



Real Madrid 

Informe de Responsabilidad Social Corporativa y Sostenibilidad

2019-2020





Real Madrid

**Informe de
Responsabilidad Social
Corporativa y Sostenibilidad
2019-2020**



Real Madrid

Informe de Responsabilidad Social Corporativa y Sostenibilidad 2019-2020



REAL MADRID C. F.

04



LA RESPONSABILIDAD
SOCIAL CORPORATIVA
EN EL REAL MADRID

14



CUMPLIMIENTO DE
COMPROMISOS
EN EL EJERCICIO
2019-2020

18

1. REAL MADRID C. F.

1.1 PERFIL INSTITUCIONAL

El Real Madrid Club de Fútbol es una entidad deportiva que tiene como objeto y fin dedicar su actividad y patrimonio a conseguir de forma primaria y principal el fomento del fútbol, en sus distintas categorías y edades y, de forma general, la práctica de todos los deportes que determinen sus órganos rectores. De igual modo, como complemento, podrá promover el desarrollo de la cultura física, moral e intelectual de sus afiliados, facilitando las relaciones sociales y el espíritu de unión entre ellos.

El Real Madrid Club de Fútbol, fundado en marzo de 1902 y cuya primera acta fundacional lleva fecha de 18 de abril del mismo año, goza de personalidad jurídica de acuerdo con la legislación vigente, estando adscrito a la Federación Española de Fútbol, así como a las federaciones que lo exijan, según las distintas secciones deportivas que el club tenga establecidas en cada temporada.



Las 23 Copas de Europa del Real Madrid, en la Sala de Juntas del edificio de oficinas corporativas de la Ciudad Real Madrid.

1.1.1 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.

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

1.1.3 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 atiene 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 for-

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

1.1.4 FUNDACIÓN REAL MADRID

La Fundación Real Madrid es la entidad que canaliza la acción social en el marco de la responsabilidad social corporativa del Real Madrid C. F. y desarrolla proyectos sociodeportivos en los ámbitos de la educación, la inclusión de colectivos vulnerables y la cooperación al desarrollo en los cinco continentes. En este sentido el Real Madrid, con carácter anual, procede a efectuar una donación a la Fundación para el desarrollo de sus actividades y proyectos en todo el mundo.

El objeto fundacional de esta entidad es fomentar, en España y en el extranjero, los valores positivos del deporte de equipo y la promoción de este como instrumento de intervención social, susceptible de contribuir al desarrollo integral de la personalidad de quienes lo practican, así como factor de integración social en beneficio de quienes padecen cualquier tipo de marginación. Asimismo, la Fundación Real Madrid promueve y difunde todos los aspectos socioculturales vinculados al deporte que contribuyan a la mejora de la sociedad y a un futuro sostenible en todas las comunidades en las que desarrolla proyectos en colaboración con entidades locales.

Además de la aportación anual del Real Madrid C. F., la Fundación Real Madrid cuenta con el generoso apoyo que, en forma de mecenazgos y patrocinios, recibe de relevantes empresas nacionales e internacionales y, muy especialmente, cuenta con las aportaciones individuales de miles de madridistas que, de este modo, quieren expresar y reforzar su vinculación con el Real Madrid y garantizar la sostenibilidad de los proyectos educativos y sociodeportivos que se desarrollan.

La Fundación desarrolla sus programas de actividades en torno a seis grandes áreas, como son la educación en valores a través de la práctica deportiva, el fomento de la práctica deportiva semanal como instrumento de mejora personal e integración social, el desarrollo de proyectos que vinculan la cobertura de necesidades básicas con la práctica deportiva en valores, la cooperación internacional, las actividades institucionales y culturales en torno al deporte de equipo y la gestión del Centro de Patrimonio Histórico.

La Fundación está auditada anualmente y presenta los resultados de la auditoría 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



Beneficiarios de la escuela de Calcuta (India).

el sello EFQ 300+ de calidad de sus procesos, que se evalúan cada dos años.

1.1.5 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. 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 so-

bre 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 118 años de historia, así como para difundir los valores que inspiran todas sus acciones.



Aficionados en el estadio Santiago Bernabéu.

1.2 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. 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 com-

promiso 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.

1.3 GOBIERNO CORPORATIVO Y POLÍTICA DE TRANSPARENCIA DEL REAL MADRID

1.3.1 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.

1.3.2 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.

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.



Florentino Pérez durante la Asamblea de Socios del Real Madrid.

1.3.3 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.

1.3.4 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.

1.3.5 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.

1.3.6 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, renunciaciones, 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.

1.3.7 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. 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 or-

ganizaciones. El modelo 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. El resumen ejecutivo de dicha política se encuentra publicado en el Portal de Transparencia, dentro del apartado de Cumplimiento y Buen Gobierno.

Otro aspecto sustancial en cuanto a sistemas de control es la implantación de la Política de Transparencia, en la que se ha querido ir más allá de las necesidades de cumplimiento legal establecidas por la Ley 19/2013 de Transparencia, publicando incluso la totalidad de datos e indicadores exigidos en el INFUT o índice de Transparencia Internacional, en el que el Real Madrid ha obtenido la mayor puntuación en la última auditoría realizada. Ello permite y activa un continuo escrutinio social a partir de la publicación permanente y actualizada de datos relevantes del club, elevando su nivel interno de autoexigencia y promoviendo la excelencia en los sistemas de control.

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 un nuevo avance 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 de control, 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 expondrá 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.



2. LA RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA DEL 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 se ha incorporado al Pacto Mundial de Naciones Unidas, convirtiéndose de esta manera en 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 a crear el mundo que todos anhelamos, trabajando para generar resultados positivos en las tres dimensiones del desarrollo sostenible: economía, sociedad y medioambiente.

Su acción está basada en los 10 Principios del Pacto Mundial y su estrategia se orienta hacia la consecución de los 17 Objetivos de Desarrollo

Sostenible (ODS), que conforman la llamada Agenda 2030. Dichos objetivos están interrelacionados para abarcar esas tres dimensiones del desarrollo sostenible: el crecimiento económico, la inclusión social y la protección del medioambiente.

2.1 GRUPOS DE INTERÉS A LOS QUE SIRVE EL REAL MADRID

2.1.1 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.

2.1.2 DEPORTISTAS Y ÁRBITROS

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.

2.1.3 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.

2.1.4 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).

2.1.5 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.

2.1.6 CLIENTES

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.

2.1.7 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.

2.1.8 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.

2.1.9 SOCIEDAD Y MEDIOAMBIENTE

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.

2.1.10 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.



2.2 COMPROMISOS DEL REAL MADRID CON SUS GRUPOS DE INTERÉS

2.2.1 SOCIOS

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.

2.2.2 DEPORTISTAS

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.

2.2.3 EMPLEADOS

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.

2.2.4 ADMINISTRACIONES DEPORTIVAS Y PÚBLICAS

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.

2.2.5 OTROS CLUBES

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

2.2.6 CLIENTES

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.

2.2.7 AFICIONADOS

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 Madridista, el Real Madrid mantiene una relación más estrecha facilitándoles infor-



El Real Madrid celebra la conquista de su 34ª Liga.

mación 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.

2.2.8 PROVEEDORES

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.

2.2.9 SOCIEDAD Y MEDIOAMBIENTE

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 escuelas sociodeportivas, adaptadas e inclusivas, así como el apoyo a acciones solidarias, con especial dedicación a los menores vulnerables, niños y niñas, y a la promoción de los valores como el respeto, la motivación para la superación, la equidad de género o la solidaridad del trabajo en equipo.

La infancia y los colectivos en riesgo de exclusión social son los principales beneficiarios de su actividad, para lo cual cuenta con el apoyo de todos los departamentos del club y muy especialmente de los deportistas en activo y veteranos del Real Madrid.

2.2.10 MEDIOS DE COMUNICACIÓN

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.

3. CUMPLIMIENTO DE COMPROMISOS EN EL EJERCICIO 2019-2020

3.1 SOCIOS

La masa social del Real Madrid está compuesta de 92.729 socios, de los que 64.991 son adultos, 18.697 son socios infantiles y 9.041 son socios con más de 65 años de edad o más de 50 años de antigüedad. De todos los socios 72.867 son hombres y 19.862 son mujeres.

El número de abonados de fútbol es 60.909, todos ellos socios, y el número de abonados de baloncesto es 7.316, de los que 3.850 corresponden a socios, 1.778 a tenedores del carnet Madridista y 1.688 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 2.073 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. En la temporada 2019-2020, hasta el 12 de marzo, se han incoado 155 expedientes disciplinarios y están pendientes de ratificación 182 expedientes. Asimismo, el Reglamento de Disciplina Social del Real Madrid, C. F. cuya entrada en vigor tuvo lugar el día 7 de diciembre de 2017, 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.

3.1.1. ACTOS INSTITUCIONALES CON LOS SOCIOS

ASAMBLEA GENERAL ORDINARIA DE SOCIOS REPRESENTANTES:

El 15 de septiembre de 2019 se celebraron las Asambleas Generales Ordinaria y Extraordinaria, en las que se aprobaron los siguientes puntos:

- Liquidación del Presupuesto, la Memoria, el Balance de Situación y las Cuentas de Pérdidas y Ganancias del Real Madrid C. F., así como las Cuentas Anuales Consolidadas con las empresas participadas, correspondientes todas ellas al ejercicio 2018-2019.
- Presupuesto consolidado de Ingresos y Gastos y del Proyecto de Actividades para el ejercicio 2019-20.
- Base imponible de las cuotas de socio para la temporada 2020-21.

ASAMBLEA GENERAL EXTRAORDINARIA DE SOCIOS REPRESENTANTES:

La propuesta de fusión por absorción, con efecto a 1 de julio de 2020, del Club Deportivo Tacón, por parte del Real Madrid Club de Fútbol.

ENTREGA DE INSIGNIAS

El pasado 16 de noviembre de 2019 se celebró el acto de entrega de insignias a todos los socios que cumplieron 25, 50 y 60 años de afiliación al club. Se concedieron 2.930 insignias, de las cuales 127 fueron de oro y brillantes, 337 de oro y 2.466 de plata.



Discurso de Florentino Pérez en el acto de entrega de insignias 2019.

El presidente del club, Florentino Pérez, presidió el acto junto al presidente de honor, Francisco Gento López, y una representación de la Junta Directiva, acompañados por leyendas del madridismo.

ELECCIONES A REPRESENTANTES DEL CLUB EN ASAMBLEAS GENERALES

El 17 de febrero, se anunció el inicio del proceso para la elección de socios representantes para el periodo 1 de julio de 2020 a 30 de junio de 2024.

Los socios incluidos en el censo son todos los mayores de 18 años de edad, con plena capacidad de obrar y con un año de antigüedad ininterrumpida como socios del Real Madrid a la fecha de 31 de marzo de 2020.

El 12 de marzo, la Junta Electoral del Real Madrid, decidió, ante la crisis sanitaria por el COVID-19, suspender temporalmente dicho proceso.

El Real Madrid celebró los días 3 y 4 de octubre en las oficinas de la Ciudad Real Madrid las elecciones a socios representantes para el periodo comprendido entre el 1 de julio de 2020 y el 30 de junio de 2024. En total se han elegido 1.955 socios representantes, 28 por cada millar, excepto en la fracción que fueron 23.

3.1.2. ACTUACIONES EN MATERIA DE GOBIERNO CORPORATIVO Y TRANSPARENCIA

El Real Madrid mantiene un firme compromiso con los más elevados y exigentes estándares de buen gobierno corporativo y transparencia.

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 ocho reuniones durante la temporada 2019-2020.

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 celebra varias reuniones mensuales, en función de los asuntos a tratar y tiene como función principal la toma de decisiones para la implementación de las políticas definidas por la Junta Directiva.

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

Adicionalmente, la función de control se refuerza con el trabajo llevado a cabo por Auditoría Interna, que ha 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, que elabora cada temporada un plan de auditoría que recoge los trabajos a realizar en dicha temporada. En concreto, durante la temporada 2019-2020 se ha completado la auditoría de los siguientes procesos: convenios de colaboración con otros clubes de fútbol y baloncesto, manual de identidad corporativa, contraprestaciones de los contratos de patrocinio y de área VIP, contratos de servicios, almacenes de ropa deportiva y liquidaciones de gastos y viajes.

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, planteamiento de nuevas aplicaciones informáticas para facilitar la gestión de diferentes procesos e informes especiales relativos a organización interna, código ético, 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 renovar la certificación en la norma UNE 19601:2017, que se obtuvo en febrero de 2017 y la realización de auditorías específicas respecto a la formación y concienciación por parte de los empleados del club sobre esta materia.

Con respecto a la ciberseguridad institucional, en la temporada 2019-2020 el Comité de Ciberseguridad ha mantenido reuniones periódicas y un elevado nivel de actividad en la vigilancia de amenazas, el seguimiento de incidentes de seguridad informática y la neutralización de ataques, siguiendo lo marcado en el Plan de Gobierno de la Seguridad Corporativa del club. Sus líneas de actuación han incluido la adquisición y puesta en servicio de nuevas herramientas de seguridad informática, la sustitución de software y procedimientos de tratamiento de la información por otros más seguros, las campañas de información y comunicación interna dirigidas a los usuarios de nuestros sistemas informáticos y los programas de formación y de concienciación a empleados para el cumplimiento estricto de los protocolos de seguridad que garantizan la integridad de la información y la protección de nuestros sistemas informáticos. Estos programas de formación han ido acompañados de acciones de auditoría, control y vigilancia interna para prevenir y bloquear vulnerabilidades internas, y para permitir la alerta temprana ante riesgos informáticos basada en la monitorización continua de la utilización de nuestros sistemas.

En cuanto a la protección de los datos, la Oficina de Protección de Datos, durante esta temporada, ha continuado con su responsabilidad de velar por el cumplimiento de la nueva normativa de protección de datos, realizando las laborales de monitorización, seguimiento, mantenimiento y mejora continua de la nueva normativa de protección de datos (Reglamento Europeo de Protección de Datos).

El cumplimiento de las normas de buen gobierno corporativo se manifiesta, también, en todas las fases del ciclo presupuestario, desde su elaboración, siguiendo las directrices fijadas por la Junta Directiva y realizada con la participación de todas las direcciones del club, hasta su aprobación por la Asamblea de Socios Representantes a propuesta de la Junta Directiva, así como su posterior seguimiento, detección de posibles



COVID-19: El Santiago Bernabéu se convirtió en centro de aprovisionamiento y distribución de material sanitario.

desviaciones y correcciones de las mismas que realizan las correspondientes direcciones del club bajo la supervisión de los Comités Ejecutivo y Económico.

La crisis del COVID-19 ha provocado al club una significativa pérdida de ingresos en el ejercicio económico 2019-2020 finalizado el 30 de junio 2020. Tras las medidas de contingencia adoptadas para mitigar dicho impacto, el club cierra el ejercicio económico 2019-2020 con un resultado económico en equilibrio (0,3 millones €), manteniendo así los resultados positivos logrados en los últimos 20 años que le han permitido acumular un patrimonio neto de 533 millones € a 30 de junio 2020. Asimismo, a 30 de junio 2020, el club dispone de una tesorería de 125 millones € (excluida la tesorería propia del proyecto de remodelación del estadio) y pólizas de crédito a largo plazo sin disponer por importe de 328 millones €. De este modo, el club dispone de los medios necesarios para cumplir sus obligaciones de pago en el entorno de dificultad económica que, previsiblemente, se extenderá a lo largo de los próximos meses.

Las cuentas anuales del club correspondientes a la temporada 2019-2020 han sido auditadas externamente por la firma EY, y su informe sin salvedades se acompaña al Informe Económico del club 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.

En la temporada 2019-2020 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 Liga 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.

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



Oficina de Atención al Socio en la Ciudad Real Madrid.

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.

3.1.3. 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.

El horario de la Oficina de Atención al Socio es de lunes a viernes de 9:00 a 19:00 horas ininterrumpidamente, tanto en las nuevas oficinas de la Ciudad Real Madrid como en las del estadio Santiago Bernabéu.

La Oficina de Atención al Socio ha recibido más de 7.000 visitas antes de su cierre temporal el pasado 12 de marzo motivado por la pandemia del COVID-19, llevándose a cabo las consultas y los trámites a través de la Oficina online de Atención al Socio. Han sido atendidas más de 10.000 llamadas telefónicas. Además, desde el

correo electrónico oficial de la Oficina de Atención al Socio se han respondido y resuelto más de 20.000 solicitudes de información y gestiones diversas.

Asimismo, se han llevado a cabo más de 4.000 llamadas a socios representantes y socios para distintos actos como entrega de insignias, firmas, etc...

La atención a los socios representantes se presta exclusivamente en la Oficina de la Ciudad Real Madrid. El horario en este caso es de lunes a jueves de 10:00 a 14:00 y de 16:00 a 19:00 horas y los viernes de 10:00 a 14:00 horas.

Además, 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 de su lealtad y servicio al club.

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 2019-2020 la Oficina online ha registrado 500.488 visitas de socios, quienes con total comodidad han resuelto sus trámites, y suma 2.861.599 accesos desde su puesta en marcha en marzo de 2011.

En la actualidad, 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, cambiar su código PIN o acceder a la cesión de asiento; junto con trámites temporales como los que se habilitaron para solicitar la financiación de los abonos y cuotas sociales de la temporada 2019-2020, solicitar entradas para partidos de la Champions League, así como de la Copa del Rey. Temporalmente también se incluyeron, entre otros, trámites como el cambio de tipo de abono o la cesión temporal del abono al club.

Ciudad Real Madrid

Todos nuestros socios y aficionados, previa solicitud, pueden visitar las instalaciones de la Ciudad Real Madrid. En la temporada 2019-2020, hasta el pasado 12 de marzo, ha sido visitada por 1.994 personas.

Acto de firmas de jugadores

Como en temporadas anteriores, en todos los partidos que el Real Madrid ha jugado fuera de Madrid se han organizado actos de firmas de jugadores, a los que han sido invitados los socios del club en las ciudades donde el equipo se ha desplazado.

Taquilla de incidencias

Servicio que se presta en días de partido para atender principalmente los casos de aquellos socios que han olvidado, extraviado o les ha sido sustraída la tarjeta de abono. Una vez que se ha identificado al socio, se emite la entrada correspondiente a la localidad del abono que tienen asignada. Durante la temporada 2019-2020, hasta el 1 de marzo (Real Madrid-Barcelona), fueron atendidos en taquilla de incidencias 3.770 socios.

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 2019-2020 han sido atendidas 25.640 llamadas.

Boletín electrónico exclusivo para socios

Revista electrónica de periodicidad semanal que ofrece a los socios del Real Madrid las noticias más destacadas del club, vídeos exclusivos, fechas de venta de entradas, etc. Más de 80.000 socios reciben en la actualidad el boletín electrónico en su email, lo que supone un volumen total de 2.085.000 boletines enviados.

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 (email) comunicados a socios con periodicidad variable en función de las necesidades informativas del club y de nuestros socios. Durante la temporada 2019-2020 se han enviado más de 5.000.000 de correos electrónicos con información de gran utilidad e interés para el socio, haciendo la comunicación entre el club y el socio más 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".

Mensajes SMS

Durante la temporada 2019-2020, a través de este medio de comunicación se ha procedido al envío de mensajes a móviles con la última información del club en cuanto a fechas de compra de localidades, cesión de asiento y otras informaciones relevantes. En total se enviaron 331.498 SMS.

Revista Hala Madrid

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

3.2 DEPORTISTAS

FÚTBOL

En la Liga, el Real Madrid arrancó con buen pie con ocho partidos consecutivos invictos y demostró desde el inicio una gran solidez, reflejada en una segunda racha de 15 encuentros seguidos sin conocer la derrota que le llevaron hasta lo más alto de la clasificación. Antes del parón de la competición, el equipo estaba a dos puntos del liderato y tras la reanudación, sacó su mejor versión. Con un calendario muy exigente de partidos, el Madrid se mostró intratable para firmar 10 victorias consecutivas y un empate, y proclamarse campeón a falta de una jornada. El premio a la regularidad del que fue el mejor equipo del campeonato, como bien reflejan los números: solo 3 derrotas en las 38 jornadas para terminar además como el equipo menos goleado de Primera División.

La Supercopa de España se disputó en Arabia Saudí con un nuevo formato. Atlético de Madrid, Barcelona, Valencia y el Real Madrid jugaron una final a cuatro más atractiva para el espectador, pero a la vez más complicada para aquel que quisiera hacerse con el trofeo. El Valencia fue el primer rival de los madridistas, que firmaron una semifinal brillante para imponerse 1-3 con un gol olímpico de Kroos incluido. En la final, el rival fue el Atlético de Madrid. El partido, muy igualado, se tuvo que decidir desde los once metros tras el 0-0 que reflejó el marcador al final de la prórroga. Y al igual que sucedió en la final de Milán, el Real Madrid fue mejor en la tanda de penaltis (4-1) y levantó su undécima Supercopa de España.

En la Champions League el Real Madrid finalizó como segundo del Grupo A y perdió en octavos de final ante el Manchester City. La Copa del Rey también trajo novedades en su formato. En esta edición todas las elimi-

natorias, a excepción de semifinales, se disputaron a partido único. El equipo superó las dos primeras rondas, pero no pudo acceder a semifinales al caer frente a la Real Sociedad en los cuartos de final.

Cantera

Las circunstancias sanitarias marcaron la temporada de cantera, que finalizó repentinamente todas las competiciones de los 13 conjuntos que forman La Fábrica. El Castilla llevó a cabo una temporada de menos a más en la que concluyó séptimo tras solo 28 jornadas disputadas. Un equipo muy joven que arrancó el campeonato con nueve jugadores procedentes del Juvenil A de la campaña anterior. Un reflejo de la evolución del equipo fueron los seis partidos invictos de los últimos siete disputados.

El Juvenil A se proclamó campeón de la UEFA Youth League por primera vez en la historia. El equipo, dirigido por Raúl en su fase final disputada en Nyon, realizó una sensacional competición. En la final superó al Benfica por 2-3.

El Juvenil A fue ratificado como campeón del Grupo V de la División de Honor por la jueza de Competición de la Real Federación Española de Fútbol (RFEF). A falta de 5 jornadas, el equipo era el gran dominador de la competición con 21 victorias, tres empates y solo una derrota, con cuatro puntos de ventaja sobre el Atlético de Madrid. Además era el máximo realizador del grupo con 83 goles.

Una temporada inconclusa en la que el equipo no pudo disputar ni la Copa de Campeones ni la Copa del Rey.

El Juvenil B y el Juvenil C también fueron declarados campeones de sus respectivas competiciones al encontrarse en la primera posición de la clasificación en el momento del parón, con más puntos en las mismas jornadas que el resto de los equipos. Diferente



El Juvenil A, campeón de la UEFA Youth League 2019-20.

es el caso del Cadete A, también reconocido como campeón, que al no haber disputado todos los equipos de su grupo el mismo número de partidos tuvo el mejor coeficiente.

El Cadete B, el Alevín A y el Alevín B fueron proclamados campeones al ser primeros en sus respectivos grupos.

Los equipos Benjamín A y Prebenjamín también fueron designados campeones en sus grupos de Fútbol 7.

Por otro lado, hay que destacar al Infantil B, campeón del Torneo Internacional LaLiga Promises por segundo año consecutivo, y al Juvenil B y Cadete A, campeones del Torneo Internacional de Bali y Torneo Internacional Al Kass (Catar), respectivamente.

Durante esta temporada, se han incorporado a las categorías inferiores del club 72 jugadores, de los cuales 12 corresponden al equipo Prebenjamín.

En el marco de la política de colaboración con otras entidades que viene realizando el Real Madrid, se continúa fomentando el desarrollo de la actividad deportiva. Treinta son los clu-

bes con los que se ha suscrito un convenio de colaboración.

En su séptima temporada en activo, la residencia de la cantera de la Ciudad Real Madrid ha albergado a 76 jugadores, 58 de fútbol y 18 de baloncesto, que utilizan todos los recursos de la instalación diariamente.

Dentro del acuerdo que el club tiene con Sanitas, durante la temporada 2019-2020 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.

En el retorno a la competición tras el confinamiento en el ámbito médico se han llevado a cabo todas las medidas preventivas necesarias, así como el *screening* pertinente para garantizar la salud y seguridad de nuestros trabajadores.

Continuando con la dinámica de la pasada temporada, se han llevado a cabo acciones de educación nutricional con formaciones a los jugadores y su entorno. Así mismo, se han gestionado y diseñado estrategias específicas para periodos de mayor carga y competición y se ha trabajado para la perfección en la misma línea de las diferentes comidas llevadas a cabo en la residencia de cantera. Además, se ha realizado un seguimiento continuo durante toda la temporada de la composición corporal de toda la cantera, realizando intervenciones nutricionales específicas coordinadas con todo el equipo de servicios médicos y cuerpos técnicos.

En la misma línea que lo anterior, tras la tercera temporada de la instauración del Departamento de Psicología deportiva, se realiza un desarrollo de una metodología de trabajo propio y unificado que responda a las necesidades y demandas de la cantera, a la altura de la idiosincrasia del club. La intervención psicológica busca cubrir las demandas y necesidades de entrenadores, jugadores, área médica, área nutricional y peticiones familiares de los más pequeños. Esta temporada destacan como novedad los talleres formativos para técnicos, obteniendo valoraciones muy positivas por parte de los asistentes, y motivando un aumento de las solicitudes y demandas del servicio. Por último, en periodo de pandemia se ofreció apoyo psicológico a todo el personal trabajador del club en situación de confinamiento.

Con objeto 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 Guardia Civil, LFP y UEFA sobre integridad, dopaje, uso responsable de videojuegos, apuestas deportivas y redes sociales. Además, se han impreso carteles y folletos del Consejo Superior de Deportes y de La Liga, y otros propios del club en apoyo al fútbol sin violencia y la práctica del juego limpio.

Jugadores provenientes de la cantera del Real Madrid

Durante la temporada 2019-2020, hubo 103 jugadores en activo formados en la cantera del Real Madrid inscritos en la Primera y Segunda División de la Liga. De ellos, 47 jugaron en la Primera División pertenecientes a 16 clubes: Real Madrid (7), Espanyol (6), At. Madrid (5), Alavés (5), Valencia (4),

Real Sociedad (3), Granada (3), Getafe (2), Valladolid (2), Levante (2), Leganés (2), Mallorca (2), Sevilla (1), Betis (1), Osasuna (1) y Éibar (1).

En la Segunda División jugaron 56 futbolistas provenientes de la cantera del Real Madrid, pertenecientes a 19 clubes: Huesca (5), Fuenlabrada (5), Tenerife (5), Lugo (5), Albacete (4), Racing de Santander (4), Cádiz (3), Almería (3), Rayo Vallecano (3), Las Palmas (3), Málaga (3), Numancia (3), Girona (2), Alcorcón (2), Oviedo (2), Zaragoza (1), Elche (1), Mirandés (1) y Ponferradina (1).

Fuera de nuestras fronteras, 77 jugadores formados en la cantera del club militaron en equipos de ligas extranjeras.

La presencia de canteranos en las diferentes selecciones nacionales es muy relevante, aportando el siguiente número de jugadores: en la sub-20 (3), sub-19 (11), en la sub-18 (5), en la sub-17 (6), en la sub-16 (6) y en la sub-15 (7). También aportamos jugadores de nuestra cantera a otras selecciones nacionales como Francia o Islandia.

La selección española alcanzó los cuartos de final del Mundial sub-17 celebrado en Brasil con una destacada participación de tres de nuestros canteranos. Hay que reseñar también el protagonismo de jugadores de la talla de Martin Ødegaard, Óscar Rodríguez o Borja Mayoral, como ejemplo de futbolistas que terminan su formación en otros equipos de envergadura de diferentes ligas.

BALONCESTO

El Real Madrid disputó en el curso 2019-2020 cinco amistosos durante la pretemporada, dos en la IX edición del Torneo Costa del Sol, otros dos en el Torneo Liberbank Ciudad de Oviedo y un último encuentro en el Memorial José Luis Abós ante Casademont Zaragoza.

Los madridistas conquistaron su primer título de la temporada en el WiZink Center de Madrid al adjudicarse la Supercopa Endesa, la sexta en su palmarés. El equipo entrenado por Pablo Laso se impuso en semifinales a Montakit Fuenlabrada por 116-61 y en la final al Barcelona por 89-79. Facundo Campazzo fue designado MVP del torneo.

El conjunto madridista volvió a proclamarse campeón de la Copa del Rey, disputada en esta ocasión en Málaga. Tras derrotar en cuartos de final a RETAbet Bilbao por 93-83, se impuso en semifinales a Valencia Basket por 91-68 y en la final a Unicaja por 68-95. De esta manera, sumó su título 28º en esta competición. Facundo Campazzo fue designado MVP de la Copa del Rey Málaga 2020.

En la Euroliga, competición que fue suspendida con motivo de la pandemia provocada por el coronavirus, el Real Madrid jugó su último partido el 5 de marzo ante el LDLC Villeurbanne. La victoria por 87-78, séptima consecutiva de los madridistas, les colocaba en la segunda plaza de la tabla con 22 triunfos y seis derrotas cuando ya estaban clasificados para disputar los playoffs.

En la Liga Endesa, el Real Madrid se encontraba en la segunda posición de la Fase Regular cuando se suspendió la competición en marzo de 2020 con un balance de 18 partidos ganados y 5 perdidos.

En la Fase Final de la Liga Endesa, que supuso la reanudación de la competición, el equipo blanco quedó encuadrado en el grupo B junto a Herbalife Gran Canaria, San Pablo Burgos, Valencia Bas-

ket, MoraBanc Andorra y Casademont Zaragoza. El balance final de tres victorias y dos derrotas no fue suficiente para lograr la clasificación para las semifinales.

El Real Madrid cerró la temporada con dos títulos: Supercopa Endesa y Copa del Rey. Como resultado, varios jugadores se hicieron merecedores de algunas distinciones individuales:

- Facundo Campazzo fue galardonado con el MVP de la Supercopa Endesa. Además, fue designado MVP de la Copa del Rey de Málaga e incluido en el quinteto ideal de la Liga Endesa.
- Walter Tavares fue elegido en el segundo mejor quinteto de la Liga Endesa.
- Usman Garuba fue incluido en el mejor quinteto joven de la Liga Endesa, al igual que Carlos Alocén, cedido en el Casademont Zaragoza.

Incorporaciones

Esta temporada, el Real Madrid adquirió los derechos de tres jugadores para el primer equipo: Nicolás Laprovittola, Jordan Mickey y Salah Mejri. Los canteranos Usman Garuba y Mario Nakic se integraron en la primera plantilla tras formar parte del equipo EBA de la campaña anterior.



El Real Madrid, campeón de la Copa del Rey de baloncesto.

Cantera

En cantera se adquirieron los derechos de 19 jugadores, repartidos de la siguiente forma: 11 jugadores en el Infantil B, 2 en el Infantil A, 4 en el Cadete B y 2 en el Cadete A.

El segundo equipo de baloncesto, que disputó la Liga EBA, se encontraba en la tercera posición del Grupo B de Liga Regular con un balance de 17 victorias y 6 derrotas antes de que se decretara la suspensión de la temporada debido a la pandemia por coronavirus.

El equipo Júnior se alzó por tercer año consecutivo con el Adidas Next Generation de Múnich, y se encontraba en la primera posición del grupo A de la Fase Segunda Oro en la categoría Júnior Especial Masculino de Madrid, con un balance de 9 victorias y ninguna derrota, cuando se canceló la competición.

Juan Núñez fue designado MVP del Adidas Next Generation de Múnich. Junto a Núñez, John Eli Ndiaye fue incluido en el quinteto ideal de este torneo.

Antes de la suspensión de la temporada, el Cadete A se encontraba en la primera posición del grupo A de la Fase Segunda Oro en la categoría Cadete Especial Masculino de Madrid con un balance de 8 victorias y una derrota.

El Infantil A se proclamó subcampeón de la Minicopa y se encontraba en la primera posición del grupo A de la Fase Segunda Oro en la categoría Infantil Especial Masculino de Madrid con un balance de 10 victorias y ninguna derrota.

La pandemia del coronavirus provocó la suspensión de todas las competiciones organizadas tanto por la FBM como por la FEB. De esta manera, en esta temporada no se disputaron las fases finales júnior, cadete e infantil del Campeonato de la Comunidad de Madrid ni los habituales Campeonatos de España de clubes en estas categorías.

Los equipos Cadete B e Infantil B lograron los objetivos de formación que se fijaron al inicio de la temporada.

El Cadete B era el primer clasificado del grupo C de la Fase Segunda Plata en la categoría Cadete Masculina Especial con 9 victorias y ninguna derrota en el momento de la suspensión de las competiciones de la FBM.

Por su parte, el Infantil B se encontraba en la primera posición del grupo C de la Fase Segunda Plata en la categoría Infantil Masculina Especial con un balance de 8 victorias y una sola derrota.

Jugadores provenientes de la cantera

Durante la temporada 2019-2020, 15 jugadores formados en la cantera del Real Madrid formaron parte de equipos inscritos en la máxima categoría del baloncesto español, la Liga Endesa.

Adicionalmente, hay que destacar que diecinueve jugadores provenientes de la cantera del Real Madrid fueron convocados por sus respectivas selecciones nacionales dividiéndose de la siguiente manera: Selección Absoluta (1); sub-18 (5); sub-17 (1); sub-16 (7); y sub-15 (5).

En la temporada 2019-2020 la cantera del Real Madrid mantuvo el acuerdo de colaboración con el Basket Veritas Pozuelo, desarrollando también una vinculación en categoría alevín con Alcorcón Basket, Baloncesto Alcobendas, Distrito Olímpico y Uros de Rivas C.D.E.

Durante la temporada 2019-2020 el club concedió becas a 18 jugadores provenientes de otras comunidades y países. A todos ellos se les facilitó el internado en 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.



Canteranos de fútbol y baloncesto, en la residencia de la cantera de la Ciudad Real Madrid.

3.3 EMPLEADOS

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.

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.

En la temporada 2019-2020 la gestión de los recursos humanos del club se ha visto también muy afectada y condicionada por la pandemia del COVID-19, las medidas tomadas para afrontarla por las autoridades y la nueva normativa laboral derivada de las mismas.

El 10 de marzo, antes de la declaración del estado de alarma por parte del gobierno de la nación, el Real Madrid detectó un caso de COVID-19 en su plantilla de deportistas profesionales, y ese mismo día tomó medidas drásticas para preservar la salud de jugadores, técnicos, empleados y visi-

tantes de la Ciudad Real Madrid. Inmediatamente se procedió al desalojo de la Ciudad Real Madrid, suspendiendo todas las actividades deportivas y corporativas y cerrando todas las instalaciones.

La plantilla de empleados del club inició ese mismo día el trabajo a distancia desde sus hogares, aprovechando todas las medidas tomadas a lo largo de los últimos años para asegurar contar con planes de contingencia eficaces en caso de no poder acceder a las instalaciones del club. Esas medidas incluyen la disponibilidad de sistemas de información y de comunicaciones flexibles y seguros, así como una plantilla de empleados formados y expertos en la utilización de esos medios técnicos. Adicionalmente, la negociación colectiva en el seno del club con la representación legal de los trabajadores había dispuesto avances notables en materia de trabajo a distancia, desconexión digital y flexibilidad funcional y de jornada, de modo que el tránsito del trabajo presencial al trabajo a distancia desde el hogar se produjo de forma inmediata, sin que las actividades del club se resintieran lo más mínimo por esa causa.

Los planes de contingencia que habían sido diseñados e implantados pensando en cualquier tipo de catástrofe que pudiera impedir el acceso normal de los empleados a sus puestos de trabajo en las instalaciones del club, tal como incendio, inundación, terremoto, episodio de alta contaminación, o fenómenos atmosféricos, finalmente se han visto puestos a prueba por la pandemia, demostrando un perfecto funcionamiento sin interrupciones.



Edificio de oficinas corporativas de la Ciudad Real Madrid.

Durante los siguientes 103 días, la plantilla de empleados del club tuvo un comportamiento ejemplar que permitió el cumplimiento de todos los compromisos del Real Madrid y el funcionamiento administrativo de todas sus operaciones, manteniendo la comunicación con nuestros grupos de interés y preservando todas las capacidades del club para el reinicio inmediato de sus actividades en cuanto resultara posible. Únicamente los servicios básicos de seguridad y mantenimiento de instalaciones continuaron con su actividad a través del trabajo presencial, dentro de lo permitido en el confinamiento decretado durante el estado de alarma.

El impacto económico de la pandemia y la paralización de actividades con motivo de la declaración del estado de alarma y confinamiento de la población fue afrontado en el club con el más elevado sentido de la responsabilidad. La respuesta a la reducción de ingresos económicos derivado de la suspensión de la competición deportiva y el cierre de instalaciones se tomó en base a principios de profunda responsabilidad social corporativa.

Esos principios consistieron en la aplicación de medidas para la reducción de gastos de personal basadas en la voluntariedad, la proporcionalidad, la progresividad y la solidaridad con toda la sociedad española. La voluntariedad se plasmó en la firma de acuerdos individuales de reducción salarial con todas las personas afectadas por la misma, sin utilizar mecanismos legales que pudieran permitir la aplicación de medidas unilaterales. La proporcionalidad se concretó en vincular el porcentaje de reducción salarial al impacto de la crisis en la economía del club en función de la reanudación de la competición deportiva. La progresividad consistió en limitar la reducción salarial a retribuciones más elevadas del club, concretamente las de jugadores

y entrenadores de los primeros equipos de fútbol y baloncesto, las mismas en el Real Madrid Castilla, y las de los directores ejecutivos. Por último, la solidaridad con toda la sociedad española se ha basado en gestionar los efectos económicos de la pandemia en el club mediante acuerdos internos, de manera que no se accediera a dinero público a través de los mecanismos legales arbitrados para reducción de cuotas a la Seguridad Social o para percepción de seguro de desempleo por parte de los empleados. El club en ningún momento se ha acogido a las medidas extraordinarias para la presentación de ERTE de ningún tipo dispuestas por las autoridades.

Pese a la gravedad y la urgencia de la situación, el club ha considerado en todo momento necesario mantener su política de recursos humanos basada fundamentalmente en la negociación colectiva continua con los representantes legales de los trabajadores. Fiel a esa política, al mismo tiempo que se obtenía el acuerdo individual con todas y cada una de las personas afectadas por la reducción salarial, esta fue refrendada con el acuerdo colectivo con la totalidad de la representación legal de los trabajadores, en un clima de unidad y solidaridad digno del mayor elogio.

Especialmente merecedores de reconocimiento y agradecimiento han sido la generosidad, solidaridad y madridismo demostrados por jugadores, técnicos y directores del club afectados por la reducción salarial, que en un ejercicio de responsabilidad sin precedentes han prescindido de una parte significativa de sus retribuciones anuales para contribuir al equilibrio de las cuentas del club en una situación de las más delicadas que ha afrontado nuestra entidad a lo largo de su trayectoria.

La negociación colectiva se ha mantenido muy activa a lo largo de la duración del estado de alarma, de modo que la dirección del club se ha mantenido en contacto en todo momento con la representación legal de los trabajadores, en la que ha encontrado siempre el apoyo necesario para afrontar una situación tan extraordinaria. Fruto de esa colaboración han sido también las medidas sanitarias recogidas en los protocolos para la vuelta a la actividad en los centros de trabajo del club y para el regreso a la competición deportiva de los primeros equipos de fútbol y baloncesto del club, así como un acuerdo con los representantes de los empleados fijos discontinuos del Real Madrid para gestionar las relaciones laborales con ellos durante el estado de alarma y posteriormente con ellos durante el tiempo en que dure la prohibición de celebración de partidos con apertura al público, lo que impide el normal desarrollo de su prestación laboral limitada a los días de partido por la naturaleza de sus funciones.

También es necesario reconocer el alto sentido de la responsabilidad demostrado en estas difíciles circunstancias por todos los representantes legales de los trabajadores del club y por la pluralidad de organizaciones sindicales en las que se integran, ya que en el Real Madrid esa representación es ejercida por trabajadores elegidos en elecciones sindicales en listas de CSIF, UGT y CC.OO.

Todos estos acuerdos individuales y colectivos para la reducción de los gastos de personal en la temporada 2019-2020 han tenido como resultado en términos de cumplimiento de compromisos con los trabajadores el mantenimiento del empleo en el Real Madrid y la integridad de sus retribuciones para todos los demás colectivos de empleados del club, a pesar del impacto de la pandemia sobre la actividad deportiva que constituye nuestro objeto social.

La crisis sanitaria generada por la pandemia también se ha reflejado en un incremento de la actividad de prevención de riesgos laborales en la temporada 2019-2020. En el club se han implantado protocolos de prevención muy estrictos que hasta el momento de escribir estas líneas están arrojando resultados

muy alentadores. En los primeros equipos de fútbol y baloncesto la vuelta a la competición se ha realizado bajo estrictas medidas de seguridad definidas y supervisadas por las autoridades deportivas y los organizadores de las competiciones, e implantadas en el ámbito del club por nuestros servicios médicos y de prevención de riesgos.

En el resto de áreas del club se ha aplicado para el regreso a nuestros centros de trabajo el protocolo aprobado por nuestro Comité de Seguridad y Salud Laboral, formado por personal especializado en prevención de riesgos y por miembros de la representación legal de los trabajadores. Los tests realizados a la plantilla de empleados al regreso a nuestros centros de trabajo no han descubierto ningún caso activo de COVID-19, y un porcentaje del 5% de los empleados mostraron anticuerpos en las pruebas por haber estado en el pasado en contacto con el virus, lo que coincide con los datos de la población general española.

En los próximos meses se van a repetir periódicamente estas pruebas para vigilar la situación epidemiológica en el club, en el que se mantienen las medidas más estrictas de prevención frente al riesgo de contagio.

Pese al enorme impacto de la pandemia en la temporada 2019-2020, la gestión de la Responsabilidad Social Corporativa en el Real Madrid ha seguido avanzando y se han dado pasos importantes en nuestra estrategia de sostenibilidad. Dos pasos cruciales en esa estrategia han sido la creación del puesto de responsable del área de Responsabilidad Social Corporativa en el club, para coordinar todas las actividades de esta naturaleza y darle mayor impulso en todas las actividades y áreas del Real Madrid; y la adhesión del club al Global Compact, el Pacto Mundial de Naciones Unidas para alcanzar los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS). El Real Madrid es el primer club de fútbol en sumarse a esta iniciativa de carácter global y en su grado de mayor compromiso (participante). El Pacto Mundial consta de un total de 10 principios en materia de derechos humanos, derechos de los trabajadores, cuestiones medioambientales



Mensaje de recuerdo a los fallecidos por COVID-19 en el estadio Alfredo Di Stefano.

y lucha contra la corrupción. De los 10 principios, 4 corresponden a las condiciones de trabajo. Esta es la categoría más numerosa y que dota al Pacto Mundial de un profundo significado laboral, suponiendo un compromiso muy firme con las obligaciones de la organización como empleador.

Otro hito en la temporada 2019-2020 se refiere a la transparencia en las relaciones laborales, un pilar básico de nuestra política de personal. En esta temporada el club se ha sometido voluntariamente al riguroso escrutinio en esta materia del prestigioso Instituto para las Relaciones Laborales Transparentes, creado por personalidades relevantes con trayectoria contrastada en la judicatura, el poder ejecutivo, las organizaciones empresariales y las sindicales. Como resultado de esa evaluación, el Real Madrid ha logrado el certificado de transparencia en las relaciones laborales con grado de excelencia, el más alto posible. Esa certificación solo es posible obtenerla con la colaboración más estrecha entre la dirección y la representación legal de los trabajadores, como viene ocurriendo en el club.

Este reconocimiento a la transparencia por parte de una organización externa independiente viene a sumarse a los otorgados reiteradamente por Transparencia Internacional, la organización no gubernamental que elabora, entre otros, el Índice INFUT de Transparencia de los clubes de fútbol, en el que el Real Madrid ha obtenido la máxima puntuación posible (100 puntos) en su edición de 2020.

También la igualdad y la diversidad constituyen un eje central de la gestión de personas en el Real Madrid. En la temporada 2019-2020 han sido hitos relevantes en esta materia los pasos iniciales de la sección femenina de fútbol del club, y la continuación de los trabajos de la Comisión de Igualdad, que ha mantenido cinco reuniones, dando como fruto más destacados la elaboración y firma del Protocolo contra el Acoso y la Discriminación en el Trabajo, y la impartición de los primeros cursos de Formación en Igualdad de Género dirigidos a la totalidad de empleados y especialmente a aquellos con responsabilidad de gestión de personas.

Otro compromiso básico del Real Madrid con sus empleados hace referencia a la actividad continua de Prevención de Riesgos Laborales. Como ya se ha indicado en este mismo punto, la pandemia de COVID-19 ha centrado la mayor parte de los esfuerzos en este campo en la temporada 2019-2020. 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 realización de una encuesta de riesgos psicosociales entre todo el personal y la adquisición y puesta en funcionamiento de una herramienta para la monitorización continua del nivel de compromiso existente en la plantilla de empleados. Esta herramienta (Peakon) se sitúa en la vanguardia en este campo, y permite aprovechar plenamente las ventajas de la digitalización para aplicar intensivamente la tecnología a la evaluación de la motivación del personal y la detección de oportunidades de mejora en la gestión de personas.

En consonancia con el proceso de transformación digital que vive el club, también hay que destacar la introducción en la temporada 2019-2020 de Slack, una herramienta de comunicación en equipo para dotar de mayor fluidez a la comunicación interna y la gestión de la información en entornos colaborativos. Slack es una de las innovaciones introducidas por la Dirección de Transformación para impulsar el máximo aprovechamiento de las posibilidades de la digitalización y la tecnología en todos los procesos de trabajo del club.

En colaboración con la Dirección de Transformación también se ha llevado a cabo un proyecto de formación muy ambicioso para difundir entre la plantilla de empleados una sólida base de conocimientos sobre transformación digital. Este programa de formación ha consistido en una evaluación previa de conocimientos digitales para formar grupos homogéneos seguida de seis jornadas formativas separadas por varias semanas en las que se llevaba a cabo el desarrollo de un programa de innovación digital utilizando la metodología Agile. En total, cada empleado recibió 46 horas de formación en aula y adicionalmente dedicó un importante esfuerzo adicional al trabajo en equipo aplicando lo aprendido en las sesiones a su pro-

yecto de impacto en el negocio o las operaciones del club. El programa de desarrollo de competencias digitales ha sido impartido por ISDI (Instituto Superior para el Desarrollo de Internet), una de las escuelas de negocio digital más prestigiosas de nuestro país.

También se ha intensificado la formación en integridad y cumplimiento, siguiendo tanto la política del club basada en sus valores como las recomendaciones de los reguladores y organizadores de las competiciones en que participan nuestros equipos, que cada vez hacen mayor énfasis en todos los aspectos ligados a la ética y el cumplimiento normativo. La lucha contra la corrupción en todas sus formas es uno de los 10 principios del Pacto Mundial de Naciones Unidas al que se ha adherido el Real Madrid en esta temporada, y ha sido objeto de especial atención en nuestros programas de formación, en consonancia con lo demandado por nuestro modelo de gestión de riesgos penales, el código ético del club y el proceso de auditoría externa a la que el club somete cada año su cumplimiento de lo dispuesto en el modelo de gestión. En esta temporada se ha rediseñado el programa vestibular de bienvenida a nuevos empleados, a fin de incorporar y actualizar toda la normativa de cumplimiento a la formación de ingreso que reciben todos los empleados a su llegada al club.

Todo ello ha supuesto un reto especialmente difícil para el equipo de trabajadores en esta temporada tan atípica, teniendo además en cuenta que el club mantiene excelentes ratios de productividad y eficiencia por empleado, basados en una plantilla de dimensiones limitadas, pero con una formación y especialización superiores. Prueba de ello es que el 60% de los empleados de estructura cuentan con formación superior universitaria, siguiendo una política de gestión del talento basada

en una elevada cualificación que permite extraer todos los beneficios derivados de la división del trabajo y la especialización funcional.

Adicionalmente, el control de los gastos de personal y la política de austeridad en beneficios sociales, en retribuciones en especie y en conceptos extrasalariales contribuye a la obtención de excelentes resultados en términos económicos y de cumplimiento de las normativas del *fair play* financiero en el deporte, al mismo tiempo que se mantiene una demostrada capacidad de atracción y retención de talento para contar con el capital humano necesario para mantener una productividad elevada y un liderazgo de gestión en nuestro sector sostenido a lo largo del tiempo.

Durante la temporada 2019-2020 el Real Madrid ha mantenido una plantilla media de 797 cotizantes a la Seguridad Social, de los que 368 son deportistas. Entre los empleados de convenio colectivo, el 39,23% son mujeres (162 mujeres y 251 hombres en total), de las que 81 ocupan puestos de responsabilidad. La tasa de temporalidad entre los empleados del club es del 0,24 %, ya que el 99,76 % de ellos son fijos con contrato indefinido.

La plantilla de empleados no deportistas incluye a trabajadores de 18 nacionalidades diferentes, lo que da idea de la internacionalización de las actividades del club. En la temporada han disfrutado de permisos por maternidad o paternidad 10 empleadas y 14 empleados. También se ha producido una excedencia por cuidado de hijos menores o familiares dependientes, y 3 reducciones de jornada por guarda legal de hijos menores o familiares dependientes. También se han producido 8 excedencias voluntarias, 2 resoluciones de contrato por mutuo acuerdo y 2 bajas por incapacidad permanente en la temporada 2019-2020.



El Santiago Bernabéu cumplió 72 años durante esta temporada.

En esta temporada ha aumentado la inversión del club en la formación continua de su plantilla. Esta inversión ha superado los 740.000 euros y cerca de 18.000 horas dedicadas a formación en la temporada. Los principales esfuerzos en formación se han orientado a contribuir a la estrategia, apoyando los planes de internacionalización del negocio y las operaciones del club, por una parte, e impulsando la transformación digital de toda nuestra organización por otra.

Otro aspecto importante en relación con los empleados del club es la colaboración con nuestra Escuela de Estudios Universitarios Real Madrid. En ese marco, se han concedido 3 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.

Otro compromiso capital del club con sus empleados y con la sociedad es atender a la prevención de riesgos laborales y potenciar continuamente la salud, seguridad e higiene en el trabajo. Este compromiso continuo también se ha plasmado en actuaciones concretas en la temporada 2019-2020. 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 empleados comunes y técnicos, y a empleados fijos discontinuos. Igualmente, se ha desarrollado una campaña de vacunación voluntaria contra la gripe, dentro de la cual se han vacunado 70 empleados.

El Real Madrid mantiene el compromiso continuo de que sus instalaciones sean espacios cardioprotectados, 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 actualiza-

ción de la formación a las personas encargadas de su utilización en caso necesario.

Los avances en la implantación de la prevención de riesgos laborales dentro de todas las áreas del proceso productivo del club han continuado en esta temporada mediante el seguimiento y supervisión de las instalaciones y procesos, llevando a cabo las medidas preventivas necesarias y procediendo a la elaboración, actualización, mejora y adaptación de la documentación y las actuaciones a los cambios producidos tanto en las instalaciones como en los puestos de trabajo y en las tareas realizadas en los mismos. Durante este período, se han realizado diferentes mediciones de iluminación, calidad del aire, temperatura y humedad de todos los puestos de trabajo.

Adicionalmente, también se realizó el simulacro de evacuación de las oficinas del estadio Santiago Bernabéu el 8 de octubre de 2019. El resto de los simulacros estaban planificados para realizarse a partir de marzo y tuvieron que ser anulados debido a la declaración del estado de alarma. La política preventiva del club incluye velar por que nuestras instalaciones ofrezcan las mejores condiciones a los empleados y a los restantes usuarios, para lo que se realizan revisiones continuas de su estado.

Se ha realizado la coordinación de actividades empresariales para prevención de riesgos laborales con 398 empresas nuevas, además de la gestión de mantenimiento realizada con las 1.892 empresas activas 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. Durante esta temporada se ha constituido el nuevo Comité de Seguridad y Salud tras la celebración de elecciones sindicales y la posterior elección de delegados de prevención.

3.4 ADMINISTRACIONES DEPORTIVAS Y 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 2019-2020 a los ingresos fiscales del Estado y entes locales así como a la Seguridad Social ha sido por un importe de 286,4 millones €. El desglose por partidas es el siguiente:

- 208,1 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 28% de la cifra de negocios del club; es decir, por cada 100 euros ingresados, el Real Madrid destina 28 a pagos de impuestos y cuotas a la Seguridad Social.
- 78,3 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 2020, como siempre, completamente al corriente de pago de todas sus obligaciones fiscales.

IMPORTES INGRESADOS EN EL EJERCICIO 2019-2020

	MILES €
IRPF e IRNR (retenciones trabajo personal e imagen)	184.805
IMPUESTO DE SOCIEDADES	11.152
IBI y otros impuestos locales	2.406
CUOTAS SEGURIDAD SOCIAL (cuota empresa)	8.025
CUOTAS SEGURIDAD SOCIAL (cuota trabajador)	1.731
TOTAL COSTE POR PAGO IMPUESTOS Y SEGURIDAD SOCIAL	208.119
% S/CIFRA DE NEGOCIOS	20%
SALDO NETO DE IVA INGRESADO EN HACIENDA	78.308
TOTAL CONTRIBUCIÓN REAL MADRID A INGRESOS FISCALES Y SEGURIDAD SOCIAL	286.428



El Real Madrid celebra la conquista de su undécima Supercopa de España.

FÚTBOL

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 SA, 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 SA. También forma 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 nombrado vicepresidente de la ECA, así como otros altos directivos del club. En el Comité Ejecutivo el club está representado por el vicepresidente. Tanto en el Comité de Marketing y Comunicación como en el Comité de Com-

peticiones, el Real Madrid está representado por un ejecutivo del club. Y el grupo de trabajo dedicado al Juego Limpio Financiero (Financial Fair Play) contiene una representación del club (el director de Proyectos Institucionales y Regulación).

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.

BALONCESTO

El Real Madrid está presente en los organismos decisivos 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.

3.5 OTROS CLUBES

La relación del Real Madrid con otros clubes se plasma en la participación en torneos y encuentros amistosos, en una temporada atípica que se dio por concluida en marzo.

Los equipos de la cantera madridista no pudieron participar en un buen número de torneos que tenían previsto organizarse a lo largo de la primavera, pero de los celebrados en la primera parte del curso destacan los siguientes:

Fútbol

El **Juvenil A** se desplazó a principios de agosto a Basilea (Suiza) para participar en el Torneo Internacional FC Aesch. A continuación, concluyó la pretemporada viajando a Zagreb (Croacia), donde disputó el Memorial Mladen Ramljak, y formó parte del cartel de invitados al Memorial Manolo Arnoya, que tuvo lugar en Ourense.

Por su parte, el **Juvenil B** jugó en Italia la Coppa Brianza Internazionale y, en diciembre, se alzó con la primera edición del Torneo Internacional de Bali (Indonesia).

En el caso del **Juvenil C**, el filial madridista disputó una nueva edición del torneo organizado en Sant Pol de Mar, además de ganar el Torneo La Espiga de Brunete.

El **Cadete A**, en pretemporada, se trasladó a Alzira para conquistar la 13ª edición del Torneo Torcaf. También estuvo presente en Cabanillas (Navarra) y en febrero viajó hasta Doha (Catar), donde también se proclamó campeón del Torneo Internacional Al Kass.

El **Cadete B** ganó los torneos Madrid Youth Cup, celebrado en Moratalaz, y la Glico Challenge Cup (Barcelona), además de participar en el de Vall d'Uxó (Castellón).

El **Infantil A** emprendió el viaje más largo de la temporada para jugar el Torneo Internacional Champions Cup de Florida. Además, fue invitado a la 25ª edición del Ciudad de Arnedo, en La Rioja.

El **Infantil B** firmó un gran año, conquistando el torneo de Navidad de LaLiga Promises, que tuvo lugar en Abu Dabi, y el Intercontinental Dubái Football Cup. Además, estuvo presente en los torneos de Ciudad de Talavera y Stadium Venecia (Zaragoza).

El **Alevín A** ganó la Pinares Cup de Segovia y jugó dos torneos en Cataluña: el Media Gol Cup en Cornellá y la Copa Vila de Corbera (Barcelona). Además, un combinado con jugadores del Alevín B participó en un torneo en Cambrils y en el Memorial Fernández Trigo, celebrado en Alcobendas.

El **Alevín B**, por su parte, fue el campeón de los torneos de Villanueva de la Serena y el Media Gol Cup (Cornellá) de su categoría. Además, se desplazó a Salou (Tarragona) para la disputa de la On Winter Sports Cup.

El **Benjamín A** afrontó varios torneos durante la temporada, destacando el de Pinares Cup (Segovia), Lanzahíta (Ávila), Sabadell (Barcelona), Ciudad de Pinos Puentes (Granada) o el Memorial Fernández Trigo, que ganó en Alcobendas.

El **Benjamín B** viajó hasta Lanzahíta (Ávila) y jugó dos torneos más dentro de la Comunidad de Madrid: en Brunete y el de las fiestas del Barrio del Pilar.

Por último, el **Prebenjamín** disputó dos torneos en la Comunidad de Madrid, en Alcobendas y el organizado en las fiestas del Barrio del Pilar.

El Real Madrid ha tenido durante la temporada 2019-2020 30 clubes convenidos, 18 de ellos en la capital y 12 en el resto de las comunidades españolas.

Con una periodicidad mensual, las diferentes direcciones deportivas de los clubes convenidos están obligadas a enviar al coordinador deportivo de esta sección en el Real Madrid una relación de los futbolistas que más han destacado en los partidos que han celebrado, así como un análisis pormenorizado de cada uno de los futbolistas que componen su club.

Al final de la temporada se realiza una valoración y se decide qué clubes causan baja y cuáles son los que les sustituyen dentro de las numerosas peticiones que recibimos cada año.

Por lo que se refiere a jugadores que terminan su formación como futbolistas en otros clubes, en la temporada 2019-2020 el Real Madrid ha tenido a diecisiete. En la temporada 2019-2020, el Real Madrid Castilla solo tuvo un futbolista cedido, pagando nuestra entidad el 50% del salario del futbolista ya que se incorporó en la ventana de fichajes de enero de 2020.

En esta misma línea de cooperación con otros clubes, son muchos los equipos que solicitan el uso de nuestras instalaciones para preparar partidos o hacer pretemporadas. Esta temporada hemos tenido como invitados a:

- La selección absoluta de Guinea Ecuatorial.
- Equipos que estaban disputando la Champions League: Liverpool y Galatasaray.
- Equipos de otras ligas extranjeras: Lokomotiv de Moscú.
- Equipos nacionales: Albacete.
- Equipos de categorías inferiores: Chile sub-17, Galatasaray sub-19 y Brujas sub-19.

Baloncesto

La relación del Real Madrid con otros clubes se refleja en la participación en distintos torneos y encuentros amistosos.

En la pretemporada, el primer equipo disputó cinco partidos amistosos. En la IX edición del Torneo Costa del Sol, el Real Madrid jugó ante Unicaja y Zenit de San Petersburgo; en el Torneo Liberbank Ciudad de Oviedo, frente a Kirolbet Baskonia y Liberbank Oviedo; y posteriormente se enfrentó al Casademont Zaragoza en el Memorial José Luis Abós.

Los equipos de la cantera de baloncesto también jugaron amistosos y participaron en los torneos más prestigiosos tanto a nivel nacional como internacional, sumando un total de 12.

Entre ellos hay que destacar el triunfo del Real Madrid junior en el Adidas Next Generation de Múnich, y el subcampeonato del Infantil A en la Minicopa Endesa.

3.6 CLIENTES

El patrocinio en tiempos complicados

En una temporada tan complicada como la actual, el club ha seguido dando muy buenas noticias en lo referente a patrocinios. Actualmente, 23 marcas confían en el Real Madrid como vehículo de comunicación. Colaboradores de las secciones de fútbol y baloncesto masculino, a las que por primera vez se



El Real Madrid celebra la Supercopa de España de baloncesto por sexta vez.

suma también la de fútbol femenino. Grandes socios han renovado su apuesta por el club y, a pesar de la coyuntura complicada por la pandemia, la Dirección de Patrocinio Global ha conseguido también firmar nuevos acuerdos.

Socios que renuevan su confianza en el club

La compañía cervecera Mahou y su filial de aguas, Solán de Cabras, han renovado su vínculo con el Real Madrid para las próximas ocho temporadas. Una duración completamente inusual en el mundo del fútbol, que solo se explica por la confianza y la gran relación amasada entre las dos compañías.

También ha renovado su acuerdo la empresa canadiense EA Sports, un *partner* importantísimo para el club porque su videojuego FIFA supone el primer contacto con el Real Madrid para millones de fans de todo el mundo.

La compañía de neumáticos coreana Hankook, satisfecha con el aumento de su notoriedad y consideración durante estos últimos años, también firmó su acuerdo de renovación para tres temporadas más en enero de 2020.

Y Codere, empresa española de apuestas deportivas, prorrogó también una colaboración fundamental para su crecimiento en España y Latinoamérica.

Y junto a nuestro *partner* Telefónica suscribimos un acuerdo de integración global de proyectos tecnológicos, por el cual nos ayudarán en el desarrollo técnico de conexiones y redes durante el proceso de reforma del estadio.

Nuevas marcas que apuestan por el Real Madrid

Además, comienzan su andadura con el club diferentes marcas. La empresa hotelera Palladium Hotel Group se ha convertido el patrocinador principal del equipo de baloncesto durante tres temporadas. Y la compañía especializada en trading ET Finance también comenzó su andadura como patrocinador global del Real Madrid de Baloncesto.

El tirón del Real Madrid llega también a mercados tan interesantes como Indonesia. Es el caso de la empresa Dua Kelinci, líder del mercado de snacks en el territorio, que utilizará nuestra imagen para hacer más atractivos sus envases y potenciar sus ventas.

El Área de Eventos se consolida de forma notable dentro de la industria del turismo de negocio, ocupando un lugar privilegiado por el número de eventos realizados a lo largo del año. Nuestro estadio Santiago Bernabéu y la Ciudad Deportiva mantienen su nivel de excelencia y nos permite continuar creciendo año tras año. La versatilidad de los espacios y la búsqueda de un elemento diferenciador, hace que nuestras instalaciones ocupen un lugar preferente y un aumento significativo del número de jornadas que se celebran en nuestros espacios. El desarrollo de la obra en estadio Santiago Bernabéu y la excepcional situación que vivimos como consecuencia del COVID-19, nos ha llevado a reconfigurar parte de la oferta y adaptarnos a las nuevas necesidades del mercado. Por otro lado, la Ciudad Real Madrid que también destaca por su magnífica localización y espacios singulares, desarrollará nuevos formatos e ideas como oferta complementaria.

La suma de las dos instalaciones y su infinita fuente de recursos, sin lugar a dudas, nos posiciona como la mejor y más completa oferta de la ciudad de Madrid.

De forma global, destacar, como parte de nuestro itinerario de presente y futuro, nuestra firme apuesta por la sostenibilidad y la seguridad. El impacto de los últimos acontecimientos (COVID-19), sumado a la tendencia en el sector MICE: Meetings (reuniones), Incentives (Incentivos), Conferences (Conferencias y Congresos) and Exhibitions (Ferias), por la preocupación por el medio ambiente, las cuestiones sociales y el turismo de negocio responsable, nos exige ser responsables y muy conscientes de la necesidad de adoptar nuevas prácticas sostenibles.

El Tour Bernabéu continua un año más como una de las actividades turísticas favoritas y con mayor número de visitantes de la ciudad de Madrid. En su constante renovación tecnológica y puesta en marcha de una nueva plataforma de distribución de entradas, la experiencia de la visita ha mejorado considerablemente reduciendo el tiempo de espera de la compra de entradas y en los accesos

produciéndose de manera ordenada y segura, así como el control del aforo en tiempo real. Entre las distintas opciones de realizar el Tour Bernabéu, destacan las entradas combinadas con otros recintos de ocio y cultura, igualmente encontramos las visitas de colegios con más de 4.000 centros escolares por temporada. En la temporada 2019-2020 se han incorporado al Tour nuevas instalaciones y experiencias incluidas en la entrada como, por ejemplo, las gafas de realidad virtual o la exposición temporal dedicada a la evolución del estadio Santiago Bernabéu.

La oferta gastronómica de nuestros cuatro restaurantes del estadio sigue ocupando un lugar privilegiado en el ranking de Madrid. Se están mejorando los servicios de restauración asociados a los días de partido y mención especial merece el desarrollo internacional del proyecto de restauración del club.

En la temporada 2019-2020 el Real Madrid ha desarrollado su negocio de tiendas oficiales a través de Adidas, en la tienda del estadio Santiago Bernabéu, y a través de Fanatics en las tiendas oficiales situadas en Madrid en las calles Gran Vía, Arenal y Carmen, así como en el centro comercial de Las Rozas Village y en el Aeropuerto de Barajas (terminales T4 y T4 satélite). En Barcelona, en el Aeropuerto del Prat (terminal 2), en Las Ramblas, en la calle Ferrán y en el centro comercial Maremagnum. Y también en Palma de Mallorca, y en México D. F. (Carranza, Polanco y Santa Fe).

Dadas las especiales y dramáticas circunstancias provocadas por la pandemia del COVID-19, los negocios de retail (restaurantes, Tour Bernabéu, tiendas oficiales, etc.) se han visto afectados y cerrados al público, siguiendo estrictamente las pautas marcadas por las autoridades competentes, velando en todo momento por la seguridad, integridad y salud de trabajadores y clientes.

El Área VIP del Real Madrid comercializa 4.698 butacas distribuidas por todos los anillos del estadio Santiago Bernabéu y 594 localidades VIP de baloncesto en el Palacio de los Deportes de Madrid (WiZink Center). Las plazas VIP del San-



Los jugadores del Real Madrid de baloncesto saludan a los aficionados en el WiZink Center.

tiago Bernabéu se distribuyen en 245 palcos, con capacidad de 2.894 butacas, y 1.804 butacas individuales. Además, los cuatro restaurantes del Bernabéu (Puerta 57, Asador de la Esquina, Real Café Bernabéu y Zen Market) se transforman en zonas de hospitalidad en cada partido.

Los 558 clientes de Área VIP son empresas procedentes de todo tipo de sectores, multinacionales, empresas del IBEX-35, pymes y particulares. Adicionalmente, durante la temporada 2019-2020 se han vendido más de 8.400 localidades VIP distribuidas entre los 18 partidos de la temporada celebrados en nuestro estadio, cifra que, aunque notable, es inferior a la de años anteriores debido a la situación mundial provocada por la pandemia del COVID-19, jugándose 6 partidos con público menos que el año pasado.

Se ha mantenido un año más la estrategia publicitaria de captación y fortalecimiento de percepción de marca, con presencia en soportes offline y online españoles e internacionales de gestión de negocio, lujo, finanzas, estilo de vida premium, turismo y hostelería. Asimismo, se ha vuelto a asistir y participar en las ferias más importantes con presencia permanente en IFEMA. Todas estas acciones han contribuido a que el Área VIP tuviera una ocupación del 90% durante la temporada 2019-2020.

En consonancia con el resto del club, el Área VIP además 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.

3.7 AFICIONADOS

La Oficina de Atención al Público, que nace en 2013, con el objeto de que 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 en el club. Actuaciones que han superado nuevamente los 42.000 registros.

Nuestros aficionados se pueden dirigir al club a través del teléfono 902 32 18 09, con una atención personalizada a través de nuestros operadores, o bien pueden dirigirse al correo 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.



Florentino Pérez, con la Peña Madridista La Casa Blanca de Washington.

Debemos destacar que a través de nuestro servicio telefónico se han atendido más de 14.000 llamadas, y más de 28.000 correos, donde ofrecemos a nuestros aficionados una información, de los temas relacionados con el club, desde fechas de salida de venta de entradas, como obtener la condición de Madridista, o bien dónde dirigirse para realizar las pruebas de acceso.

Los días de partido de nuestro primer equipo, como también en los partidos del Castilla y grandes eventos que se realizan en nuestras instalaciones, el club habilita una taquilla de atención al público, donde se gestionan de forma presencial, dudas, incidencias, o solicitudes de información que puedan surgir 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 287.000 aficionados activos adscritos al Programa de Fidelización Madridistas. Estos Madridistas 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 655 campañas con más de 29 millones de envíos por email y 162.000 envíos de SMS a los móviles de los aficionados durante la temporada 2019-2020.

La Línea Madridista ha gestionado la recepción de 30.000 llamadas telefónicas. Asimismo, se han recibido y atendido más de 43.000 emails a la dirección de atención de la Línea Madridista y se han contestado 9.700 chats *online* y tratados más de 12.000 *click to call*.

Por último, se han enviado más de 652.000 ejemplares de la revista *Hala Madrid* a los hogares de los socios y Madridistas, y más de 191.000 ejemplares de la revista *Hala Madrid Júnior* a los socios infantiles y a los Madridistas juniors.

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 15 millones de fans. En total se han enviado más de 90 millones de comunicaciones electrónicas.

Adecuación RGPD

Durante esta temporada, el club ha continuado con las campañas de adecuación al nuevo Reglamento Europeo en materia de Protección de Datos Personales, de la base de registrados,... Por otro lado, 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 5.000.000 de usuarios regularizados conforme a RGPD.

Peñas

El Real Madrid C. F. tiene 2.434 peñas repartidas por el mundo, de las que 2.221 se encuentran en España y 213 en el resto del mundo. En estos momentos, tenemos 72 peñas nacionales e internacionales en proceso de formación.

A lo largo de la temporada, las peñas celebran sus aniversarios, en las que el club ha estado presente enviado representación institucional. Hemos asistido a 156 actos, casi la totalidad de los celebrados. 11 peñas han celebrado su 25º aniversario, una su 50º aniversario, dos su 60º aniversario y una su 65º aniversario.

En cada uno de los desplazamientos del primer equipo convocamos a las peñas de la zona para mantener una reunión con ellas y cambiar impresiones y dudas sobre el funcionamiento del club. Al término de la temporada, hemos mantenido contacto con más de 420 peñas.

Todas las peñas que lo han solicitado han podido conocer y visitar la Ciudad del Real Madrid, recorriendo sus instalaciones.

En los partidos que jugamos en el estadio Santiago Bernabéu, el Departamento de Peñas se pone en contacto con el Departamento del Área Social del equipo que nos visita para invitar a una representación de su afición a una comida de confraternización.

3.8 PROVEEDORES

Durante la temporada 19-20 se ha desarrollado un procedimiento de homologación de proveedores mediante el 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.

Algunas de las ventajas que aporta este proceso son las siguientes:

- Garantizar las compras responsables en toda la cadena de suministros.
- Reducción del riesgo (fraude, reputacional, interrupción del servicio, solvencia).
- Promover la competencia entre proveedores de calidad para cada categoría de compra.
- Proveedores que cumplan con todos los requisitos exigidos por los distintos grupos de interés con los que trabajamos (Patrocinadores, Liga de Fútbol...).
- Proveedores que respeten los estándares exigidos de manera general a nivel de derechos humanos, ética y cuidado medioambiental, intentando de esta manera, mediante nuestra actividad habitual, no realizar perjuicio alguno en los ámbitos que están a nuestro alcance.

Esta temporada se han realizado 3.474 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 968 proveedores distintos. Del importe total de las compras del club, el 99% se ha dedicado a compras nacionales y el 1% 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 período medio de pago a proveedores en operaciones comerciales es de 53 días, y el volumen total de pagos realizados a 30 de junio de 2020 asciende a 226.110.000 euros, quedando a dicha fecha un total de pagos pendientes de 35.369.000 euros.

El Comité de Compras, órgano del club formado por altos ejecutivos y miembros de la Junta Directiva para la toma de decisiones, ha celebrado 7 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 y su cumplimiento por las diferentes áreas.

Durante la temporada 2019-2020, como resumen de las actuaciones realizadas con proveedores en materia de prevención de riesgos, se han realizado coordinaciones de actividades empresariales con 324 nuevas empresas proveedoras y se ha continuado con la realización de simulacros de evacuación de los diferentes edificios e instalaciones de la Ciudad Real Madrid, lo que ha supuesto la coordinación con las empresas contratadas cuyo personal se encontraba trabajando en el momento del simulacro. También se han completado los trabajos relativos a las fichas de riesgos por puestos de trabajos de todo el personal de contrata y se han revisado los documentos de evaluación de riesgos, planes de autoprotección y medidas de emergencia de las instalaciones, incluyendo los correspondientes al nuevo edificio de oficinas corporativas del club.

Asimismo, se ha realizado asesoramiento en temas de prevención de riesgos laborales a las distintas empresas proveedoras que contratan con

las áreas del club y que en razón de los servicios que prestan tienen a algunos de sus trabajadores llevando a cabo funciones en las instalaciones del club. Todas estas actuaciones han tenido como objeto asegurar que los trabajadores de empresas proveedoras de Real Madrid cumplen con las políticas de protección de la seguridad y de la salud en el trabajo, contenidas en el Estatuto de los Trabajadores, y fundamentalmente en la Ley 31/1995 de Prevención de Riesgos Laborales y en el R.D. 171/2004, que desarrolla la coordinación de actividades empresariales en los casos de concurrencia de trabajadores de varias empresas en un centro de trabajo.

Durante la temporada 20-21 se pondrá en funcionamiento un Portal de Proveedores del Real Madrid, donde este tipo de colaboradores podrán solicitar su homologación.

3.9 SOCIEDAD

La acción social del Real Madrid, canalizada a través de la Fundación, ha centrado sus actividades en la temporada 2019-2020 en las siguientes áreas:

3.9.1 ESCUELAS SOCIODEPORTIVAS EN ESPAÑA

Las escuelas sociodeportivas de fútbol y baloncesto de la Fundación Real Madrid en España atienden a todos los niños y niñas que, sean cuales sean sus circunstancias o capacidades, desean aprender fútbol o baloncesto en valores con el escudo del Mejor Club del siglo XX. Los entrenadores-educadores son formados específicamente por el Área de Formación de la Fundación Real Madrid para implementar la metodología de la Fundación *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 responsable,



Alumnos de la escuela sociodeportiva de Camboya.

autoestima comprometida, igualdad, solidaridad y el fomento de hábitos de vida saludable -higiene, nutrición y ejercicio-). Los programas se adaptan a la realidad social del entorno de cada escuela, un mínimo del 15% de las plazas y un máximo del 100% se reservan para usuarios en riesgo de exclusión y en todos los casos, tienen como objetivo, lograr el desarrollo de las capacidades de los usuarios con el objetivo de formarlos de manera integral como personas, mejorando la convivencia y fomentando la solidaridad, dejando a un lado la competición. Las escuelas cuentan con el apoyo de diversas entidades como la Obra Social "la Caixa", Endesa, HSBC, GSK, Ecopilas, CLH y un largo etcétera que, esta temporada, cuenta con nuevos apoyos como los de Ipsen y Janssen, Signus, Mutua Madrileña o la Asociación de Víctimas del Terrorismo, alianzas que permiten la sostenibilidad del sistema de becas.

Durante la temporada 2019-2020, más de 8.000 beneficiarios han podido participar en la actividad llevada a cabo por la Fundación Real Madrid en 16 de las 19 Comunidades y Ciudades Autónomas, antes del estado de alarma. El programa de escuelas se desarrolla con sesiones semanales de entrenamiento de cada grupo y se completa con el torneo social con los diferentes beneficiarios y familiares de

las escuelas sociodeportivas con el fin de fomentar el uso adecuado del tiempo libre, así como para completar el desarrollo integral de los usuarios y poner en práctica lo aprendido durante los entrenamientos.

Durante los meses de confinamiento, la Fundación Real Madrid ha desarrollado con los beneficiarios de sus programas, la actividad de forma telemática con material de formación desarrollado por la Fundación, videollamadas, mensajes motivacionales de entrenadores y otras actividades relacionadas con los valores del deporte.

Las escuelas sociodeportivas de fútbol y baloncesto inclusivo se desarrollan en colaboración con entidades especializadas en el ámbito de la discapacidad, como son: Down Madrid, Fundación A LA PAR y ATADES Zaragoza. 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 dotar a los beneficiarios de las capacidades tanto técnicas y tácticas, como de normas sociales para, siempre que sea posible, realizar una inclusión exitosa en una escuela sociodeportiva con compañeros sin discapacidad.

La línea de atención a personas con capacidades diferentes incluye las escuelas sociodeportivas adaptadas. Durante la temporada 19-20 se consolidó la escuela adaptada de fútbol y baloncesto a través de la alianza con la Fundación Ana Carolina Díez-Mahou y gracias al respaldo constante de GSK, un proyecto que fomentó el deporte para niños de entre 7 y 14 años que sufren problemas respiratorios. Cabe destacar que en este proyecto tuvimos al primer alumno en silla de ruedas del Área de Fútbol Nacional. Asimismo, comenzó en Fuenlabrada la segunda escuela adaptada de Fútbol, dando la posibilidad a los alumnos que cumplen 20 años de continuar su formación en la Fundación Real Madrid. Esta nueva escuela se suma a la que se desarrolla en el Área de Baloncesto con personas mayores con diversidad funcional en el Hogar Don Orión.

Además, durante este ejercicio se han mantenido también las escuelas de baloncesto en silla de ruedas con el fin de fomentar hábitos deportivos y de higiene que favorezcan la calidad de vida de los participantes y potencien la educación en valores como medio para incrementar su desarrollo personal y favorecer la independencia en su vida diaria. Esta temporada se ha sumado un nuevo mecenas para apoyar la escuela de Getafe: Signus.

La realización de campus de verano y clínicas completó la oferta educativa de la Fundación para atender a todos los menores. Los campus albergaron al comienzo de temporada en torno a 4.000 participantes, mientras que la Ciudad Deportiva del Real Madrid fue el escenario de más de 100 clínicas para grupos y equipos ya iniciados, antes de la declaración del estado de alarma.

Tavares visita a los alumnos de los campus sociodeportivos de baloncesto.



3.9.2 PROYECTOS SOCIODEPORTIVOS CON OTROS COLECTIVOS EN RIESGO DE EXCLUSIÓN

Una temporada más se han continuado los programas en centros penitenciarios que atienden a miles de internos cada temporada, contribuyendo a su reeducación en valores a través de la práctica deportiva. Y, en línea similar, otros beneficiarios de la Fundación que están aislados de la sociedad son los menores infractores y los menores en centros de acogida, que son beneficiarios de otra importante línea de proyectos en toda España con más de 30 grupos de entrenamiento.

La tipología de colectivos beneficiarios aumenta cada año porque la práctica deportiva dirigida por profesionales especialmente formados para ello beneficia a todos. Así, esta temporada se ha puesto en marcha otro proyecto para personas mayores de 60 años en Badajoz, que se suma a los proyectos dirigidos a la tercera edad en las instalaciones del Canal Isabel II y en las residencias DomusVI en Madrid. Con el estado de alarma y la suspensión de actividades presenciales por el confinamiento, el colectivo de mayores es el que más ha sufrido y, por ello, la Fundación quiso colaborar con la campaña del Ayuntamiento de apoyo a los mayores que viven solos.

Tras decretarse el estado de alarma por la pandemia se llevó a cabo la campaña *Llenemos el Bernabéu de solidaridad*, en la que la Fundación y el club trabajaron y que, entre otras cosas, supuso la donación de insumos sanitarios a hospitales y residencias de mayores. Esta vinculación con los hospitales no es nueva, sino que se basa en el programa de baloncesto y actividad física en hospitales, desarrollado por la Fundación desde hace más de una década y que ofrece a chicos/as y personas hospitalizadas la posibilidad de practicar una actividad deportiva adaptada que formaría parte de su vida cotidiana si no estuvieran ingresados en un centro sanitario. Utiliza la transmisión de valores a través del baloncesto como elemento lúdico, recreativo y formativo en el contexto de

los hospitales. Para este programa la Fundación Real Madrid sigue contando con el apoyo de Fundación AMA y de Medical Service Care.

Reclusos, menores en acogida, mayores y enfermos no son los únicos colectivos cuyas vidas mejoran con la práctica deportiva de la Fundación. Desde hace ya cuatro temporadas, en colaboración con Cruz Roja y la Fundación P. Garralda-Horizontes Abiertos se desarrolla el Programa con Personas sin Hogar para mejorar su calidad de vida, su autoestima y favorecer su inserción laboral y social a través de la actividad física. El programa incluye un seguimiento cercano de los beneficiarios a través de test físicos y psicológicos, haciendo hincapié en las herramientas de psicología deportiva.

En línea similar, la psicología deportiva ayuda a los beneficiarios del proyecto *Emprendeporte*, que ofrece a personas desempleadas extrapolar los procesos y las características que se dan en la práctica deportiva para fomentar la iniciativa personal y el emprendimiento de nuevos proyectos en diferentes ámbitos profesionales.

El proyecto de fisioterapia para enfermedades neurológicas-neuromotoras, la línea de voluntariado o la campaña de Navidad son otros de los proyectos que se llevaron a cabo durante la temporada 2019-2020 antes del confinamiento.

3.9.3 ÁREA INTERNACIONAL DE LA FUNDACIÓN REAL MADRID

El Área Internacional de la Fundación Real Madrid finaliza la temporada 2019-2020 alineándose con los Objetivos de Desarrollo Sostenible de Naciones Unidas (ONU), como parte del Pacto Mundial. En el plano internacional la Fundación desarrolla 323 proyectos de permanencia en más de 72 países, cuatro ellos de especialización. En total más de 46.000 beneficiarios de escuelas y proyectos sociodeportivos internacionales que promueven el desarrollo integral de niños, niñas y adolescentes a través de su educación, de la transmisión de valores,



Jugadores del Real Madrid en los campus de la Fundación Real Madrid.

la participación en sesiones de entrenamiento de fútbol y baloncesto. Y todo ello a través de su inclusión en actividades socioeducativas, entre las que cabe destacar el refuerzo escolar, apoyo psicológico, la distribución de meriendas nutritivas, los exámenes médicos o la orientación de integración y apoyo sociofamiliar.

La intervención internacional, a través del modelo de escuela sociodeportiva, ha facilitado a la Fundación poder continuar con su labor socioeducativa durante el confinamiento por la pandemia en las comunidades donde tiene presencia. La actividad deportiva presencial se ha suspendido temporalmente, pero la labor social y de acompañamiento de los beneficiarios y sus familias se ha reforzado adaptándose, a las medidas sanitarias implantadas por los gobiernos en materia de educación, deporte, y salud y dando respuesta a las nuevas necesidades de sus socios locales, beneficiarios y entidades colaboradoras.

El compromiso de los entrenadores locales con sus alumnos ha quedado patente a través de entrenamientos y juegos online con seguimiento individualizado, gracias a los materiales digitales creados por el área de Formación de la Fundación Real Madrid durante el confinamiento para trabajar valores en casa, ayudando a sobrellevar la situación de encierro a los niños y fomentando la cohesión familiar.

Durante la temporada 2019-2020 y antes de la pandemia, cabe desatacar las alianzas en Oriente Medio con Mohamed Bin Rashid Al Maktoum Global Initiatives (MBRGI), en Europa con la Fundación de la UEFA y Epicentr K, y en América con la fidelización de AT&T y Globalvia.

En el área de **Asia-Pacífico** se desarrollan 23 proyectos en 7 países, entre los que destaca el arranque de actividad en la escuela de Tama-no (Japón), con un impacto muy positivo en los alumnos. Asimismo, la Wellington High School de Australia comenzó la temporada con visita de beneficiarios a la Ciudad Real Madrid y ha permanecido abierta durante la pandemia como centro de día. En India, Filipinas y Camboya se siguen realizando acciones de ayuda humanitaria para apoyar a las comunidades con alimentos básicos y material sanitario de protección hasta que se puedan retomar los entrenamientos. Las escuelas de Indonesia recibieron en otoño la visita de la delegación de la FRM y de Álvaro Arbeloa, y las alianzas con Fundación Mapfre y Roadis en la región se han visto reforzadas para dar respuesta social a la crisis provocada por la pandemia.

En **África** se mantiene la red de escuelas sociodeportivas dando sostenibilidad a los proyectos gracias a alianzas como la que se mantiene con el Gobierno de Rivers State, de Nigeria; además, de continuar potenciando los derechos de la infancia

en 26 países, con 51 proyectos y 9.701 menores atendidos. Entre ellos, destaca especialmente Senegal, como país prioritario de cooperación, con cinco proyectos en colaboración con Misiones Salesianas, las Escuelas Pías, y la Fundación Xaley. En Egipto, esta temporada 2019-2020 ha aumentado la presencia de la Fundación Real Madrid y destaca especialmente la puesta en marcha de proyectos nuevos en la región como el caso de Mauritania, en colaboración con Manos Unidas; en Tanzania con Misiones Salesianas; y en Santo Tomé y Príncipe con Filhos de Santo Tomé y el apoyo de Agripalma. Asimismo, dada la situación de crisis internacional, una temporada más continúan los programas de Ayuda Humanitaria, a través de la alianza con los padres misioneros Padres Blancos.

En **Oriente Medio** esta temporada se ha reforzado el objetivo de promover la educación en valores de ciudadanía y paz, reducir radicalismo y promocionar hábitos de vida saludable. El deporte se establece como una herramienta para el empoderamiento de las comunidades de refugiados o migrantes, fortaleciendo la cohesión social y promoviendo vínculos con las comunidades de acogida. La Fundación cuenta con 52 proyectos sociodeportivos en 8 países, con 4.220 beneficiarios. Cabe destacar que en Palestina, Líbano y Jordania se han potenciado proyectos de ayuda humanitaria a través del deporte para atender a refugiados

sirios, palestinos e iraquíes. En Cisjordania y Jordania, en los campos de refugiados, se ha ampliado el trabajo con la agencia de la ONU UNRWA y en Líbano se ha intensificado el trabajo en la misma línea, con el proyecto Fretalli. Una veintena de beneficiarios de este proyecto con Paradis d'Enfants realizaron una visita a Madrid en septiembre de 2019. En esta región, además, continúa la buena relación con los *partners* en Emiratos Árabes Unidos, donde destaca el comienzo de la implementación del convenio marco con la Fundación Mohamed Bin Rashid Al Maktoum Global Initiatives (MBRGI).

En el área de **Europa** el año comenzó con la celebración en el pabellón de la Ciudad Real Madrid de la primera Copa Alma de baloncesto. Se contó con la participación de las escuelas sociodeportivas de Hungría, Portugal y Marruecos. Son ya más de 1.400 beneficiarios en las 17 escuelas ubicadas en 9 países. Un importante objetivo logrado en el ámbito de la sostenibilidad económica de los proyectos ha sido la alianza establecida con la Fundación UEFA for Children para el apoyo de seis escuelas europeas y diez centros de acogida de España. En la misma línea, se mantuvo la colaboración con Epicentr for Children (Ucrania), que garantiza la sostenibilidad de las cinco escuelas actuales y continúa extendiendo nuestra presencia en el país, además de incorporar el baloncesto.



Marcelo acompaña a los niños de un campus de la Fundación.

También se han firmado dos nuevos convenios: en Reino Unido con Kinetic Foundation; y en Italia con las asociaciones Portofranco y Fatima Tracia, y que celebraron un evento de inauguración con Álvaro Arbeloa.

En el área de **América**, las actividades continuaron con una senda de consolidación y crecimiento, permitiendo finalizar la temporada con 176 escuelas en 22 países y beneficiando de forma directa a más de 23.382 niños, niñas, adolescentes y jóvenes. En esta temporada se iniciaron nuevas escuelas en El Salvador, EE. UU. y México gracias a la colaboración de F. Mapfre, Globalvia, AT&T y Microsoft. De igual forma, se reforzaron alianzas con autoridades locales. Durante el otoño, beneficiarios de proyectos en Ecuador, Uruguay y Chile se desplazaron hasta Madrid para realizar actividades lúdicas, educativas y culturales.

Entre marzo y junio, los proyectos se convirtieron en núcleo desde donde se generaron iniciativas para paliar los efectos del COVID-19 en la población. Los *partners* locales americanos de la Fundación no han dejado en ningún momento de atender las necesidades de las comunidades beneficiarias de los programas en común. Di-

chos socios distribuyeron más de 900 toneladas de alimentos.

Entre julio y marzo, además, en la actividad internacional de la Fundación se celebraron campus educativos en China, Grecia, Irlanda y Macedonia y hasta 33 clínicas internacionales superando los 21.000 participantes.

Destaca, además, que se ha formado a más 1.000 técnicos y educadores nacionales e internacionales en la metodología única y pionera de la Fundación Real Madrid: *Por una educación REAL: Valores y Deporte*, y cuyo valor académico está ya contrastado. Su versatilidad ha hecho posible su transformación a entornos digitales en tiempo récord, abriendo una nueva línea de *eLearning* especializada en deporte y valores.

3.9.4 COMUNICACIÓN, EVENTOS Y ACTIVIDADES INSTITUCIONALES

La temporada 2019-2020 arrancó con la celebración del partido de *youtubers* en el estadio Santiago Bernabéu, organizado por adidas y DJ Mario a beneficio de la Fundación Real Madrid, y la celebración del *Real Family Fest*, el mayor

festival solidario para familias de toda Europa. En su primer año, este festival diurno reunió a más de 35.000 personas con una oferta que combinó deporte, música, ocio y diversión a beneficio de las actividades sociodeportivas de la Fundación.

La temporada, como cada verano, comenzó con los campus en la Ciudad Real Madrid y posteriormente dio paso al torneo de mecenas de la Fundación, que reunió a un centenar de jugadores de más de 20 entidades diferentes.

Con todos los proyectos ya arrancados en octubre, la Fundación participó en colaboración con La Caixa en una acción de sensibilización para la inclusión social de personas con diferentes capacidades en el estadio Santiago Bernabéu, en línea con la exhibición realizada para la Dirección General de Deportes del Ayuntamiento de Madrid con motivo del Día del Deporte Inclusivo.

Con la llegada del otoño comenzó en Alhaurín de la Torre, un año más, el circuito de carreras de la Fundación, que finalizó en Madrid con la IV Carrera Popular Solidaria, y que reunió a 5.000 corredores en el paseo de la Castellana. Isabel Díaz Ayuso, presidenta de la Comunidad de Madrid, y Emilio Butragueño, director de Relaciones Institucionales del club, dieron la salida en una prueba en la que participaron Álvaro Arbeloa y Abel Antón.

El cambio de fechas, debido a las obras del Santiago Bernabéu, del Corazón Classic Match 2020 *Unidos por la infancia*, que iba a enfrentar al Real Madrid Leyendas con el FC Porto Vintage, adelantó su presentación a noviembre. El acto fue presidido por Florentino Pérez y contó con la presencia de Alípio Jorge Fernandes, vicepresidente del Oporto, así como exjugadores de ambos equipos como Álvaro Arbeloa, Roberto Carlos, Santiago Solari y Rafa Martín Vázquez, del Madrid, y Fernando Gómez, del Oporto. Durante los meses de diciembre a marzo se realizaron diferentes actividades para pro-

ducir el partido, entre ellas la campaña *Ven al CCM en Metro*, en colaboración con Metro de Madrid y que contó con la participación de Roberto Carlos y Solari.

Como cada año en diciembre llegó la campaña *En Navidad, ningún niño sin regalo*, y la tradicional visita de los jugadores de los primeros equipos a los hospitales de la Comunidad de Madrid. Estas fechas tuvieron un broche especial con la participación de la Fundación el 5 de enero en la cabalgata de Reyes 2020 de Madrid, y que fue televisada para el mundo entero.

Y del mundo entero también venían los asistentes a la II Convención Internacional *Learning from the best*, organizada por la Fundación Real Madrid y Kohfahl Ballstrategien, con el apoyo del Área Deportiva del Real Madrid.

Otros iconos del club fueron los protagonistas del Foro Luis de Carlos en febrero. Bajo el título *Supercopas de España*, Butragueño, Arbeloa y Martín Vázquez participaron en una mesa de debate presidida por el vicepresidente ejecutivo de la Fundación Real Madrid, Enrique Sánchez, y moderada por el periodista Alfonso Villar. El palco de honor del Santiago Bernabéu se llenó para presenciar este debate, que reunió a las leyendas blancas para hablar de la importancia de un torneo que el Real Madrid ha conquistado en 11 ocasiones, la última el pasado mes de enero.

En el primer trimestre del año, la Fundación colaboró con diversas campañas de sensibilización como *Escudos contra el cáncer*, en colaboración con Solán de Cabras; *No y punto*, la campaña antitabaco de GSK; el Día Internacional de lucha contra la Malaria y la importancia de las vacunas; y posteriormente la campaña la campaña *Que no te pille fuera de juego*, en colaboración con los laboratorios Ipsen y Janssen, o la campaña de la "X" solidaria en la renta 2019.

En febrero se celebraron, la I Copa Alma Europea de baloncesto y la VI Copa Alma de fútbol.



Mario Nakic visita la escuela sociodeportiva de baloncesto de La Masó.

Las visitas de la infanta Elena al proyecto de la Fundación en Perú, y la del jugador del primer equipo de baloncesto Nakic a las escuelas sociodeportivas de baloncesto de La Masó fueron los últimos eventos presenciales de la Fundación antes de declararse el estado de alarma.

La primera actividad telemática en el marco de la campaña de lucha contra el COVID-19 fue la subasta benéfica *Leyendas en casa*, organizada por el portal Lagalerna.com y Escrapalia. En línea similar se celebró el primer Foro Luis de Carlos multicanal emitido en directo en Youtube, Facebook y Realmadrid TV bajo el título *El Real Madrid más solidario*, que contó con la presencia de Butragueño, Raúl, Arbeloa y Roberto Carlos. Este foro contó con más de 11.000 reproducciones en los perfiles digitales al emitirse en directo en nuestro canal y al estar abierto a la participación de toda la audiencia vía donación telemática.

La siguiente activación telemática fue la colaboración con Fundación Revel en la producción del videoclip *Volverte a ver*, con un tema

cuyo uso cedió a la Fundación el artista colombiano Juanes. Posteriormente, y gracias a un acuerdo con Arrayán, se celebró el II Foro Luis Carlos multicanal, *El Real Madrid de baloncesto, un fenómeno universal*, que contó con la presencia de Clifford Luyk, Pablo Laso, Rudy Fernández y Willy Hernangómez. Tras este foro, la Fundación comenzó, gracias a la generosidad del Real Madrid y de los jugadores de la primera plantilla de fútbol, la subasta de las camisetas utilizadas en los partidos de casa. Esta actividad de Fundraising ha logrado superar los 100.000 euros de ingresos que se destinarán a los proyectos sociales de la Fundación en todo el mundo.

En junio se produjo el encuentro digital con expertos *Que no te pille fuera de juego*, presentado por Emilio Butragueño y con más de 6.000 reproducciones online en los perfiles de Youtube y Facebook de la Fundación, coincidiendo con el Día Mundial del Cáncer de Próstata. La última activación de la temporada fue la presentación de la primera cena benéfica online de España. Una iniciativa *double screen* para ver el último

partido de LaLiga en casa, comentándolo con Álvaro Arbeloa por videoconferencia, acompañado de un menú premium especial, con un regalo legendario para todos los aficionados. Y la temporada finalizó con la preparación del lanzamiento de las mascarillas solidarias a beneficio de los proyectos de la Fundación Real Madrid con Cruz Roja Española.

3.9.5 PRESENCIA DE VETERANOS, EMBAJADORES DEL REAL MADRID E ICONOS

Los embajadores del Real Madrid han multiplicado su presencia en las actividades de la Fundación en la temporada 2019-2020. Arbeloa visitó los proyectos de Nueva Jersey, Hoboken, México, Panamá, Italia o Yakarta, entre otros. Y participó en actividades como el Foro Luis de Carlos, la IV Carrera Solidaria Popular, la II Coaching International Convention, el evento Divergente y en eventos institucionales de firma con grandes entidades.

Emilio Butragueño colaboró en las presentaciones de acuerdos y alianzas y en los videomensajes de apoyo a diferentes causas. Visitó los proyectos de Nueva Jersey, Ucrania o Motril y fue nombrado embajador del programa Voluntarios por Madrid, del Ayuntamiento de la capital, con el que colabora la Oficina del Voluntario Madridista, gestionada por la Fundación. Solari apoyó proyectos nacionales como la nueva escuela de Badajoz y el centro para menores no acompañados de Arturo Soria (Madrid). Los tres embajadores del Real Madrid han sido muy activos en la elaboración de videomensajes durante el confinamiento para promover las campañas de la Fundación y animar a los beneficiarios de las escuelas.

Los veteranos de baloncesto, encabezados por Rafael Rullán, que visitó la escuela de baloncesto adaptado de Alcalá de Henares, también han colaborado en las iniciativas de la Fundación como el Foro Luis de Carlos multicanal que llevaba por título *El Real Madrid de baloncesto, un fenómeno universal*, en el que intervino Clifford Luyk.

3.9.6 PRESENCIA DE JUGADORES

En la temporada 2019-2020, los jugadores de fútbol y baloncesto visitaron varios proyectos de la Fundación, además de ver a los niños hospitalizados en la campaña de Navidad. Carvajal acudió a la escuela de la Fundación en Leganés; Marcelo visitó un centro de menores; y Vinicius Jr. fue el embajador de la Fundación en la escuela de Canal, que se desarrolla con el Banco Santander. Rodrygo, Militão y Areola enviaron mensajes a alumnos de las escuelas y los campus de la Fundación. Lull grabó videomensajes de solidaridad y visitó a los beneficiarios del programa One Team de la Fundación Real Madrid y Euroliga. Tavares acudió al campus de baloncesto y Nakic, a las escuelas de La Masó.

Los equipos de cantera también apoyaron los proyectos de la Fundación. El Real Madrid Castilla visitó a los beneficiarios del proyecto en el centro penitenciario de Soto del Real. El Juvenil A colaboró en un programa de la UEFA Youth League junto a los beneficiarios del proyecto con la Fundación P. Garralda; el Juvenil C estuvo con las personas sin hogar de la Fundación y Cruz Roja en el centro municipal de San Blas; el Cadete A acudió a la residencia de menores Manzanares y el Cadete B, a la residencia infantil Chamberí.

Más de medio millar de menores gravemente enfermos cumplieron su deseo de conocer a los jugadores del Real Madrid. Un año más, destaca la presencia y apoyo a los programas de la Fundación por parte del presidente y la Junta Directiva.

3.9.7 PUBLICACIONES, PREMIOS, PONENCIAS Y FOROS

La temporada comenzó con la concesión al presidente Florentino Pérez del Premio Líderes 2020 por parte de la Fundación Revel, como reconocimiento a la labor de la Fundación en Colombia. Destaca también la concesión a la Fundación del Sello Excelencia Europea EFQM 300+ por parte



Dani Carvajal visita la escuela sociodeportiva de la Fundación en Leganés.

de AENOR, reconociendo la excelencia en la gestión de sus procesos, su fuerte orientación hacia la transparencia y a la actuación ética, aportando confianza a sus grupos de interés.

Casi 4.000 entrenadores-educadores han participado en cursos y talleres de la Fundación este año, en más de 700 intervenciones formativas (cursos, talleres y jornadas). Han sido 388 entrenadores-educadores internacionales, el 20% mujeres, y 578 en formaciones en España, con un 16% de participación femenina en más de 2.500 horas de formación impartidas por grupos. Destaca, en este sentido, la celebración de la II International Coaching Convention en la Ciudad Real Madrid.

El Área de Formación y el Grupo de Valores de la Fundación han publicado 7 artículos de investigación y análisis en revistas especializadas, entre los que destacan: *Efecto de un programa de baloncesto educativo sobre la deportividad*; *Evaluación de un programa deportivo orientado a la promoción de valores en centros penitenciarios españoles*; y *La competición en las Escuelas Sociodeportivas de la Fundación Real Madrid*.

La Fundación ha participado en el III Foro FID de León (Foro Internacional del Deporte), el I Congreso Nacional Mujer y Deporte Paralímpico; en Brasil Expo fútbol 2019 y en la jornada formativa *TEA visto desde dentro*, organizada por la Universidad Europea con motivo del Día Mundial del Autismo.

3.9.8 ACTIVIDAD DE LA ESCUELA UNIVERSITARIA REAL MADRID UNIVERSIDAD EUROPEA

La escuela está presente en España, EE. UU., México, Arabia Saudí, Portugal, Italia y Australia.

Centrados en las áreas de la salud, el deporte, la gestión y la comunicación, nuestra escuela ofrece 18 másteres: Máster Universitario MBA en Dirección de Entidades Deportivas, MBA Universitario en Dirección de Entidades Deportivas Online, MBA Master's Degree in Sports Management, MBA in Sports Management Online, Máster Universitario en Derecho Deportivo, International Master in Sports Law-LLM, Máster Universitario en Marketing Deportivo, Master's Degree in Sports Marketing, Máster Universitario en Comunicación y Periodismo Deportivo, Master in Communication and Sports Journalism, Máster en Dirección de Fútbol, Máster en Dirección de Fútbol-Nivel Coordinación, International Master in Football Coaching and Management, Máster Universitario en Entrenamiento y Nutrición Deportiva, Master's Degree in Training and Nutrition, Máster Universitario en Actividad Física y Salud, Máster Universitario en Fisioterapia Deportiva y Máster en Psicología y Coaching deportivo. Por sus aulas han pasado ya más de 12.500 estudiantes.

Cinco son los valores que nos identifican y diferencian como escuela: espíritu emprendedor,

trabajo en equipo, integridad, liderazgo y excelencia. Nuestro objetivo es transmitirlos y compartirlos con nuestros alumnos, teniendo siempre presente que nuestra obligación no es solo formar estudiantes, sino también seres humanos que se comporten de una manera determinada conforme a los valores históricos del Real Madrid.

Durante el curso 2019-2020 la escuela ha impartido los másteres a 581 alumnos en su sede de Madrid, y a 509 en sus 10 sedes internacionales. En cuanto a la escuela de Madrid, el 73% de los alumnos procedían de más de 50 países, el número más alto desde que se fundó la escuela en 2006, lo que nos consolida como una escuela internacional gracias al carácter multicultural en nuestras aulas.

Siguiendo la vocación internacional de la escuela, prestigiosos profesores de EE. UU., Sudáfrica, Alemania, Reino Unido, Bélgica, Australia y Francia, entre otros países, han impartido clases durante este curso.

Se ha consolidado la oferta de nuevos programas en inglés con el lanzamiento del programa International Master in Football Coaching and Management, y la apertura a nuevas áreas con el Máster en Psicología y Coaching Deportivo.

En el ámbito de la expansión internacional nos llenan de satisfacción las alianzas con Columbia

University, UCLA (UCLA Anderson School of Management) y Università Bocconi, consideradas entre las más prestigiosas del mundo. Al mismo tiempo, hay que destacar los acuerdos con instituciones de referencia mundial en la educación superior en el Deporte como son Beijing Sport University, la mayor universidad de China en la educación superior en el Deporte, o Saudi Arabian Leadership Institute Development, institución que engloba en el reino de Arabia Saudí la educación en el Deporte en sus diferentes ámbitos. Todos estos proyectos nos han permitido y permiten desarrollar experiencias únicas y exclusivas en programas de carácter presencial y virtual.

Como cada año, la Semana Blanca es una de las principales actividades del curso académico. Fue especialmente emotivo contar con grandes deportistas como Marcelo, jugador del Real Madrid; Sergio Llull, jugador de baloncesto del Real Madrid; Raúl González, ganador de tres Champions League y entrenador del Real Madrid Castilla; Roberto Carlos, ganador de tres Champions League y embajador del Real Madrid; Fernando Alonso, campeón del mundo de Fórmula 1 y de Resistencia; Sergio García, jugador profesional de golf ganador del Masters de Augusta 2017 y el jugador que más puntos ha conseguido en la historia de la Ryder Cup; y Conchita Martínez, campeona de Wimbledon, entrenadora de Garbiñe Muguruza y excapitana de los equipos españoles de Copa Davis y Copa



Apertura del curso en la Escuela Universitaria Real Madrid Universidad Europea.

Federación. En esta edición conviene destacar la participación, entre otros, de Pablo Laso, entrenador del primer equipo de baloncesto del Real Madrid; de Jesús Bueno, vicepresidente NBA para Europa, África y Oriente Medio; de Mattias Grafstrom, secretario general adjunto de Fútbol de FIFA; y de Toni Nadal, exentrenador de Rafa Nadal.

Merecen una mención especial las clases magistrales que tuvieron los estudiantes con otros deportistas como David Beckham, icono universal; Rafael Nadal, ganador de 20 torneos Grand Slam; o Vicente del Bosque, que como seleccionador logró el Mundial 2010 y la Eurocopa 2012. Además de la sesión especial titulada *Dirección de Fútbol*, que contó con la participación de Álvaro Arbeloa, embajador del Real Madrid.

Compartieron además los alumnos sesiones de cada programa que les permitieron ampliar su visión a los distintos ámbitos desde la gestión, la comunicación, el derecho, la salud y el deporte, así como ampliar sus redes de contactos con profesores y alumnos de otras áreas.

También como otros años cabe destacar la clase magistral sobre *La práctica de un abogado en derecho deportivo*. En ella, Juan de Dios Crespo, Marcos Motta y José Lasa, socios de

tres de los despachos de abogados más importantes especializados en Derecho del Deporte (Ruiz Huerta y Crespo, Laffer Abogados y Bichara e Motta Abogados), ilustraron a los asistentes con una visión práctica del derecho del deporte y la utilidad de los programas de postgrado que ofrecen esta especialización.

Se desarrolló la primera edición de las jornadas internacionales de Fisioterapia sobre la lesión deportiva, la sesión sobre *La vuelta a la competición* con Juan Antonio Camacho y las directoras del Máster de Psicología y Coaching Deportivo, y las jornadas sobre *Tecnología y Deporte*, que trataron temas relacionados con las últimas tendencias en el sector como la inteligencia artificial o los eSports.

Cada uno de los programas ha contado con un ejecutivo del club como codirector. Fieles a nuestro compromiso, muchos profesionales del Real Madrid han formado parte del claustro de profesores de los diferentes másteres, lo que ha sido altamente valorado por los estudiantes al facilitarles más directamente el aprendizaje de la gestión interna del club. Asimismo, hay que destacar que más de 100 estudiantes, entre los que se encuentran los alumnos con mejor rendimiento académico, han realizado prácticas en los distintos departamentos del club.

La escuela, en su misión de preparar a los profesionales más cualificados para liderar la industria deportiva, ha obtenido tasas de empleabilidad del 93% y ha contribuido a que los alumnos hayan cumplido su objetivo de trabajar en el mundo de la industria deportiva. De igual modo, ha implementado un plan de seguimiento y relacional, planes de carrera, eventos y formación para seguir aportando el máximo valor a sus estudiantes.

Desde el comienzo de la crisis sanitaria ocasionada por el COVID-19, y debido al estado de alarma decretado por el Gobierno, Real Decreto 463/2020 de 14 de marzo, que ha tenido un notable impacto sobre todas las actividades del país y, también sobre las universidades, la Universidad Europea de Madrid ha continuado su actividad docente en formato virtual, alineada y en contacto directo con las autoridades educativas.

Se han logrado mantener las sesiones comprometidas con los profesionales y alumnos en todos los programas, mantener ratios de asistencia de los estudiantes superiores al 90%, realizar las evaluaciones de actividades y trabajos final de máster y preparar a los alumnos para el trabajo a distancia. Cuando las circunstancias y las autoridades lo permitan, se realizarán viajes académicos que que-

daron pendientes y el acto de graduación, que será sin duda de los más emotivos.

Queremos agradecer el compromiso y esfuerzo demostrado por los estudiantes, el claustro y toda la comunidad universitaria para adaptar de forma inmediata nuestra habitual docencia presencial a la docencia virtual con el máximo de garantías para todos dentro de esta situación tan excepcional durante este curso académico 2019-2020.

3.9.9 ACCIÓN MEDIOAMBIENTAL

En la temporada 2019-20 el Real Madrid ha continuado desarrollando su política de cuidado del medioambiente dentro de su estrategia de sostenibilidad. La dirección de Medioambiente ha impulsado una amplia gama de acciones para reducir el impacto de las actividades del club sobre los recursos naturales.

Las actividades de reciclado de materiales y residuos, la producción y el consumo de energía por parte del club, el uso y tratamiento de aguas, la emisión de gases contaminantes a la atmósfera y el cultivo de árboles, césped deportivo y plantas ornamentales son puntos clave en la agenda medioambiental del Real Madrid liderada desde esta dirección.

Entre los proyectos llevados a cabo podemos destacar la sustitución de vehículos y maquinaria con motor de combustión interna por equipos eléctricos. Además de la maquinaria de jardinería y de limpieza, esta medida afecta a la movilidad de personas, ya que en la temporada 2019-2020 el club ha continuado contando con coches eléctricos en su flota dentro del acuerdo con nuestro patrocinador Audi. Al mismo tiempo, la movilidad en el interior de la Ciudad Real Madrid se realiza con vehículos eléctricos de diferentes tamaños para asegurar el movimiento de personas con cero emisiones de gases de escape.

Actualmente, 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.

Por segundo año se ha obtenido la inscripción oficial en el registro de huella, compensación y proyectos de absorción de dióxido de carbono en el Ministerio para la Transición Ecológica. Esa inscripción en el registro oficial se basa a su vez en la Declaración de la Verificación de

Emisiones de Gases de Efecto Invernadero obtenida por el club frente a la Norma UNE EN ISO 14064-3:2012, lo que supone el cumplimiento de todos los criterios de UNE EN ISO 14064-1:2012 para las actividades de club de fútbol y baloncesto en sus instalaciones del estadio Santiago Bernabéu y Ciudad Real Madrid.

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.

Se han habilitado puntos de estacionamiento de bicicletas y monopatines eléctricos para los trabajadores del club promoviendo los hábitos saludables y contaminaciones cero.

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 implan-



El Real Madrid, con la Cumbre del Clima (COP25).

tación 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 2019-2020, y a través de este convenio, se han gestionado 321.950 kg de residuos procedentes del estadio Santiago Bernabéu y la Ciudad Real Madrid.

De esta cantidad, el 89,34% es material reciclable de envases ligeros, papel y cartón con tan solo un 10,64% 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 2019-2020 se han recuperado 163 toneladas de envases ligeros y 124 toneladas de papel y cartón en base a este proceso. Estas cantidades se han visto mermadas debido a la no celebración de partidos en el estadio por causa de la pandemia del COVID-19.

El reciclaje de residuos permite un ahorro significativo en materias primas escasas. Con estas 287 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 re-

ciclaje 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:

- 154 toneladas de emisiones de CO₂.
- 580 Mwh de consumo de energía eléctrica.
- 3.119 m³ de agua.

A lo largo de los 13 años de vigencia del convenio con Ecoembes, se han reciclado más de 5.176 toneladas de envases ligeros y 1.635 toneladas de papel y cartón, con los ya comentados beneficios medioambientales en reducción de emisiones de CO₂ a la atmósfera, y ahorro en los consumos de agua y electricidad.

Durante la temporada 2019-2020 se ha continuado ampliando la dotación de contenedores en el estadio para la correcta segregación de los residuos tanto en los días de partido como en las jornadas ordinarias. Y se ha mantenido la formación con el personal encargado de la gestión de las zonas de hospitalidad para la correcta separación de los residuos en los contenedores y recipientes instalados al efecto.

Se han retirado por empresas especializadas 460 kilos de residuos peligrosos, tales como envases contaminados provenientes de los trabajos de mantenimiento, como pintura, sprays, siliconas

Vista aérea de la Ciudad Real Madrid.





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

etc., con lo que aseguramos el correcto destino de dichos residuos.

Se han recogido y por tanto reciclado a través de nuestro gestor de residuos, 20.864 kilos de vidrio, provenientes de los diferentes eventos y de las zonas VIP durante los partidos en el estadio.

Durante la temporada se ha ampliado la dotación de máquinas sopladoras eléctricas, en sustitución de las de combustión anteriormente utilizadas, resultando una mejora tanto medioambiental como de confort, tanto para el trabajador que la manipula como para el resto de trabajadores del estadio, al verse reducido notablemente el ruido generado.

Durante esta temporada se ha sustituido igualmente el vehículo del servicio de limpieza, adquiriéndose uno eléctrico, evitando así la concentración de gases en las galerías del estadio debido a la circulación del de combustión diésel.

Aunque debido a la paralización de la celebración de partidos en el estadio a mitad de temporada no se ha podido poner en producción, se ha fabricado una máquina que permite la separación de los restos de cáscaras de pipas, cuyo volumen generado tras los eventos es elevado, de tal manera que se puedan suministrar a plantas para la fabricación de pellets.

También han continuado desarrollándose los proyectos de reducción de consumo de papel en el club, utilizando progresivamente soportes digitales en documentación interna y en comunicaciones externas.

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 para gradas y edificios de la Ciudad Real Madrid y el estadio Santiago Bernabéu.
- Ejecución de la fase IV de sustitución de las luminarias existentes por otras nuevas de tipo LED en alumbrado de viales de acceso a la Ciudad Real Madrid y sus parkings.
- Mejoras en la telegestión y monitorización de los equipos que permiten optimizar las horas de funcionamiento de los mismos, y en especial en lo que se refiere a las programaciones horarias de climatización en función de la ocupación real de los espacios.

- Ejecución de la fase III de instalación de variadores de frecuencia tanto en grupos de bombeo como en ventiladores de climatizadores.

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.

Cumpliendo a su vez con la Ordenanza Municipal ANM 2006/50, se han actualizado los Planes de Gestión Sostenible del Agua del estadio Santiago Bernabéu y de la Ciudad Real Madrid, en los cuales se monitorizan los suministros y se establecen las medidas correctoras y mejoras orientadas a la reducción del consumo de agua.

El Real Madrid C. F. 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).

El 100% del consumo hídrico anual de nuestros campos de fútbol y jardinería ornamental de la Ciudad Real Madrid 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.

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.

Por otro lado, las oficinas del Real Madrid tienen implantado un sistema de gestión de residuos integrado en las políticas de cuidado del medioambiente del club. Entre otras iniciativas, se ha facilitado a los usuarios la correcta gestión de sus residuos, distribuyendo diferentes puntos limpios en todo el edificio para asegurar la correcta separación de residuos desde el origen, con contenedores para papel, envases, residuos orgánicos, pilas y tóner.

Durante la temporada 2018-2019 se instaló en el edificio de oficinas corporativas un sistema inteligente de gestión de llamadas a los ascensores que permite asignarlos en función del tráfico existente en cada momento, sin necesidad de tener todas las cabinas funcionando a la vez y racionalizando flujos y paradas en planta, con el consiguiente ahorro energético.

Como resultado del compromiso con el medioambiente desde la concepción del nuevo edificio de oficinas del club, éste ha obtenido la certificación energética más alta, la A, con un consumo de energía certificado de 241 Kw h/m² año y unas emisiones al exterior de sólo 41 kg CO₂/m² año, siendo el 100% de la energía que consume proveniente de la producción de energías renovables.

Conforme a la UNE 171330-2014, el nuevo edificio de oficinas cuenta con el certificado de Calidad de Aire Interior emitido por parte de AENOR.

Por otro lado, se puso en marcha el Campeonato de la Sostenibilidad dirigido a todos los trabajadores del Real Madrid. Es una campaña divulgativa que, a modo de juego con escenarios virtuales interactivos, trató durante 13 meses (coincidiendo con el número de Copas de Europa que tiene el club) sobre aspectos de sostenibilidad y medioambiente. Entre las temáticas que se trataron se encuentra la movilidad sostenible, la gestión del agua, la naturaleza, la iluminación natural, la gestión sostenible de los residuos, las energías renovables, la utilización sostenible de los recursos naturales, etc. Dicha iniciativa tuvo una participación media de unos 200 trabajadores del club.

Dentro de la mencionada campaña de sostenibilidad medioambiental promoviendo conductas respetuosas que se realizó entre los empleados, se han repartido botellas de cristal retornables y se han instalado en las áreas de *coworking* fuentes de agua con filtros purificadores conectadas a la red del Canal con el objetivo de mejorar la calidad del agua y optimizar el consumo, así como una importante reducción de contaminación evitando el uso de plástico, ya que las botellas de

este tipo de material son uno de los mayores residuos contaminantes debido a su largo proceso de degradación.

Durante esta temporada y amparado por el RD 244/2019 de Autoconsumo, se han continuado los análisis y estudios previos para la instalación de una planta solar fotovoltaica que ayudará a cubrir la demanda energética eléctrica de la Ciudad Real Madrid.

El parque de vehículos eléctricos está aumentando progresivamente, lo cual hace que también se esté analizando una alternativa a esta demanda creciente con la futura instalación de una marquesina fotovoltaica para alimentar cargadores eléctricos.

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 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.

Se ha 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, el uso de tecnología de radiación UV para la prevención de enferme-

dades, la aplicación de hongos, bacterias y otros tipos de microorganismos en el suelo han generado 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).

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 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.

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

Todas estas medidas han hecho al Real Madrid merecedor de la certificación medioambiental de STMA - Sports Turf Management Association (Asociación para la Gestión de Céspedes Deportivos) con validez hasta 2020.

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



Continúan las obras para convertir al Santiago Bernabéu en el mejor estadio del mundo.

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; los análisis sobre alternativas de producción de energía en nuestras instalaciones a través de fuentes 100% renovables, especialmente energía solar; 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; y por último, 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.

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 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. Además, esta cubierta incorporará paneles solares para generar parte de la electricidad que consume el estadio.

Se reforzará 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 CO₂, a través de paneles de energía fotovoltaica en la cubierta y con la nueva piel envolvente que mejorará las condiciones de ventilación natural.

También en la Ciudad Real Madrid avanza el proyecto de que toda la iluminación sea LED, incluyendo las luminarias de los campos de fútbol.

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.

3.9.10 CREACIÓN DEL REAL MADRID NEXT

El Real Madrid C. F., con el objetivo de continuar liderando la industria de los deportes, tanto en lo estrictamente deportivo como en el plano social y económico, lanza Real Madrid Next.

Real Madrid Next es la marca bajo la que se desarrollarán 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 enfocará 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.

El estadio Santiago Bernabéu puso a disposición su espacio para almacenar las donaciones de insumos sanitarios recibidos de distintos particulares y empresas, así como el material sanitario que el propio club compró en grandes cantidades.

Este material se entregó a distintos hospitales de Madrid, residencias de mayores, Policía Municipal, Policía Nacional, Guardia Civil, Cruz Roja, Ayuntamiento de Madrid y Comunidad de Madrid:

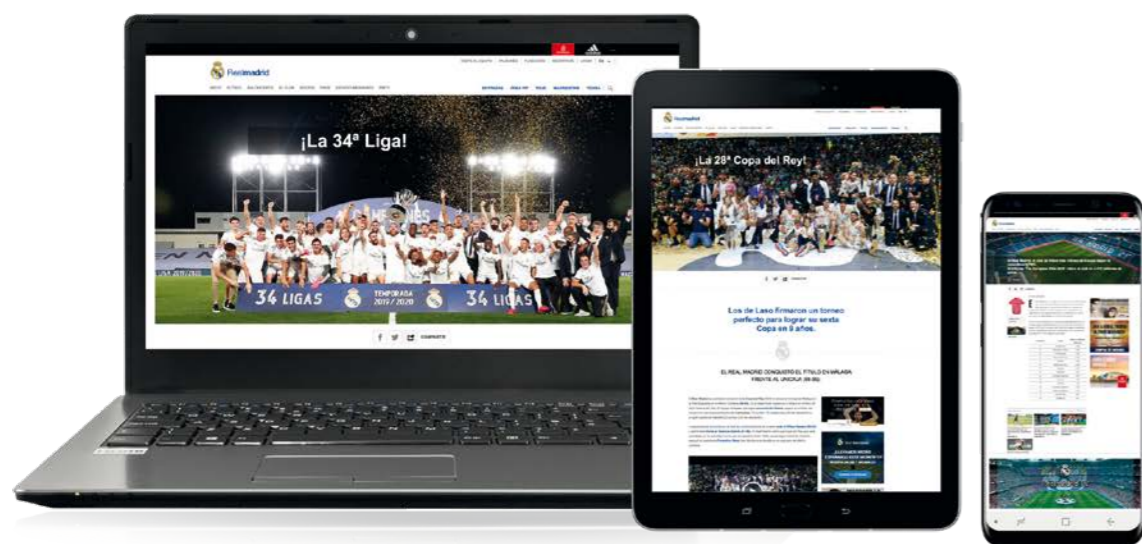
- 58.800 uds. de guantes de vinilo y nitrilo.
- 52.000 uds. de calzas sanitarias de protección.
- 15.103 uds. de mascarillas sanitarias.
- 15.000 uds. de trajes de protección personal.
- 15.000 uds. de gafas de protección sanitaria.
- 13.300 uds. de capas de protección.
- 3.840 uds. de agua embotellada.
- 2.813 uds. de solución hidroalcohólica.
- 1.900 uds. de mantas.
- 500 uds. de gorros de protección.
- 300 uds. de toallas de celulosa.
- 250 uds. de crema de manos.
- 225 uds. de gel desinfectante.
- 28 uds. de jabón desinfectante de cara y manos.

La Fundación Real Madrid ha colaborado en todo momento con todas las administraciones e instituciones, con una donación superior a los 3.600.000 euros para intentar paliar los efectos de la pandemia.

El centro de insumos se cerró el día 8 de mayo de 2020.

3.9.11 CENTRO DE INSUMOS

El pasado mes de marzo al estallar la crisis sanitaria originada por la pandemia del COVID-19, el Real Madrid, en colaboración con el Consejo Superior de Deportes, puso en marcha un proyecto para el aprovisionamiento y distribución de insumos sanitarios dirigidos a la lucha contra el virus.



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

Rango	Club	Usuarios únicos*
1	Real Madrid	1.630.000
2	Liverpool	1.027.000
3	Manchester United	789.000
4	Bayern de Múnich	538.000
5	FC Barcelona	477.000
6	Arsenal	364.000
7	Chelsea	354.000
8	Juventus	332.000
9	Manchester City	312.000
10	PSG	197.000

*Los usuarios que visitan la web al menos una vez al mes según Comscore, medidor mundial de audiencias digitales.

3.10 MEDIOS DE COMUNICACIÓN

La Dirección de Comunicación tiene como objetivo que los socios del Real Madrid permanezcan comunicados de manera eficiente y continua con el club. Y funciona como nexo de unión entre el Real Madrid y los medios de comunicación en todo el mundo.

3.10.1 REALMADRID.COM

Por cuarto año consecutivo, RealMadrid.com ha sido la página web de clubes de fútbol más vista del mundo, con 1.630.000 usuarios únicos a 31 de julio (según datos de Comscore). La web se traduce en ocho idiomas tras incorporarse esta temporada la versión en alemán a las ya existentes en inglés, francés, portugués, japonés, chino, indonesio y árabe.

RealMadrid.com ha registrado este curso 32,7 millones de usuarios distintos, alcanzando los 71 millones de sesiones y más de 192 millones de páginas vistas. El consumo desde dispositivos móviles sigue incrementándose y ya supone el 76% del tráfico total.

Esta temporada, la web estrenó una nueva sección dedicada a la remodelación del Santiago Bernabéu. En este espacio, los aficionados pueden seguir las obras a través de las cámaras conectadas a los 4 ángulos de la fachada del Bernabéu. Además, incluye una extensa galería de fotos y vídeos y las últimas noticias sobre la transformación que vive nuestro estadio. Cerca de 100.000 usuarios visitaron esta página durante su primer mes de funcionamiento, lo que demuestra el gran interés que suscita la construcción del que será el mejor estadio del mundo.

3.10.2 PUBLICACIONES

El club edita 14 publicaciones durante la temporada, encabezadas por la revista *Hala Madrid*, una de las revistas de clubes de fútbol con mayor difusión del mundo. Con carácter trimestral, tiene una tirada de cerca de 217.000 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.

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.

Con motivo de los partidos de Liga que se celebran en el Santiago Bernabéu se edita la publicación *Grada Blanca*. La revista tiene una tirada de 30.000 ejemplares que se reparten por todo el estadio. También en los partidos de Liga en el Santiago Bernabéu se edita el dossier de pren-

sa, cuyos 800 ejemplares son recibidos por los profesionales acreditados.

Para cada sorteo de la Champions League, el Real Madrid edita una guía exclusiva de hospitalidad para los equipos que deben enfrentarse al nuestro en esta competición. Los datos del dossier de Champions League se actualizan en cada sorteo de la temporada.

Semanalmente, el club lanza un Boletín online 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 Responsabilidad Social Corporativa y Sostenibilidad se editan conjuntamente en cuatro volúmenes que se publican para el acto más importante de la temporada para la masa social.

Asimismo, la Fundación Real Madrid edita un Informe anual, un Informe económico, además de una revista trimestral.

3.10.3 PRENSA

En la temporada 2019-20, hasta la paralización de las competiciones por la pandemia, la actividad relacionada con los medios de comunicación durante la participación en la Champions League conllevó la gestión de entre 550 y 650 acreditaciones de media por partido. En el partido ante el Manchester City, la cifra llegó hasta las 800 acredi-

taciones. Durante la Liga, la media de acreditaciones tramitadas ha sido cercana a las 500. En el partido ante el Barcelona, se gestionaron entre 700 y 800 acreditaciones. En baloncesto, se han realizado cerca de 2.000 acreditaciones entre Liga y Euroliga. Los protagonistas de nuestros equipos de fútbol y baloncesto han comparecido más de 1.700 veces entre entrevistas, zonas mixtas y ruedas de prensa.

EL CLUB EDITA 14 PUBLICACIONES

- Hala Madrid
- Hala Madrid Júnior
- Hala Madrid online
- Dossier de prensa
- Grada Blanca
- Boletín de Socios online
- Dossier de Champions League
- Revista de la Fundación Real Madrid
- Informe Anual del club
- Resumen del Informe Anual del club
- Informe Económico del club
- Informe de Responsabilidad Social Corporativa del club
- Informe Anual de la Fundación Real Madrid
- Informe Económico de la Fundación Real Madrid





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

3.10.4 REALMADRID TV

Real Madrid TV cierra este ejercicio con récord de espectadores. A lo largo del curso han visto el canal 26,7 millones de espectadores, un 13% más respecto a la campaña anterior. La temporada se ha prolongado más de lo habitual: comenzó el 1 de julio de 2019 y concluyó el martes 25 de agosto de 2020, después de la conquista de la UEFA Youth League. A pesar de que no hubo competiciones deportivas durante tres meses, el canal también consigue su mejor dato en cuota de pantalla con un 0,32%.

En marzo de 2020, Real Madrid TV batió su récord absoluto de espectadores. Fue el mes en el que más público pasó por el canal, con 10,7 millones de espectadores. En total, pasaron 800.000 espectadores más que en marzo del año anterior, un incremento de casi el 8%.

El segundo hito de la temporada para Real Madrid TV llegó en abril, que se convirtió en el mes en el que más gente ha pasado por el canal de media todos los días, con un promedio de 1,7 millones de espectadores diarios. Esto supone incrementar un 42% la audiencia media acumulada respecto a abril de 2019.

Las emisiones más vistas coinciden con partidos de la pretemporada disputados en julio y agosto de 2019. Las dos primeras corresponden al enfrentamiento con la Roma del 11 de agosto de 2019: la tanda de penaltis fue vista por 1.284.000 espectadores y el partido, por 1.104.000. Ambas superaron el 11% de cuota. El tercer puesto lo ocupa el amistoso frente al Salzburgo, con un 9,1% de cuota.

La celebración de la 34ª Liga fue vista por 127.000 espectadores, con un 1,2% de cuota. En la primera hora del especial, el canal alcanzó el 2% de cuota y rozó los 300.000 espectadores.

El programa más visto de Real Madrid TV fue el *Minuto a minuto* de los partidos del primer equipo, con una media de 93.000 espectadores y un 0,68% de cuota. El del Clásico del 18 de diciembre fue visto por 167.000 espectadores, con un 1,1% de cuota de pantalla. Y el previo del Clásico del 1 de marzo fue seguido por 159.000 espectadores, con un 1,1% de cuota. Las previas de los partidos acumularon un 0,64 de cuota y 69.000 espectadores en *La cuenta atrás*, mientras que *El análisis* que sigue a los partidos fue visto por una media de 49.000 espectadores con un 0,54% de share.

3.10.5 REDES SOCIALES

El Real Madrid es la institución deportiva con mayor audiencia en redes sociales con 344 millones de seguidores, repartidos entre Facebook, Instagram, Twitter, Youtube, Snapchat, Twitch, Giphy, Weibo, Line, Douyin, Wechat y Toutiao. Representan para el club el canal con mayor audiencia, donde además de interactuar directamente con nuestros fans, dan soporte a las diferentes áreas de negocio del club: patrocinio, Tour Bernabéu, *ecommerce*, web, licencias digitales, etc.

Durante la temporada, el Real Madrid ha mantenido el liderazgo absoluto en las plataformas de referencia, sumando 90 millones de seguidores en Instagram, 111 en Facebook y 34 en Twitter. Además, lidera también la nueva red social de referencia en China (Douyin) con más de cuatro millones de seguidores.

Con esta audiencia y la capacidad de generar contenido adaptado a cada canal, se ha superado la cifra de 4.700 millones de reproducciones de vídeo. Mención especial merece junio, cuando generamos 208 millones de reproducciones, marcando un nuevo récord mensual para cualquier club deportivo en la plataforma. Esta temporada se ha abierto una cuenta de Twitch, la plataforma de distribución de contenido en directo (propiedad de Amazon) enfocada al sector del *gaming*, con el objetivo de ganar presencia en él y llegar a un público más amplio. Durante esos meses amplificamos competiciones de *eSports* donde participaban nuestros jugadores y lanzamos *RMPlayground*, un espacio donde generábamos contenido alrededor de una partida de FIFA20. En el primer episodio, Marco Asensio recibió al piloto de Fórmula 1 Carlos Sainz. Hacia el final de La Liga hemos seguido adaptando contenido a la plataforma, aprovechando su carácter interactivo y solicitando cada vez más la participación de los fans.



Casemiro, Courtois, Kroos e Isco en un rodaje de Audi.

3.10.6 REAL MADRID APP

Es la aplicación oficial del club, se encuentra en los principales stores de terminales móviles (Android e iOS) y cuenta ya con más de nueve millones de descargas desde su total renovación y relanzamiento en mayo de 2015.

La aplicación adapta su contenido y configuración según se acceda a ella en el estadio o en otro sitio. Y amplía sus contenidos en los días de partido completando la experiencia televisiva del partido como segunda pantalla con información y exclusivas imágenes en directo, con la información más detallada y dando la oportunidad de poder comunicarse en directo durante los encuentros con todos los fans del club repartidos por el mundo. Uno de los mayores atractivos de la aplica-

ción es su contenido audiovisual, que permite disfrutar de resúmenes, repeticiones multiángulo de las jugadas, cámaras especiales que ofrecen imágenes exclusivas, partidos en diferido y el canal de televisión del club, RealMadrid TV.

Este año la aplicación ha cambiado 100% su aspecto y mejorado la usabilidad incorporando nuevas formas de gamificación con la primera versión de *fanconnect*. Se añade la posibilidad de comprar en nuestros bares del estadio, la apertura de sus contenidos sin necesidad de registro y un cambio de diseño. Todas estas novedades se añaden al resto de funciones que socios y Madridistas pueden disfrutar con pocos clics. RealMadrid App está disponible en inglés, español, árabe, indonesio, japonés, portugués, francés y recientemente se ha habilitado el idioma alemán.



Entrevista a Benzema en un set de RealMadrid TV.





Realmadrid

Impreso en noviembre de 2020 en Madrid

Edita: Real Madrid C.F.