudad Real Madrid y escolarización en el SEK, uno de los centros formativos más prestigiosos en España. El acuerdo que el club mantiene con Sanitas se ha desarrollado con total satisfacción.



Foto oficial de los equipos de categorías inferiores del Real Madrid de baloncesto.

#### ADMINISTRACIONES DEPORTIVAS

##### Presencia en organismos del fútbol masculino:

El Real Madrid está presente en los máximos organismos del fútbol, tanto a escala nacional como internacional. Destacamos la participación del club en los siguientes organismos:

**UEFA:** el Real Madrid ha tenido durante esta temporada una presencia muy activa en los diversos comités y actividades del organismo europeo especialmente en UEFA Events S. A. cuya representación la ha ejercido el presidente. Además, nuestro vicepresidente es miembro del Comité de Competiciones de clubes de la UEFA y vicepresidente del Consejo de Administración del Comité de Competiciones de Clubes S. A. También formó parte del asesoramiento para la Eurocopa 2020 nuestro director de Campos y Medio Ambiente.

**ECA:** organismo que engloba a los principales clubes europeos en cuyas asambleas generales nos representa nuestro vicepresidente, que fue nom-

brado vicepresidente de la ECA, así como otros altos directivos del club. En el Comité Ejecutivo el club está representado por el vicepresidente. Asimismo, tanto en el Comité de Marketing y Comunicación como en el Comité de Competiciones, el Real Madrid está representado por un ejecutivo del club. Asimismo, el grupo de trabajo dedicado al Juego Limpio Financiero (Financial Fair Play) contiene una representación del club (el director de Proyectos Institucionales y Regulación).

Con fecha 18 de abril de 2021 el Real Madrid decidió por voluntad propia renunciar a todos los cargos que ostentaba en UEFA y ECA.

**FIFA:** nuestro club está representado en el máximo estamento del fútbol por medio del vicepresidente, tanto en la Comisión del Estatuto del Jugador como en la Comisión de Grupos de Interés del Fútbol.

**RFEF:** el club ha tenido durante esta temporada la presencia institucional que le corresponde, incluyendo la participación en la Junta Directiva.

**FFM:** el club también ha tenido durante esta temporada la presencia que le corresponde en la Federación de Fútbol de Madrid.

**LNFP:** el club, cuya representación en este organismo ostentan el director general y el director de los Servicios Jurídicos, ha tenido durante esta temporada una participación muy activa en todas las actividades desarrolladas por este organismo, destacando la Asamblea General y la Comisión Audiovisual.

##### Presencia en organismos del fútbol femenino:

El club es miembro de Comité Nacional de la competición Profesionalizada de fútbol Femenino de la RFEF.

##### Presencia en organismos del baloncesto:

El Real Madrid está presente en los organismos decisorios del baloncesto, tanto el nacional en la ACB como el europeo en la Euroliga.

#### COMUNIDAD DE MADRID

El club sigue manteniendo unas excelentes relaciones con la Comunidad de Madrid. Su colaboración con esta institución es más activa que nunca, como demuestra la buena salud del acuerdo de cesión por parte del gobierno regional del WiZink Center para la disputa por parte del Real Madrid de sus partidos de la Liga Endesa y la Euroliga.

#### FEDERACIONES DE BALONCESTO

Los gestores de la cantera del Real Madrid participaron activamente tanto en la Asamblea General de la Federación Española de Baloncesto (FEB) como en la de la Federación de Baloncesto de Madrid (FBM), consiguiendo una mejor comunicación entre el club y estas federaciones, así como una dinámica de trabajo más fluida.



Entrevista a Rüdiger en Real Madrid TV.

## MEDIOS DE COMUNICACIÓN

La Dirección de Comunicación tiene como finalidad una comunicación eficiente y continua con los socios del Real Madrid, al mismo tiempo que funciona como nexo de unión entre el club y los medios de comunicación.

## REALMADRID.COM

Por sexto año consecutivo, Real Madrid.com es la página web de clubes de fútbol más vista del mundo, con una media de 8,4 millones de visitas al mes (según los datos aportados por la empresa de análisis digital SimilarWeb). Nuestro site cerró la temporada lanzando el primer gran rediseño desde 2014, que ofrece una mejor experiencia en dispositivos móviles y supone el primer paso en nuestro nuevo proceso de perfeccionamiento continuo de los productos que forman parte del ecosistema digital del club.

El principal objetivo es ofrecer la experiencia más destacada posible a socios y fans tanto en web como en app.

Con versiones en español, inglés, francés, alemán, portugués, japonés, chino, hindi y árabe, Real Madrid.com ha sumado esta temporada 101 millones de visitas y más de 473 millones de páginas vistas. El usuario de nuestro site consume casi 5 contenidos distintos de media por visita y el 78% del tráfico total se lleva a cabo a través de dispositivos móviles.

La audiencia de Real Madrid.com se consolida en la franja de edad comprendida entre 25 y 34 años, que disfruta de toda la actualidad que genera el club y de contenidos especiales como por ejemplo los relacionados con las obras de remodelación del Santiago Bernabéu. A la largo de la última temporada, la sección destinada al nuevo estadio recibió más de 1,35 millones de visitas.

## REALMADRID.COM LA PÁGINA WEB DE CLUBES DE FÚTBOL MÁS VISTA DEL MUNDO POR SEXTO AÑO CONSECUTIVO

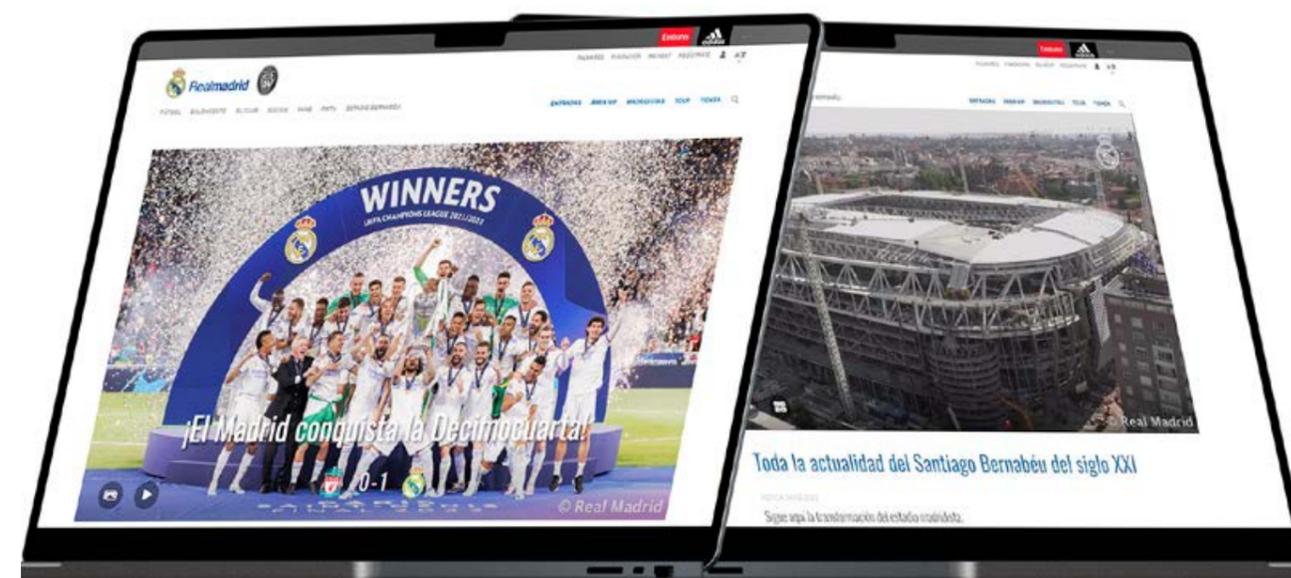
1		Real Madrid C. F.	8,4 millones de visitas*
2		Liverpool	6,4
3		Manchester United	4,7
4		Arsenal	3,9
5		F. C. Barcelona	3,1
6		Chelsea	2,8
7		Bayern de Múnich	2,4
8		Manchester City	2,1
9		PSG	1,4
10		Juventus	0,9

\*Promedio de visitas al mes que recibe la web según la empresa de análisis digital SimilarWeb.

## 101 MILLONES DE VISITAS A LA WEB Y MÁS DE 473 MILLONES DE PÁGINAS VISTAS

DISPONIBLE EN NUEVE IDIOMAS:  
ESPAÑOL, INGLÉS, FRANCÉS, ALEMÁN, PORTUGUÉS,  
JAPONÉS, CHINO, HINDI Y ÁRABE

LA SECCIÓN DEDICADA A LAS OBRAS DE  
REMEDIACIÓN DEL ESTADIO RECIBIÓ 1.350.000  
VISITAS DURANTE LA TEMPORADA





UEFA Open Media Day de la final de la Champions League en la Ciudad Real Madrid.

## PRENSA

En la temporada 2021-22, las peticiones de acreditaciones para los partidos de Champions League y LaLiga ya no estuvieron tan marcadas por las medidas sanitarias adoptadas por la pandemia, como había ocurrido en la campaña anterior. Sí se vieron reducidas algunas actividades y solicitudes de acreditación por la situación sanitaria que aún se mantenía, y que hizo que no hubiera ruedas de prensa presenciales ni zonas mixtas tras los partidos, por ejemplo.

La actividad relacionada con los medios de comunicación durante la participación en la Champions League conllevó que se gestio-

naran unas 700 acreditaciones de media por partido, cerca de 3.900 en el total de la competición.

Durante la Liga, la media de acreditaciones tramitadas fue de 400 acreditaciones por partido, unas 7.600 durante la competición.

En baloncesto, las acreditaciones realizadas fueron unas 2.000.

Los protagonistas de nuestros equipos de fútbol y baloncesto han comparecido más de 2.156 veces entre entrevistas, zonas mixtas y ruedas de prensa.

## PUBLICACIONES

El club edita 12 publicaciones durante la temporada, encabezadas por *Hala Madrid*, una de las revistas de clubes de fútbol con mayor difusión del mundo. Con carácter trimestral, tiene una tirada de más de 200.000 ejemplares, y muestra la actualidad informativa más destacada del Real Madrid. Se caracteriza por el cuidado y la calidad fotográfica de sus contenidos. La versión infantil y juvenil de esta revista, *Hala Madrid Júnior*, con una tirada de 63.000 ejemplares, llega a los socios y Madridistas de entre 7 y 14 años. Desde el año 2011, se incluye de forma extraordinaria un póster especial de la celebración de los títulos de nuestros equipos de fútbol y baloncesto.

La revista online *Hala Madrid* fue enviada por correo electrónico a cerca de 250.000 socios y Madridistas que no viven en el territorio español. Se edita en dos idiomas: español e inglés.

La revista *Grada Blanca*, que antes de la pandemia se distribuía en los partidos de Liga que se celebraban en el Santiago Ber-

nabéu, se ha convertido desde la temporada 2021-22 en la revista *Grada Blanca Online*. Cuando acceden al estadio, los aficionados pueden descargarse de forma gratuita esta renovada publicación que incluye todas las noticias y cuadros estadísticos relacionadas con el partido, ampliada ahora con galerías fotográficas y vídeos, que complementan la información. *Grada Blanca Online* es una publicación mucho más dinámica e interactiva.

Semanalmente, el club lanza un Boletín de Socios con la actualidad del Real Madrid y con toda la información de interés para los socios.

La temporada del club se plasma en los informes que se editan de cara a la Asamblea de Socios Compromisarios. El Informe Anual, el Resumen del Informe Anual, el Informe Económico y el Informe de Sostenibilidad y Responsabilidad Social Corporativa componen el paquete de cuatro publicaciones que se lanzan para el acto más importante de nuestra masa social durante la temporada.

Asimismo, la Fundación Real Madrid edita un Informe Anual y un Resumen del Informe Anual.

### LAS 12 PUBLICACIONES QUE EDITA EL CLUB

Hala Madrid
Hala Madrid Júnior
Hala Madrid online
Grada Blanca online
Boletín de Socios online
Revista de la Fundación Real Madrid
Informe Anual del club
Resumen del Informe Anual del club
Informe Económico del club
Informe de Sostenibilidad y Responsabilidad Social Corporativa del club
Informe Anual de la Fundación Real Madrid
Resumen del Informe Anual de la Fundación Real Madrid





Retransmisión en Real Madrid TV de la previa de un partido en el Santiago Bernabéu.



Real Madrid TV da cobertura a todos los entrenamientos del primer equipo de fútbol.

## REALMADRID TV

Real Madrid TV cierra este ejercicio con su mejor resultado histórico, una cuota de pantalla de un 0,50%, y logra un crecimiento del 66% respecto a la temporada anterior.

El canal registra su mejor dato histórico de audiencia acumulada por tercera temporada consecutiva, alcanzando 26.881.000 espectadores.

Real Madrid TV cierra la temporada con su mejor cifra histórica en la franja de prime time, con una cuota de 0,66%. De esta manera, crece 0,28 puntos con relación al curso pasado.

La emisión de cine en horario de máxima audiencia obtiene sus mejores cifras históricas: una media de 126.000 espectadores y un 0,87% de lunes a viernes; y 92.000 espectadores y un 0,66% los fines de semana. En ambos casos, supone un incremento superior al 50% con respecto a la temporada anterior.

El cine de sobremesa también registra su mejor dato histórico: una media de 50.000 espectadores y un 0,47% de lunes a viernes; y 48.000 espectadores y un 0,46% los fines de semana.

*Real Madrid Conecta*, el magacín de tarde, cierra su mejor temporada histórica con una media de 25.000 espectadores y un 0,22%.

## LAS EMISIONES MÁS VISTAS

Las celebraciones de la Decimocuarta fueron las emisiones más vistas de la temporada en Real Madrid TV. **#CHAMP14NS: la celebración en Cibeles** se convertía en lo más visto del canal, reuniendo una audiencia media de 618.000 espectadores y un 4,66%. Fue la emisión temática más vista del domingo 29 de mayo en televisión.

A la celebración en Cibeles le siguen **#CHAMP14NS: la fiesta del Bernabéu**, con 513.000 espectadores y una cuota de 4,10%, y **#CHAMP14NS: la celebración en Madrid**, con una audiencia media de 474.000 espectadores y 4,64%, como lo se-

gundo y tercero más visto de la cadena este curso, respectivamente.

Ese domingo 29 de mayo, con un 3,16% de cuota de pantalla, Real Madrid TV se hacía con el liderazgo entre las cadenas temáticas de la TDT.

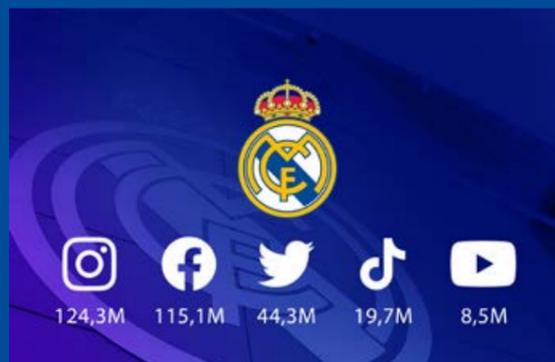
**#CAMPEON35**, el programa especial con motivo de la Liga 35 en fútbol, es la cuarta emisión más vista de la temporada con una audiencia media de 297.000 espectadores y un 3,09%. **Hoy Jugamos. Minuto a minuto: Real Madrid-Manchester City** fue visto por una media de 237.000 espectadores, con un 1,66% y es la quinta emisión más vista.

# 424 MILLONES DE SEGUIDORES

EL REAL MADRID ES EL CLUB DEPORTIVO CON MÁS SEGUIDORES EN SUS CUENTAS PRINCIPALES EN REDES SOCIALES

SEGÚN LA PLATAFORMA DE DATOS BLINKFIRE ANALYTICS

\*Datos a 31 de agosto de 2022.



## REDES SOCIALES

Las redes sociales del Real Madrid cerraron la temporada 2021/22 con los mejores registros de su historia. Nuestro club se consolida como la institución deportiva con mayor número de seguidores en redes sociales, con un total de 424 millones a 31 de agosto de 2022, sumando las cuentas de todas las secciones en Facebook, Instagram, Twitter, Youtube, Tiktok, Snapchat, Twitch, Weibo, Line, Douyin, Wechat y Toutiao. Las redes constituyen el canal con mayor audiencia del club y la plataforma perfecta para dar presencia a diferentes unidades de negocio como patrocinio, la tienda online, la web o ticketing, además de mantener al aficionado informado del día a día del club y aumentar su conexión emocional con el Real Madrid.

Esta temporada hemos superado los 120 millones de seguidores en Instagram. Es la cuenta del club, y de cualquier entidad deportiva, con mayor número de followers en el mundo, un título que anteriormente ostentaba nuestra cuenta de Facebook. En febrero, alcanzamos los 40 millones de seguidores en Twitter a través de nuestra cuenta en español @realmadrid, convirtiéndose así en el primer perfil de una institución deportiva en el mundo que llegaba a esta cifra. Un nuevo hito de las redes sociales del club, que ya fue el primero en superar los 100 millones en Instagram y Facebook.

En mayo, tras la conquista de la Decimocuarta, se batieron los registros históricos mensuales en prácticamente todas las plataformas, duplicando e incluso triplicando en algunos casos los alcanzados anteriormente.

En términos totales, acabamos la temporada de nuevo como líderes absolutos en las plataformas de referencia: 121 millones de seguidores en Instagram, 114 millones en Facebook, 43 en Twitter, 2,6 millones en Snapchat o 318.000 en Twitch (datos a 31 de junio de 2022). En esta campaña hemos publicado más de 63.000 piezas de contenido, un 37% más que en la anterior, y casi un 20% más de contenido de vídeo. Desde julio de 2021 hemos superado los 9.120 millones de reproducciones de vídeo. Destaca Instagram, donde un incremento del 66% nos coloca con más de 6.000 millones de reproducciones.

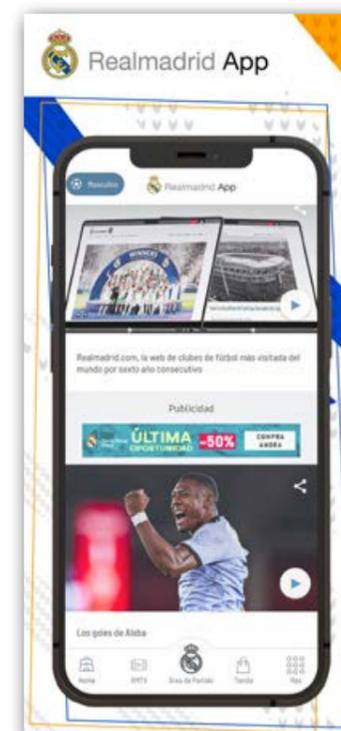
En cuanto la interacción total, se ha logrado un nuevo récord con una mejora del 67% y un total de 2.300 millones de interacciones generadas con los fans. Las cuentas de fútbol femenino, estrenadas en la temporada 2020-21, han registrado un crecimiento de 1,5 millones de nuevos seguidores. Esto supone un crecimiento superior al +90% desde el comienzo de la temporada 2021/22.

## REAL MADRID APP



La aplicación oficial del club se encuentra en los principales stores de terminales móviles (iOS, Android y Huawei) y durante la temporada 2021/22 ha recibido casi 1,5 millones de descargas. Android es el sistema operativo más común con el 81,5%.

Desde hace dos temporadas, el desarrollo de aplicaciones móviles migró de los servicios profesionales de Microsoft a los equipos de tecnología y estrategia digital, lo que permitió realizar modificaciones más acotadas y dirigidas a las necesidades de nuestros usuarios: mejoras de usabilidad, reducción de tiempos de carga, mejora en la adquisición de usuarios a través de campañas digitales bien dirigidas y contenido enriquecido.



Estos cambios estratégicos y de contenido durante la temporada 2021/22 han permitido que este activo digital crezca considerablemente en cuanto a descargas, interacciones del usuario y conversiones de ventas. Gracias a las mejoras generales y procesos de optimización de segmentación y campañas llevadas a cabo, la aplicación móvil ha logrado que sus usuarios activos mensuales hayan crecido un 25% con respecto a la temporada pasada y que la base de usuarios internacionales suponga el 80% del total. La suma de todos estos factores ha posibilitado que Realmadrid app genere casi el doble de ingresos de los que logró en el ejercicio 2019/20. El perfil del fan internacional ha impulsado un 85% de dichos ingresos, asentándose así entre el público de ámbito mundial.



**PRIMERA INSTITUCIÓN DEPORTIVA EN EL MUNDO EN EL MUNDO QUE LLEGA A LOS 40 MILLONES DE SEGUIDORES EN TWITTER**

## 7. RESUMEN

El Real Madrid concibe su responsabilidad corporativa como un esfuerzo permanente de sostenibilidad a largo plazo, que asegure el cumplimiento de los compromisos con sus grupos de interés y a su vez, genere un impacto positivo en la sociedad.

Esta sostenibilidad se concreta en los siguientes aspectos:

- **Buen Gobierno y Transparencia:** cumplimiento estricto de estos principios, que son los pilares sobre los que se asienta la actividad diaria del club. Se asegura, por tanto, la integración de la cultura de cumplimiento y buen gobierno en toda la estructura y todos los niveles de organización del Real Madrid. Todo ello con una gestión económica responsable que permita la continuidad indefinida de sus actividades, muy especialmente en la situación de pérdida de ingresos causada por la pandemia.
- **Medioambiental:** minimizando el impacto medioambiental de las actividades del club para frenar el avance del cambio climático y conservar la biodiversidad.
- **Social:** maximizando la aportación del club a la sociedad en términos económicos y de prosperidad; con empleo de calidad, fomento del deporte y sus valores, así como contribuyendo a actividades comunitarias que reflejen el compromiso del Real Madrid con los Derechos Humanos y la lucha contra la discriminación, la violencia y la desigualdad.

La temporada 2021-2022 se ha caracterizado por los efectos de la pandemia de COVID-19 a todo lo largo de la misma. En ese contexto,



Recreación del futuro estadio Santiago Bernabéu.

las prioridades para el Real Madrid han sido la salvaguarda de la salud pública, la protección especial de nuestros deportistas y trabajadores, y la sostenibilidad económica del club.

No obstante, a pesar de la pandemia, la gestión de la Responsabilidad Social Corporativa y Sostenibilidad ha seguido avanzando y se han dado pasos importantes en nuestra estrategia. Se han producido, entre otros, los siguientes hitos:

- A pesar de que la crisis COVID-19 ha provocado al club una significativa pérdida de ingresos por tercera temporada consecutiva, tras las medidas de contingencia adoptadas para mitigar dicho impacto, el club cierra también el ejercicio económico 2021-22 con un resultado económico positivo, manteniendo así los resultados favorables logrados en los últimos 20 años. De este modo, el club dispone de los medios necesarios para cumplir sus obligaciones de pago en un entorno de dificultad económica.

- Es de destacar que ese resultado positivo se ha logrado además con una política de mantenimiento del empleo y evitando consumir fondos públicos, renunciando a recurrir a las diferentes fórmulas arbitradas por las autoridades (ERTE y ERE) para que las empresas puedan traspasar parte de sus costes de personal y cotizaciones a la Seguridad Social a las administraciones públicas. De este modo, el club ha mantenido un balance fiscal de aportación significativa de recursos económicos a la sociedad pese a la reducción de sus ingresos por la pandemia.
- En materia de cumplimiento, buen gobierno, integridad y transparencia, se han mantenido y reforzado los elevados estándares de excelencia alcanzados en ejercicios anteriores, superando con medidas de carácter voluntario los requerimientos normativos de aplicación al Real Madrid.
- La contribución al desarrollo social y económico del entorno, utilizando el deporte como instrumento para crear valor, se ha concre-

tado en una clara apuesta por el empleo de calidad, y por el fomento de valores como la multiculturalidad, la sostenibilidad medioambiental, la igualdad y el trabajo en equipo. Asimismo, desarrollan también ese compromiso con la sociedad la Fundación Real Madrid, con sus escuelas sociodeportivas, adaptadas e inclusivas, y la Escuela Universitaria Real Madrid, a través de su labor educativa.

- En materia medioambiental se ha continuado con una amplia gama de acciones para reducir el impacto de las actividades del club sobre los recursos naturales, y también para extender su compromiso con la acción por el clima a todos sus grupos de interés como manera de inspirarles a sumarse a la acción colectiva para la protección del medioambiente.
- Por último, el Real Madrid ha continuado con la remodelación del estadio Santiago Bernabéu, un proyecto fundamental para que el club siga siendo el mejor del mundo y refuerce su sostenibilidad económica, social y medioambiental..



**Realmadrid**

Impreso en septiembre de 2022 en Madrid

Edita: Real Madrid C.F.