



---

**Universidad de Valladolid**

**Facultad de Filosofía y Letras**

**Grado en Periodismo**

**El Campeonato Mundial de Motociclismo  
frente a las protestas medioambientales.  
Elaboración de un plan de comunicación de  
crisis.**

**Amaia Lázaro de las Heras**

**Tutora: Raquel Pajares Fernández**

**Departamento de Historia Moderna, Contemporánea, de  
América y Periodismo**

**Curso: 2024-2025**

*A mis padres, gracias por darme pies sobre la tierra y alas para volar,  
por creer en mí mucho más de lo que yo lo hacía,  
gracias por crear un hogar de amor y respeto incondicional.*

*A mi hermana, la mejor compañera de profesión que tendré jamás,  
ser valiente es más fácil si os tengo a mi lado.*

## **Resumen**

Este Trabajo de Fin de Grado (TFG) analiza la gestión comunicativa de MotoGP ante una crisis de imagen provocada por protestas medioambientales durante un Gran Premio. En un contexto global cada vez más sensibilizado con la sostenibilidad, el campeonato enfrenta críticas por su uso de combustibles fósiles y su huella de carbono. La autora, motivada por su interés en el deporte motor y la gestión de crisis, plantea como hipótesis un escenario ficticio en el que activistas interrumpen una carrera exigiendo mayor responsabilidad ambiental. A partir de este caso, se examina el papel de la comunicación corporativa en situaciones de crisis, se evalúa la estrategia actual de Dorna Sports —empresa organizadora—, y se propone un plan de comunicación eficaz que equilibre la imagen pública del evento con las demandas ecológicas. El trabajo fusiona el análisis académico con un enfoque práctico en la gestión reputacional en el deporte profesional.

## **Palabras clave**

Plan de crisis, comunicación organizacional, sostenibilidad, MotoGP, Dorna Sports,

## **Abstract**

This project analyzes the communication management of MotoGP in response to a reputational crisis caused by environmental protests during a Grand Prix. In a global context increasingly concerned with sustainability, the championship faces criticism for its use of fossil fuels and its carbon footprint. Motivated by her interest in motorsports and crisis management, the author presents a hypothetical scenario in which activists disrupt a race to demand greater environmental responsibility. Based on this case, the project examines the role of corporate communication in crisis situations, evaluates the current strategy of Dorna Sports — the organizing company — and proposes an effective communication plan that balances the public image of the event with environmental demands. The study combines academic analysis with a practical approach to reputation management in professional sports.

## **Keywords**

Crisis plan, organizational communication, sustainability, MotoGP, Dorna Sports,



# INDICE

<b>1. INTRODUCCIÓN .....</b>	<b>1</b>
<b>1.1. JUSTIFICACIÓN DEL TEMA. ....</b>	<b>1</b>
<b>1.2. OBJETIVOS E HIPÓTESIS .....</b>	<b>1</b>
<b>2. MARCO TEÓRICO .....</b>	<b>2</b>
<b>2.1. LA COMUNICACIÓN EN LA EMPRESA. ....</b>	<b>2</b>
2.1.1. COMUNICACIÓN CORPORATIVA. ....	2
2.1.2. COMUNICACIÓN INTERNA Y EXTERNA. ....	5
2.1.3. RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA.....	6
<b>2.2. COMUNICACIÓN CORPORATIVA EN EL DEPORTE. ....</b>	<b>7</b>
<b>2.3. COMUNICACIÓN DE CRISIS .....</b>	<b>8</b>
2.3.1. COMUNICACIÓN DE CRISIS: QUÉ ES UNA CRISIS, CARACTERÍSTICAS Y TIPOS DE UNA CRISIS. ....	8
2.3.2. FASES Y NIVEL DE IMPORTANCIA DE LAS CRISIS. ....	10
2.3.3. MANUAL DE CRISIS. ....	11
<b>3. PLAN DE TRABAJO.....</b>	<b>13</b>
3.1. CRONÓGRAMA. ....	13
3.2. MEDIOS NECESARIOS. ....	14
3.3. PLANIFICACIÓN. ....	14
3.4. PRODUCCIÓN Y EVALUACIÓN, .....	15
<b>4. CONCLUSIONES .....</b>	<b>15</b>
<b>5. BIBLIOGRAFÍA .....</b>	<b>16</b>

Lázaro de las Heras, Amaia. (2025). El Campeonato Mundial de Motociclismo frente a las protestas medioambientales. Elaboración de un plan de comunicación de crisis. Trabajo de Fin de Grado en Periodismo. Universidad de Valladolid. Curso 2024- 2025

## 1. INTRODUCCIÓN.

### 1.1. JUSTIFICACIÓN DEL TEMA.

El Campeonato Mundial de MotoGP es la competición de motociclismo más reconocida a nivel mundial, con millones de seguidores y un impacto mediático que supera fronteras. Cada temporada sus equipos y pilotos recorren el planeta a través de los circuitos atrayendo a miles de aficionados a los eventos y generando una cobertura mediática sin igual. Sin embargo, en un contexto mundial donde la sostenibilidad es, cada vez más, un tema crucial de discusión, el deporte motor enfrenta interrogantes que aumentan a diario sobre su impacto ambiental.

Siendo parte de la industria del automovilismo MotoGP se encuentra en el centro de esta controversia debido a su uso de combustibles fósiles, a la huella de carbono que genera la logística del campeonato y a las emisiones generadas por sus actividades. En los últimos años, la conciencia y sensibilización sobre la crisis climática entre la población ha generado un aumento en las protestas medioambientales durante eventos deportivos de grandes envergaduras. Grupos ecologistas han interrumpido competiciones para exigir cambios y medidas concretas que promuevan una mayor sostenibilidad.

La elección de este tema responde a varias razones, entre ellas que como futura comunicadora y amante del deporte de motor me atrajo la oportunidad de investigar como Dorna Sports consigue equilibrar su impacto mediático con las demandas ecologistas. Este trabajo me permite fusionar mis intereses profesionales (el deporte de motor) con la parte de mi grado que más me ha gustado estudiar, la gestión de crisis.

### 1.2. OBJETIVOS E HIPÓTESIS

El principal objetivo de esta investigación es **analizar la respuesta comunicativa de las entidades organizativas del Campeonato Mundial de MotoGP ante una crisis de imagen provocada por protestas medioambientales durante un premio**, obligando a retrasar el evento varias horas, y desarrollar un plan de comunicación eficaz para este caso. Para ello los **objetivos específicos** son los siguientes:

Lázaro de las Heras, Amaia. (2025). El Campeonato Mundial de Motociclismo frente a las protestas medioambientales. Elaboración de un plan de comunicación de crisis. Trabajo de Fin de Grado en Periodismo. Universidad de Valladolid. Curso 2024- 2025

1. Examinar el papel de la comunicación corporativa en la gestión de crisis en el mundo del deporte.
2. Evaluar la actual estrategia de comunicación en relación con la sostenibilidad de Dorna Sports, empresa organizadora del Campeonato Mundial de MotoGP.
3. Analizar los diferentes tipos de crisis en la comunicación corporativa y su aplicación en el caso de MotoGP.
4. Desarrollar un plan de comunicación de crisis para MotoGP ante protestas medioambientales.

En cuanto a la **hipótesis** este trabajo plantea un escenario hipotético en el que, durante un Gran Premio de MotoGP, un grupo de activistas logra acceder a la pista o sus alrededores con el objetivo de visibilizar su demanda de mayor responsabilidad ambiental por parte del campeonato. A partir de esto, se analizará cómo MotoGP y los actores involucrados (equipos, patrocinadores y autoridades) manejan la crisis derivada de la protesta y comunican su postura a una audiencia global.

## **2. MARCO TEÓRICO**

### **2.1. LA COMUNICACIÓN EN LA EMPRESA.**

La comunicación en las empresas consiste en el proceso por el cual se transmite información, sentimientos, pensamientos, y cualquier otro aspecto que pueda ser compartido. Se dice que la comunicación es un proceso, ya que se realiza en un lapso de tiempo; y se necesitan varios elementos y tiempo suficiente para que se realice. La comunicación es un fenómeno que se origina, de forma natural, en cualquier organización, cualquiera que sea su tipo o su tamaño. (Guzmán, 2012)

#### **2.1.1. COMUNICACIÓN CORPORATIVA.**

En el área de la comunicación surgen diferentes conceptos que se confunden y asemejan entre sí: comunicación corporativa, comunicación organizacional, comunicación empresarial, comunicación institucional... Existen complicaciones para determinar los diferentes ámbitos de estudio de cada una de estas disciplinas.

Lázaro de las Heras, Amaia. (2025). El Campeonato Mundial de Motociclismo frente a las protestas medioambientales. Elaboración de un plan de comunicación de crisis. Trabajo de Fin de Grado en Periodismo. Universidad de Valladolid. Curso 2024- 2025

Hay dos principales corrientes que definen la comunicación en las organizaciones:

- La primera que define la comunicación como un proceso global, estratégico o integral.
- La segunda, que se basa en el espacio donde se desarrolla: la organización, la empresa o la institución.

Representando la primera tendencia están autores como Carrascosa (1992) que utiliza el termino de comunicación global para referirse a la comunicación de la empresa. Este define la comunicación global como una función común que abarca todo el proceso de gestión de la comunicación en una organización.

Cervera (2004) se decanta por el término de comunicación total, para él la comunicación organizacional es un fenómeno amplio, estratégico y multidimensional que influye en el funcionamiento y el éxito de una organización; mientras que Argenti (2014) lo definen con el nombre de comunicación estratégica. Según Argenti en su libro *Comunicación estratégica y su contribución a la reputación*: la comunicación estratégica puede ser definida como “la comunicación alineada e integrada con la estrategia global de la compañía que impulsa y mejora el posicionamiento estratégico de la organización”.

Con la segunda tendencia son muchos los autores que denominan la comunicación utilizando el espacio físico donde se desarrolla. Como Losada (2004) que ha realizado trabajos sobre la comunicación en la universidad y opta por el término de comunicación institucional.

Otros autores que basan sus investigaciones en la sociología hablan de la comunicación en las organizaciones como comunicación organizacional.

La primera definición que se conoce de comunicación organizacional fue dada por Redding y Sanborn (1964) en su libro *Business and Industrial Communication: A Source Book*, en el que acuñan el término de “comunicación organizacional como los intercambios constantes de información dentro de una organización traducidos en notificaciones de trabajo, estímulos para incentivar la motivación y programas entre los cargos superiores y los empleados”.

Actualmente se puede definir la comunicación organizacional como el conjunto de mensajes que se intercambian entre los integrantes de una organización, y entre esta y su entorno. Su

Lázaro de las Heras, Amaia. (2025). El Campeonato Mundial de Motociclismo frente a las protestas medioambientales. Elaboración de un plan de comunicación de crisis. Trabajo de Fin de Grado en Periodismo. Universidad de Valladolid. Curso 2024- 2025

objetivo es proyectar una imagen positiva de la entidad, y para ello, puede ser de dos tipos: interna (controlar) y externa (vender).

Como se ha explicado es muy complicado definir con exactitud todos estos términos, por eso muchos autores más integradores o menos preocupados usan los términos de comunicación empresarial, comunicación corporativa o institucional indistintamente para referirse a lo mismo.

El término más integrador de todos los anteriores es el de comunicación corporativa, usado por autores como Costa (1995) y abordado desde dos puntos de vista:

- El primero entendiendo corporativo como la empresa, basándose en el significado anglosajón de *corporation*: resultado de emprender.
- Y el segundo punto de vista, entendiendo lo corporativo desde el significado latino de *corpus*, como cuerpo, conjunto, una unidad hecha de partes.

Por todo esto, Costa (1995) propone el concepto de comunicación corporativa como “la gestión estratégica que integra de manera coherente todas las formas de comunicación interna y externa de una organización, con el objetivo de construir y mantener una imagen y reputación sólidas entre sus diversos públicos”.

Una definición más reciente sobre Comunicación Corporativa se define como:

“Comunicación Corporativa es la gestión de identidad, imagen y reputación que a través de la investigación permite identificar valores agregados, atributos, diferenciadores y ventajas competitivas; que mediante el direccionamiento estratégico de las herramientas comunicacionales contribuyen a la notoriedad y a la construcción de vínculos hacia los *stakeholders*, aportando al logro de los objetivos planteados.” (Apolo et al., 2017)

Los *stakeholders* dentro de la comunicación corporativa se define como las personas a quienes le puede afectar o son afectadas por las actividades de una empresa.

Lázaro de las Heras, Amaia. (2025). El Campeonato Mundial de Motociclismo frente a las protestas medioambientales. Elaboración de un plan de comunicación de crisis. Trabajo de Fin de Grado en Periodismo. Universidad de Valladolid. Curso 2024- 2025

No hay que olvidar dentro de este concepto que “la comunicación es acción y la acción es comunicación. Los hechos no solo son, sino que significan” y por lo tanto es interacción (Costa, 2015).

### **2.1.2. COMUNICACIÓN INTERNA Y EXTERNA.**

Para Castro (2007), la Comunicación Corporativa:

“Se divide en dos: la Comunicación Interna y la Comunicación Externa. La primera trabaja en la concepción y el desarrollo de la cultura corporativa, es decir las ideas y conceptos cualitativos que definen a la organización. La segunda se encarga de gestionar la imagen que la empresa quiere ofrecer al mercado o a la sociedad. En ambos casos se pretende colaborar en alcanzar los objetivos previstos de rentabilidad”.

Según Cuenca (2018) y como cita Erviti Ilundáin en su *Manual básico de Comunicación Corporativa* (2019) la comunicación interna es la comunicación entre los públicos internos de la organización. Esta comunicación trabaja sobre dos ejes: el funcional y el corporativo.

El primer eje responde a preguntas del siguiente tipo: ¿Qué tengo que hacer?, ¿cómo lo tengo que hacer?, ¿a quién respondo al hacerlo? [...] El segundo eje responde a preguntas del tipo: ¿qué apporto con mi trabajo?, ¿por qué es importante lo que hago?, ¿de qué manera se relaciona mi trabajo con algo mayor que mi rol en sí mismo? [...]

Por otro lado, para Capriotti (1998) la comunicación interna es contar a la organización lo que la organización está haciendo. No se busca la participación de los miembros de la empresa, sino que solamente se tiene la intención de transmitirles información.

Para el mismo autor existe otra forma muy parecida de definir la comunicación interna pero que da un cambio radical sobre el concepto anterior. Esta es entender la Comunicación Interna como contar con la Organización para lo que la Organización está haciendo.

Se puede decir entonces que los objetivos de la comunicación interna son:

- Aceptación de los objetivos y valores de la organización.
- Orientación hacia el proyecto de la empresa.

Lázaro de las Heras, Amaia. (2025). El Campeonato Mundial de Motociclismo frente a las protestas medioambientales. Elaboración de un plan de comunicación de crisis. Trabajo de Fin de Grado en Periodismo. Universidad de Valladolid. Curso 2024- 2025

- Participación e implicación en la empresa.
- Generación de un clima laboral satisfactorio.

La gestión de la comunicación interna es una de las funciones del DirCom de la organización, aunque es cierto que en las empresas de menor tamaño o por las similitudes entre los departamentos de comunicación interna y de Recursos Humanos suele recaer en la figura de la dirección de recursos humanos.

Horacio Andrade (2005) define la comunicación externa como “el conjunto de mensajes emitidos por cualquier organización hacia sus diferentes públicos externos encaminados a mantener o mejorar sus relaciones con ellos, a proyectar una imagen favorable, o a promover sus productos o servicios”

Tal y como la define Fernández (2009) la comunicación externa se entiende como el conjunto de mensajes emitidos por cualquier organización hacia sus diferentes públicos externos (accionistas, proveedores, clientes, distribuidores, autoridades gubernamentales, medios de comunicación, etc.), encaminados a mantener o mejorar sus relaciones con ellos, a proyectar una imagen favorable o a promover sus productos o servicios.

Es muy importante realizar una comunicación externa que planee desde las grandes estrategias hasta los pequeños detalles. Todas las organizaciones son percibidas de una determinada manera por sus públicos, tienen su propia imagen, única, que constituye en la experiencia sensorial de cada persona todo un conjunto de atributos.

La organización intenta transmitir en su imagen su identidad, lo que la organización es, y lo hace a través de sus comunicaciones con el público, por ello el principal objetivo a la hora de gestionar la comunicación externa es que la identidad de la organización y la imagen pública percibida por sus públicos sea lo más cercana y parecida posible. Las estrategias de comunicación están determinadas por el público al que van dirigidas.

### **2.1.3. RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA.**

Según el Observatorio de la Responsabilidad Social Corporativa, la RSC se puede entender como una herramienta a usar por las organizaciones para mitigar el impacto negativo de su desarrollo empresarial, especialmente el de las multinacionales, sobre los derechos sociales,

Lázaro de las Heras, Amaia. (2025). El Campeonato Mundial de Motociclismo frente a las protestas medioambientales. Elaboración de un plan de comunicación de crisis. Trabajo de Fin de Grado en Periodismo. Universidad de Valladolid. Curso 2024- 2025

laborales y el medioambiente. Aunque existe cada vez más regulación sobre esta materia, esta decisión no es impuesta y obligatoria para las empresas, sino que es voluntaria.

Según el Libro Verde elaborado por la comisión europea la RSC es la integración voluntaria, por parte de las empresas, de las preocupaciones sociales y medioambientales, en sus operaciones comerciales y sus relaciones con sus interlocutores.

Según el Observatorio de la Responsabilidad Social Empresarial, la RSC se rige por diversos principios tales como:

- I. Cumplir con la legislación vigente
- II. Presenta un carácter global y transversal, es decir, afecta a todas y cada una de las áreas de negocio de la empresa, a las zonas geográficas donde desarrollen su actividad y a la cadena de valor en el desarrollo del producto o servicio.
- III. La RSC conlleva de forma inherente unos compromisos éticos. Además, debe existir cierta coherencia entre estos compromisos y las estrategias y decisiones de negocio.
- IV. Gestión de impactos: La RSC se identifica en los impactos que ha generado la actividad empresarial de la organización en diversos ámbitos como el social, medioambiental y económico. Gestionar estos impactos es vital para identificar, prevenir y atenuar posibles consecuencias adversas que se puedan producir.
- V. La RSC tiene una orientación encaminada a satisfacer expectativas y necesidades de los grupos de interés y de la sociedad.

## **2.2. COMUNICACIÓN CORPORATIVA EN EL DEPORTE.**

La comunicación corporativa es importante en todos los ámbitos empresariales, en el deportivo ha evolucionado dejando de lado su uso como una herramienta informativa y empezando a usarse como una **herramienta estratégica**. Su uso es fundamental para gestionar la reputación, fidelizar aficionados y responder ante las crisis que puedan surgir, en el caso de MotoGP, esta comunicación tiene una dimensión global debido a que es un deporte con una audiencia masiva y una exposición mediática. La dirección de temas como la imagen, la publicidad y el marketing es una garantía para el prestigio del equipo.



Lázaro de las Heras, Amaia. (2025). El Campeonato Mundial de Motociclismo frente a las protestas medioambientales. Elaboración de un plan de comunicación de crisis. Trabajo de Fin de Grado en Periodismo. Universidad de Valladolid. Curso 2024- 2025

Según Ballesteros-Herencia (2011) las organizaciones deportivas son las encargadas del proceso de la comunicación deportiva dependiendo de sus necesidades. La organización deportiva es el emisor de la información deportiva, que busca enviar un mensaje, informativo o publicitario, a unos receptores que son su público objetivo. Por otro, es el receptor de toda una serie de informaciones provenientes de este público objetivo, como son las sugerencias, quejas, cifras de ventas, estudios de mercado, etc. Los procesos comunicativos de las organizaciones deportivas pueden orientarse tanto de modo interno, hacia sus empleados y trabajadores (cliente interno), como de modo externo, hacia sus usuarios, proveedores, distribuidores, etc. (cliente externo).

Para Ballesteros-Herencia (2014) es complicado establecer una serie de objetivos de la comunicación corporativa debido a que comunicación deportiva puede intentar alcanzar una serie de objetivos en función de las características propias de la organización deportiva concreta y del muy diferente ámbito en que se practique este deporte.

## **2.3. COMUNICACIÓN DE CRISIS**

### **2.3.1. COMUNICACIÓN DE CRISIS: QUÉ ES UNA CRISIS, CARACTERÍSTICAS Y TIPOS DE UNA CRISIS.**

La Real Academia Española de la Lengua tiene varias acepciones para definir la palabra crisis dependiendo del sentido que adopta la palabra, la más amplia que define una crisis es “*un cambio profundo y de consecuencias importantes en un proceso o una situación, o en la manera en que estos son apreciados*”.

Coombs (2012) define la crisis como la “percepción de un evento impredecible que amenaza las expectativas importantes de una o más partes interesadas, que puede afectar seriamente el desempeño de una organización y generar resultados negativos”.

J. Fita dentro del libro *Gestión de la comunicación en las organizaciones* (Losada Díaz, 2004) señala que las crisis son “un fenómeno grave, pero a la vez, usual, ligado umbilicalmente al funcionamiento cotidiano de toda organización. Se trata de un cambio súbito y un descalabro del equilibrio y la normalidad, que pone en peligro la imagen de una organización.”

Lázaro de las Heras, Amaia. (2025). El Campeonato Mundial de Motociclismo frente a las protestas medioambientales. Elaboración de un plan de comunicación de crisis. Trabajo de Fin de Grado en Periodismo. Universidad de Valladolid. Curso 2024- 2025

Las tres definiciones comparten elementos clave y coinciden en destacar su naturaleza impredecible y su capacidad para dañar la organización, por lo que, una crisis se podría definir simplemente como un hecho o serie de hechos que pueden dañar la salud, el éxito o incluso la existencia de una organización.

Existen una serie de características comunes para todos los autores que pueden darse en una crisis:

- La sorpresa: las crisis siempre se producen en un momento inesperado.
- La unicidad: cada crisis es única y ninguna consecuencia producida por una crisis será igual.
- Las crisis sufren una escalada de acontecimientos a un ritmo tan rápido que la organización pierde el control.
- Creciente escrutinio externo.
- Información insuficiente por parte de la organización.

En cuanto a los tipos de crisis que puede afrontar una organización varían dependiendo de la perspectiva de cada autor. Según Lerbinger (1997) clasifica en siete los tipos de las crisis por su origen de origen: “las crisis naturales, tecnológicas, de confrontación, de malevolencia, de gestión de valores sesgados, de decepción y de gestión de mala conducta”.

Para José L. Piñuel y M. H. Westphalen (1993) la naturaleza de los acontecimientos es lo que estipula los tipos de crisis que existen, estos pueden ser:

- Objetivas/subjetivas: dependiendo si el acontecimiento es de carácter objetivo (huelgas, despidos...) o de origen subjetivo (rumor, declaraciones polémicas...)
- Técnicas/políticas: crisis como resultado de un riesgo de carácter técnico (un accidente químico) o de un riesgo derivado de un estado de opinión (ante un conflicto social).
- Endógenas/exógenas: las primeras amenazan en primer lugar la cohesión interna de la empresa y en segundo lugar a extenderse a los públicos externos. Al contrario, las crisis exógenas amenazan primero a la imagen de la empresa ante sus públicos externos y después se extienden por el interior de la organización.

Lázaro de las Heras, Amaia. (2025). El Campeonato Mundial de Motociclismo frente a las protestas medioambientales. Elaboración de un plan de comunicación de crisis. Trabajo de Fin de Grado en Periodismo. Universidad de Valladolid. Curso 2024- 2025

Otro tipo de clasificación completamente diferente es la dada por González (1998) donde solo existen dos tipos: las crisis evitables y las no evitables.

Por último, Erviti (2019) propone una clasificación mucho más sencilla en función del problema que genera la crisis: “crisis laborales, crisis ambientales, crisis legales, crisis corporativas y crisis financieras”.

### **2.3.2. FASES Y NIVEL DE IMPORTANCIA DE LAS CRISIS.**

Independientemente de qué tipo de crisis afronte la organización toda y cada una de ellas atraviesan una serie de fases desde que comienzan hasta que son replegadas.

Según José L. Piñuel y M. H. Westphalen (1993) toda crisis pasa por 4 etapas. Una *fase preliminar* donde ciertos signos hacen presentir la crisis (como el descontento de los consumidores), una fase aguda donde la crisis estalla y su cobertura es máxima, posteriormente pasa a una fase crónica en la que los acontecimientos se suceden y se produce una cadena de acciones y reacciones y, por último, una fase postraumática en la que la organización y sus públicos extraen conclusiones y se pueden tomar decisiones traumáticas como despidos o reestructuraciones.

Para García y Smolak (2013) existe una unanimidad que establece las tres fases básicas de las crisis en: la de pre-crisis, la de crisis y la de postcrisis. La primera es igual que la fase preliminar explicada anteriormente. La segunda es cuando la crisis explota y está siendo cubierta en los medios de comunicación y la tercera es cuando la empresa ha superado la crisis y enfrenta una recuperación.

En cuanto al nivel de cada crisis es importante realizar una auditoría de esta para establecer la gravedad del problema y así poder plantear una estrategia acorde a las necesidades de esta. Erviti (2019) establece tres niveles de crisis:

- Verde o de baja intensidad. Crisis limitadas al ámbito local, sin efectos graves sobre la solvencia económica y la gestión de la compañía.
- Amarilla o de intensidad media. Crisis con incidentes locales y que repercuten en la solvencia económica y en la gestión de la compañía.

Lázaro de las Heras, Amaia. (2025). El Campeonato Mundial de Motociclismo frente a las protestas medioambientales. Elaboración de un plan de comunicación de crisis. Trabajo de Fin de Grado en Periodismo. Universidad de Valladolid. Curso 2024- 2025

- Roja o de alta intensidad. Sucesos que exceden el ámbito local de la empresa. Generan interés en los medios de comunicación por tener consecuencias graves sobre la gestión de la empresa.

### **2.3.3. MANUAL DE CRISIS.**

Un manual de crisis es un documento estratégico que establece los protocolos, procedimientos y acciones a seguir ante una situación de crisis que pueda afectar a una organización. Su objetivo es minimizar el impacto negativo, proteger la reputación de la entidad y garantizar una respuesta rápida, coordinada y eficaz.

Siguiendo a González-Herrero y Pratt (1996), un manual de crisis es: "un instrumento de planificación que permite a las organizaciones responder de manera sistemática ante eventos disruptivos, integrando comunicación, operaciones y toma de decisiones bajo presión"

Para Coombs (2012), su función clave es: "reducir la incertidumbre durante la crisis mediante protocolos preestablecidos, protegiendo los activos intangibles como la confianza y la reputación".

Según Erviti (2019) la finalidad del manual de crisis es dar las pautas de actuación en casos de crisis para preservar la reputación de la empresa, evitar o minimizar al máximo el impacto mediático negativo, y lo mismo con las pérdidas económicas.

J. Fita dentro del libro *Gestión de la comunicación en las organizaciones* (Losada Díaz, 2004) señala que un Manual de Crisis debe contener:

- a) Descripción de los miembros del gabinete de crisis, nombres y cargos.
- b) Lista con los teléfonos de todos los miembros del cuadro directivo y mandos intermediarios.
- c) Listado de direcciones de consultores y proveedores, gabinetes legales, compañías aseguradoras, etc.
- d) Listados de contacto con los medios de comunicación.
- e) Listado y teléfonos de los servicios de emergencias.
- f) Sumario de la tareas principales a realizar en el momento del conocimiento del impacto.

Lázaro de las Heras, Amaia. (2025). El Campeonato Mundial de Motociclismo frente a las protestas medioambientales. Elaboración de un plan de comunicación de crisis. Trabajo de Fin de Grado en Periodismo. Universidad de Valladolid. Curso 2024- 2025

- g) Instrucciones para enviar mensajes escritos.
- h) Control de declaraciones y comunicados preconfeccionados.

Los elementos fijados por Fita son amplios y cada organización los puede amoldar a su actividad, cada autor establece unos elementos más o menos importantes, pero los principales y más concretos que deben aparecer en un Manual de Crisis son los siguientes:

1. Equipo de gestión de crisis
2. Identificación de escenarios de crisis
3. Protocolos de activación
4. Estrategias de comunicación
5. Procedimientos operativos
6. Evaluación postcrisis

Además, Erviti define al equipo de gestión de crisis como “Comité de Crisis”, al cual considera imprescindible en la gestión de una crisis. Su principal objetivo será acelerar el proceso de toma de decisiones para solventar la crisis definiendo las prioridades, estableciendo la estrategia y la táctica a seguir.

En el manual de Crisis también se designa un portavoz, qué será la cara visible de la organización y el intermediario entre ésta y los diferentes públicos. Se dedicará a comunicar de manera clara y en el momento necesario.

En el contexto del Campeonato Mundial de MotoGP, un manual de crisis es esencial debido a:

- Exposición mediática global: Cualquier incidente (como protestas medioambientales) puede viralizarse rápidamente.
- Multiplicidad de actores: Dorna Sports, equipos, patrocinadores y circuitos deben coordinarse.
- Impacto en la reputación: Una mala gestión puede afectar a la imagen de sostenibilidad del deporte.

Lázaro de las Heras, Amaia. (2025). El Campeonato Mundial de Motociclismo frente a las protestas medioambientales. Elaboración de un plan de comunicación de crisis. Trabajo de Fin de Grado en Periodismo. Universidad de Valladolid. Curso 2024- 2025

3. PLAN DE TRABAJO.

3.1. CRONÓGRAMA.

			FASE UNO					FASE DOS					TERCERA FASE					FASE CUATRO																			
TAREA TÍTULO	EMPEZAR FECHA	PENDIENTE FECHA FIN	DICIEMBRE					ENERO					FEBRERO					MARZO					ABRIL					MAYO					JUNIO				
			S1	S2	S3	S4	S5	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S5	S1	S2	S3	S4	S5	S1	S2	S3	S4	S5	S1	S2	S3	S4	S5		
Fase 1. Introducción																																					
Justificación	diciembre	diciembre																																			
Objetivos e hipótesis	diciembre	enero																																			
Corregir objetivos e hipótesis	diciembre	enero																																			
Corregir este bloque y enviar	enero	enero																																			
Fase 2. Marco teórico																																					
Buscar bibliografía	diciembre	enero																																			
Escribir punto 1	enero	febrero																																			
Enviar para revisión punto 1	febrero	febrero																																			
Escribir punto 2	febrero	febrero																																			
Enviar revisión punto 2	febrero	febrero																																			
Fase 3. Marco práctico																																					
Investigación y recopilación info	marzo	marzo																																			
Buscar entrevistas	marzo	abril																																			
Análisis de contenido	marzo	abril																																			
Elaboración del plan de crisis	marzo	abril																																			
Envío parte práctica	abril	mayo																																			
Fase 4. Conclusiones y referencias																																					
Concclusiones	mayo	mayo																																			
Dar forma a los imágenes	mayo	mayo																																			
Plan de trabajo	mayo	mayo																																			
Referencias	mayo	mayo																																			
Corrección definitiva	mayo	mayo																																			

El cronograma divide la producción del Trabajo Final de Grado en 4 fases y en 4 periodos de tiempo. En la primera fase, llevé a cabo el esqueleto inicial de trabajo elaborando su justificación, objetivo e hipótesis para tener claro el guion a seguir.

La segunda fase estuvo dedicada a elaborar el marco teórico que me permitiría elaborar mi plan de crisis, busque la bibliografía necesaria y definí todos los términos que posteriormente necesitaría en la parte práctica.

La tercera fase la destiné a elaborar el plan de crisis. Primero intenté contactar con trabajadoras de la organización o periodistas que trabajaran en el mundo de MotoGP o Dorna pero tras no obtener respuesta por ningún método me dediqué a analizar documentación

Lázaro de las Heras, Amaia. (2025). El Campeonato Mundial de Motociclismo frente a las protestas medioambientales. Elaboración de un plan de comunicación de crisis. Trabajo de Fin de Grado en Periodismo. Universidad de Valladolid. Curso 2024- 2025

propia como su memoria de sostenibilidad. A partir de ahí, elaboré el plan de crisis con sus acciones a tomar.

En la última fase, terminé de darle forma al trabajo final con las conclusiones, con cronograma en el que se explica el modo de trabajo y todas las fuentes usadas.

### 3.2. MEDIOS NECESARIOS.



### 3.3. PLANIFICACIÓN.

A la hora de realizar un análisis de partida de Dorna Sports ante una crisis medioambiental lo primero se intentó contactar con algún trabajador de la organización a través de correo electrónico a lo que no se obtuvo respuesta. También a través de LinkedIn se contactó con un par de empleados del área de comunicación de la empresa, pero tampoco se obtuvo respuesta, tras la negativa de realizar alguna entrevista se optó por analizar el contenido de su memoria de sostenibilidad. Una vez establecido el análisis situacional de Dorna Sports se realizó una planificación de las estrategias comunicativas gracias a la información facilitada. Después de

Lázaro de las Heras, Amaia. (2025). El Campeonato Mundial de Motociclismo frente a las protestas medioambientales. Elaboración de un plan de comunicación de crisis. Trabajo de Fin de Grado en Periodismo. Universidad de Valladolid. Curso 2024- 2025

definir la estrategia a realizar y de tener claro cómo abordar el plan de crisis se comenzó a elaborar el conjunto de acciones comunicativas que se llevarían a cabo. El Anexo I contiene el plan de comunicación totalmente elaborado.

### **3.4. PRODUCCIÓN Y EVALUACIÓN,**

Tras valorar todo lo comentado anteriormente y con el visto bueno del tutor se empezó a llevar a cabo el proyecto, se realizaron todas las estrategias comunicativas propuestas para la implementación del plan de crisis. Al mismo tiempo, se elaboró la evaluación de esas acciones a través de los sistemas de control correspondientes, y los encargados de las acciones también tendrán la tarea de supervisarlas en las distintas plataformas. Así se verificará la eficacia del plan de comunicación y el efecto de cada una de las acciones ejecutadas.

## **4. CONCLUSIONES**

El presente trabajo ha permitido analizar en profundidad un escenario cada vez más posible en el ámbito del deporte profesional. Con un enfoque comunicativo se ha planteado una simulación realista que obliga a Dorna Sports a activar sus mecanismos de gestión de crisis para proteger su imagen y mantener la confianza de sus públicos.

Primero, los estudios realizados han corroborado que la **comunicación corporativa** en situaciones de crisis no debe basarse solo en protocolos a activar, sino que debe estar en armonía con la estrategia global de la organización y tener la habilidad de establecer relaciones de confianza con todos los públicos. MotoGP, debido a su presencia en medios internacionales simboliza un caso en el que la reputación y la sostenibilidad se encuentran cada vez más vinculadas.

En segundo lugar, el análisis del contenido institucional ha demostrado que, aunque Dorna Sports ha comenzado un proceso organizado hacia la sostenibilidad, **su actual estructura de comunicación muestra carencias** en cuanto a prevención y respuesta a crisis reputacionales originadas por la presión ambiental. Quizá no tanto en cuanto a que internamente tengan



Lázaro de las Heras, Amaia. (2025). El Campeonato Mundial de Motociclismo frente a las protestas medioambientales. Elaboración de un plan de comunicación de crisis. Trabajo de Fin de Grado en Periodismo. Universidad de Valladolid. Curso 2024- 2025

protocolos privados y planes preparados para estos casos, pero no están disponibles a los públicos lo que hacen pensar que no están preparados para superar tales crisis.

El plan de comunicación de crisis sugerido cumple con este análisis. Durante sus etapas (pre-crisis, crisis y post-crisis), se han elaborado un conjunto de medidas realistas y ajustadas a los requerimientos de MotoGP, creando mensajes esenciales, la puesta en marcha de voces expertas y la creación de espacios para el diálogo con los activistas. Además, se han implementado instrumentos de evaluación que facilitan la medición del efecto de las acciones.

## 5. BIBLIOGRAFÍA

Andrade, H. (2005). Comunicación organizacional interna: procesos, disciplina y técnica. *Netbiblio*.

Apolo, D., Báez, V., Pauker, L. y Pasquel, G. (2017). Gestión de Comunicación Corporativa: consideraciones para el abordaje de su estudio y práctica. *Revista Latina de Comunicación Social*, (72), 521 - 539.

Argenti, P. A. (2014). Comunicación estratégica y su contribución a la reputación: Paul A. Argenti profundiza en la importancia de la comunicación para construir una reputación excelente. *Editorial Almuzara*.

Ballesteros-Herencia, C. A. (2011). La comunicación en la gestión deportiva. (Tesis Doctoral, Universidad de Castilla-La Mancha). 10.13140/RG.2.2.12262.57920/1

Ballesteros-Herencia, C.A. (2014). Relevancia de la Comunicación en el Deporte actual. *EFDeportes*, núm. 197, octubre, 2014.

Capriotti, P. (1998). La Comunicación interna. *Reporte C&D – Capacitación y Desarrollo (Argentina)*, N. 13, portada y 5-7.

Carrascosa, J. L. (1992). *ComunicACCION: una comunicación eficaz para el éxito de los negocios*. Ciencias de la Dirección.

Castro, B. (2007). *El auge de la comunicación corporativa*. Sevilla: Castillo

Lázaro de las Heras, Amaia. (2025). El Campeonato Mundial de Motociclismo frente a las protestas medioambientales. Elaboración de un plan de comunicación de crisis. Trabajo de Fin de Grado en Periodismo. Universidad de Valladolid. Curso 2024- 2025

Cervera Fantoni, A. L. (2004). *Comunicacion Total*. España: ESIC.

Coombs, W. T. (2012). *Situational crisis communication management: A theoretical approach*. Routledge.

Costa, J. (1995). *Comunicación corporativa*. Madrid: Ediciones Sociales.

Costa, J. (2015): *El paradigma DirCom*. Barcelona: Costa Punto Com.

Cuenca, J. (2018). *Guía fundamental de la comunicación interna*. Editorial UOC.

DIRCOM (2008). La gestión de la comunicación de crisis en España: Experiencia y prácticas de las empresas. Asociación de Directivos de Comunicación Dircom, Madrid.

Erviti Ilundáin, M. C. (2023). *Manual básico de comunicación corporativa*. EUNSA.

Fernández Collado, C. (2009). Definición y alcance de la comunicación organizacional. En *La comunicación en las organizaciones* (pp. 11-15). México: Trillas.

García Ponce, D., & Smolak-Lozano, E. (2013). Comunicación de crisis: compilación y revisión de teorías y taxonomías prácticas desde una perspectiva cualitativa. *Vivat Academia*, (124), 51-67.

González Herrero, A. (1998). *Marketing preventivo: la comunicación de crisis en la empresa*. Bosch.

Guzmán Paz, V. (2012). *Comunicación organizacional*. Red tercer milenio.

Herrero, AG, y Pratt, CB (1996). Un modelo simétrico integrado para la gestión de la comunicación en situaciones de crisis. *Revista de Investigación en Relaciones Públicas*, 8 (2), 79–105.

Izquierdo Nieto, A. (2022). *Plan de responsabilidad social corporativa: bodega cuatro rayas*. (Trabajo Fin de Grado en Publicidad y Relaciones Públicas. Universidad Europea Miguel de Cervantes. Valladolid). <https://biblioteca.uemc.es/cgi-bin/koha/opac-detail.pl?biblionumber=167765>

Lerbinger, O. (1997). *The Crisis Manager. Facing risk and responsibility*. Lawrence Erlbaum Associates Publishers. New Jersey.

Lázaro de las Heras, Amaia. (2025). El Campeonato Mundial de Motociclismo frente a las protestas medioambientales. Elaboración de un plan de comunicación de crisis. Trabajo de Fin de Grado en Periodismo. Universidad de Valladolid. Curso 2024- 2025

Observatorio de Responsabilidad Social Corporativa. (2014, abril 22). *Libro Verde: Fomentar un marco europeo para la responsabilidad social de las empresas*. <https://observatoriorsc.org/libro-verde-fomentar-un-marco-europeo-para-la-responsabilidad-social-de-las-empresas/>

Losada Díaz, J. C. (2004). *Gestión de la comunicación en las organizaciones: comunicación interna, corporativa y de marketing*. Ariel.

Merino Poyo, M. J. (2016). *Comunicación y crisis: un plan estratégico*. (Tesis doctoral. Universidad Complutense de Madrid. Madrid). <https://hdl.handle.net/20.500.14352/26834>

Peña López, J. (2023) *La comunicación corporativa digital en el deporte. Comparativa entre el modelo de comunicación digital de la NFL y la Liga Española de Fútbol*. (Trabajo Fin de Grado en Periodismo. Universidad de Valladolid). <https://uvadoc.uva.es/handle/10324/71919>

Real Academia Española. (s.f.). Crisis. En Diccionario de la lengua española. Recuperado en 16 de marzo de 2025, de <https://dle.rae.es/crisis>

Redding, C. y Sanborn, G. (1964). *Business and Industrial Communication: A Source Book*. Harper and Row.

Observatorio de Responsabilidad Social Corporativa. (2024, enero 25). *Responsabilidad social corporativa*. <https://observatoriorsc.org/areas-de-trabajo/rsc/>

Suárez Sebares, A. (2023) *El Rally Princesa de Asturias. Creación de un plan de comunicación*. (Trabajo Fin de Grado en Periodismo. Universidad de Valladolid). <https://uvadoc.uva.es/handle/10324/63795>

Westphalen, M. H., & Piñuel Raigada, J. L. (1993). *La dirección de Comunicación: Prácticas profesionales, diccionario técnico*. Ediciones del Prado, SA.



# PLAN DE COMUNICACIÓN DE CRISIS

Protestas ecologistas en MotoGP

Protocolo de actuación para Dorna Sports



# ANEXO 1. PLAN DE COMUNICACIÓN DE CRISIS

<b>1. PLAN DE COMUNICACIÓN DE CRISIS.....</b>	<b>1</b>
<b>1.1. CAMPEONATO MUNDIAL DE MOTOCICLISMO.....</b>	<b>1</b>
1.1.1. HISTORIA, EVOLUCIÓN Y CATEGORÍAS DEL CAMPEONATO. ....	1
1.1.2. FIM: FEDERACIÓN INTERNACIONAL DE MOTOCICLISMO. ....	2
1.1.3. DORNA SPORTS. ....	3
<b>1.2. SUPUESTO / CONTEXTO DE ESTUDIO.....</b>	<b>3</b>
<b>1.3. PLAN DE CRISIS.....</b>	<b>5</b>
1.3.1. PUNTO DE PARTIDA (INVESTIGACIÓN) .....	5
1.3.2. OBJETIVOS.....	10
1.3.3. ESTRATEGIA Y PÚBLICOS.....	10
1.3.4. PLAN DE ACCIONES.....	12
1.3.5. EVALUACIÓN .....	21
<b>2. REFERENCIAS.....</b>	<b>24</b>

# **1. PLAN DE COMUNICACIÓN DE CRISIS.**

## **1.1. CAMPEONATO MUNDIAL DE MOTOCICLISMO.**

### **1.1.1. HISTORIA, EVOLUCIÓN Y CATEGORÍAS DEL CAMPEONATO.**

El Campeonato Mundial de Motociclismo, conocido como MotoGP es la máxima competición internacional del motociclismo de velocidad. La primera vez que alguien luchó por el título de campeón del mundo de motociclismo fue en 1905 cuando Alessandro Anzani se alzó con el título de primer campeón del mundo en una carrera celebrada en el Velódromo Zurenborg de Amberes (Bélgica). Lo cierto es que a esta modalidad no se le declaró el campeonato mundial de motociclismo oficial.

Fue en 1949 cuando la Federación Internacional de Motociclismo (FIM) organizó el primer campeonato oficial, un evento que demostró su atractivo comercial. En la actualidad, los derechos de explotación del certamen están en manos de Dorna Sports, empresa encargada de su gestión y promoción.

A lo largo de los años, el campeonato ha sufrido diversos cambios técnicos y estructurales. En los comienzos, las carreras se dividían en distintas categorías según la cilindrada del motor: 50cc, 80cc, 125cc, 250cc, 350cc, 500cc y 750cc, además de competiciones para sidecares (350cc y 500cc).

En sus primeras décadas, los motores de cuatro tiempos eran los predominantes en todas las categorías. Sin embargo, a partir de los años 60, los motores de dos tiempos comenzaron a imponerse en las cilindradas más pequeñas, y en la década siguiente ya eran la opción mayoritaria. Marcas como MV Agusta, Norton y Honda dominaron las primeras épocas, con pilotos legendarios como Giacomo Agostini (MV Agusta), quien ostenta el récord de 15 títulos mundiales.

Alrededor de los años 80 todas las marcas usaban con motores de dos tiempos en las competiciones, la categoría reina (500cc) era dominada por Honda, Yamaha y Suzuki, con figuras como Wayne Rainey y Mick Doohan.

A finales del siglo XX, el Mundial de Motociclismo quedó reducido a tres categorías principales: 125cc, 250cc y 500cc y en 2002, se reorganizaron las categorías, pasando a

denominarse MotoGP (990cc, luego 800cc y actualmente 1000cc), Moto2 (600cc) y Moto3 (250cc).

En la actualidad, Dorna Sports, empresa española, ha conseguido profesionalizar el espectáculo con ayuda de pilotajes icónicos como los de Valentino Rossi y Marc Márquez, que han conseguido globalizar el deporte. Las motos ahora mismo se encuentran en una etapa de transición debido a todos los avances tecnológicos de la era en la que vivimos, se estudia la introducción de motores electrónicos, neumáticos específicos...

### **1.1.2. FIM: FEDERACIÓN INTERNACIONAL DE MOTOCICLISMO.**

La Federación Internacional de Motociclismo (FIM) es el máximo organismo regulador del motociclismo a nivel mundial. Fundada en 1904 en París, actualmente agrupa a 121 federaciones nacionales distribuidas en seis regiones continentales. En 1998 fue reconocida por el Comité Olímpico Internacional (COI).

La FIM supervisa siete disciplinas principales, que engloban 34 campeonatos del mundo: velocidad (MotoGP, Superbikes, etc.), Motocross y Supermotard, Trial, Enduro, Rally Raid (como el Dakar), Carreras en pista (Speedway, Grasstrack) y competiciones para motos eléctricas (E-Bike)

Además de regular las competiciones, la FIM promueve la seguridad vial, el desarrollo sostenible del deporte y actividades de interés público relacionadas con el motociclismo.

En cuanto a su estructura, la FIM está dirigida por un Consejo Directivo de 13 miembros, presidido desde 2019 por Jorge Viegas (Portugal). Entre sus exmandatarios destacan figuras como Nicolás Rodil del Valle (España, 1965–1983) y Francesco Zerbi (Italia, 1995–2006).

La FIM organiza campeonatos mundiales en todas sus disciplinas, entre los que sobresalen:

- MotoGP™ (desde 1949)
- Campeonato Mundial de Superbikes (desde 1988)
- Motocross (desde 1952)
- Trial (desde 1975)
- Rally Dakar (integrado en el Mundial de Rally Raid)



### **1.1.3. DORNA SPORTS.**

Dorna Sports es una empresa española reconocida mundialmente por ser la titular de los derechos del Campeonato del Mundo de Motociclismo (MotoGP™) desde 1992. Con sede en Madrid, la compañía fue fundada en 1988 por los empresarios Paolo y Claudio Flammini, aunque actualmente forma parte del grupo Bridgepoint Capital.

La organización desarrolla varias labores que abarcan desde la coordinación logística de los eventos hasta la gestión de los derechos de transmisión televisiva en más de 200 territorios. Su ámbito de actuación incluye las categorías de MotoGP™, Moto2, Moto3 y, desde 2019, la categoría eléctrica MotoE™. Asimismo, desde 2013 administra el Campeonato Mundial de Superbikes (WSBK).

Bajo la dirección ejecutiva de Carmelo Ezpeleta desde 1991, la empresa ha implementado diversas innovaciones regulatorias y tecnológicas. Entre ellas destacan la introducción del sistema de control de tracción electrónica, la unificación de neumáticos y, más recientemente, el desarrollo del programa de sostenibilidad que contempla la implementación de combustibles 100% no fósiles para 2027.

La evolución reciente de la organización ha incluido la creación en 2021 del Campeonato FIM de Velocidad para Mujeres, así como diversas iniciativas para reducir la huella ambiental de las competiciones. Estas acciones comprenden programas de eficiencia energética en circuitos y la promoción activa de la movilidad eléctrica a través de la categoría MotoE™.

## **1.2. SUPUESTO / CONTEXTO DE ESTUDIO**

### **Protesta ecologista en el Gran Premio de Valencia 2025**

**Situación hipotética:** durante la celebración del Gran Premio de España en el Circuito de Valencia-Ricardo Tormo, en el mes noviembre de 2025 un grupo de activistas de *Extinction Rebellion* y *Scientists for Future* consigue entrar en las instalaciones minutos antes del inicio de la carrera principal de MotoGP™.

### **Desarrollo del incidente:**

#### **1. Acción disruptiva:**



- 12 activistas vestidos con monos blancos consiguen acceder a la recta principal durante la vuelta de calentamiento.
- Despliegan pancartas con lemas: *"No hay deporte en un planeta muerto"* y *"MotoGP = CO2"*.
- Dos miembros se encadenan a las vallas de seguridad con dispositivos resistentes al corte.

## **2. Consecuencias inmediatas:**

- La dirección de carrera activa bandera roja y se detiene el evento al instante.
- Se produce un retraso de 2 horas mientras la policía consigue desalojar a los activistas.
- El incidente es emitido en directo por DAZN y Movistar+, con imágenes que se vuelven virales en redes sociales (#MotoGPprotest).

## **3. Impacto mediático:**

- Tendencia mundial en Twitter con 350.000 menciones en 1 hora.
- Duras críticas en las coberturas de los medios internacionales (BBC, The Guardian).
- Aficionados divididos: algunos apoyan la protesta, otros la critican por "arruinar el espectáculo".

## **Actores implicados:**

- **Dorna Sports:** la organización debe gestionar a la par:
  - Garantizar la seguridad del evento.
  - Las relaciones con patrocinadores (Repsol, Red Bull).
  - La comunicación con la FIM y los equipos del campeonato.
  - Respuesta a medios y redes sociales.
- **Pilotos:** algunos muestran apoyo a las demandas ambientales (ej. Aleix Espargaró), otros se mantienen neutrales.

- **Patrocinadores:** presión interna.

#### **Contexto previo agravante:**

- Semanas antes del GP, un informe de Carbon Trust había calculado que el campeonato genera +256,000 toneladas de CO2 anuales por logística global.
- La FIM había anunciado retrasos en su plan de combustibles sostenibles para 2027.

### **1.3. PLAN DE CRISIS**

#### **1.3.1. PUNTO DE PARTIDA (INVESTIGACIÓN)**

Desde un punto de vista teórico, y teniendo en cuenta las definiciones y clasificaciones que he desarrollado anteriormente, el caso de la protesta ecologista en el Gran Premio de Valencia de 2025 se trataría como una **crisis exógena, ambiental, de confrontación y de alta intensidad** (roja) por lo siguiente:

<b>Autor</b>	<b>Clasificación aplicada al supuesto</b>
<b>Lerbinger (1997)</b>	<p><b>Crisis de confrontación:</b> personas externas interrumpe en el evento para visibilizar una causa y generar un conflicto.</p> <p><b>Crisis de malevolencia:</b> el objetivo de ese grupo externo es dañar con intención de ello la reputación de la organización para conseguir así una serie de cambios.</p>
<b>Piñuel y Westphalen (1993)</b>	<p><b>Crisis exógena y política:</b> la crisis comienza fuera de la organización y al estar relacionada con un conflicto social afecta primero a su imagen pública.</p>

<b>González Herrero (1997)</b>	<b>Crisis inevitable:</b> para este autor solo existen dos crisis, las evitables y las inevitables, y aunque esta puede prever la posibilidad de protestas no puede evitar su irrupción si no se tiene un control absoluto sobre ellos.
<b>Erviti Ilundáin (2019)</b>	<b>Crisis ambiental:</b> el conflicto está relacionado directamente con una reclamación ecológica que afecta al compromiso climático de la organización y a su imagen institucional.

*Tabla 1. Clasificación de la crisis. Fuente: elaboración propia.*

En cuanto a la fase de la crisis, basándonos en las afirmaciones de García y Smolak (2013) la situación está claramente en **fase de crisis** (fase aguda), debido a que ya ha estallado públicamente, ya ha sido transmitida en directo por todos los medios y ha generado una gran repercusión en redes sociales. La organización se encuentra en el momento en el que debe gestionar de forma urgente su comunicación con los medios, instituciones, patrocinadores, equipos y aficionados.

Por último, siguiendo la escala propuesta por Erviti (2019) el **nivel de la crisis es alto (rojo)** ya que:

- Tiene impacto internacional.
- Afecta directamente la reputación de sostenibilidad de MotoGP y Dorna.
- Genera gran interés de medios globales (BBC, The Guardian, redes sociales).
- Puede poner en riesgo relaciones con patrocinadores, credibilidad institucional y supone un punto de inflexión en la agenda futura de sostenibilidad del campeonato.

Para desarrollar un plan de comunicación de crisis eficiente es necesario analizar el punto de partida comunicativo en el que se encuentra Dorna Sports, la entidad organizadora del campeonato en el que se produce la protesta ecologista. Con este fin, se ha analizado el

contenido de la *Memoria de Sostenibilidad 2022* y se ha realizado un estudio DAFO sobre su situación comunicativa.

### **Análisis de contenido: memoria de sostenibilidad 2022 de Dorna Sports**

La memoria muestra el marco estratégico de sostenibilidad de la empresa a través del plan “Racing Together” (2021-2024), basado principalmente en tres ejes: **personas y cultura, compromiso con la comunidad, y medioambiente**. Dorna alinea sus acciones con los ODS de la ONU, destacando:

- ODS 4 (Educación): creación de un programa de promoción del talento.
- ODS 11 (Ciudades sostenibles): con la inversión en seguridad vial y tecnologías de innovación.
- ODS 13 (Acción climática): descarbonización a través de la categoría MotoE™ y combustibles sostenibles.
- ODS 17 (alianzas): colaboraciones con socios como Enel, Michelin y Repsol.

El documento aborda de manera clara la problemática ambiental que conlleva la realización de competiciones internacionales de motor, así como el reto de disminuir la huella de carbono global del campeonato.

Entre los compromisos más destacados se encuentra la **implementación gradual de combustibles sostenibles**, con un objetivo del 40% para 2024 y la meta de alcanzar el 100% en 2027. También se menciona la expansión de MotoE™ como una plataforma clave para la innovación en movilidad eléctrica. Además, Dorna ha conseguido la certificación ISO 20121 en gestión sostenible de eventos y ha comenzado a medir de manera más precisa su huella de carbono a lo largo de toda la temporada.

Iniciativas medioambientales clave que Dorna explica en su memoria:

- Combustibles sostenibles: Uno de los pilares fundamentales de la estrategia medioambiental de Dorna es la eliminación progresiva de los combustibles fósiles. Para 2024, al menos el 40% del combustible utilizado en todas las categorías de MotoGP™ y WorldSBK será de origen no fósil, con el objetivo de alcanzar el 100% en 2027. Este ambicioso plan se sustenta en

colaboraciones con empresas líderes como Repsol y PETRONAS, que desarrollan eco-combustibles derivados de residuos y energía renovable.

- Logística eficiente: el modelo internacional del campeonato supone un gran volumen de desplazamientos, lo que supone un reto medioambiental. Para minimizar el daño Dorna ha establecido:
  - Uso de aviones Boeing 777-F ya que son más eficientes y consumen menos combustible que otros modelos.
  - Rediseño de los contenedores de carga para aprovechar al máximo el espacio.
  - Coordinación con equipos y proveedores para coordinar envíos y evitar transportes innecesarios.
- Creación de la categoría de MotoE como el futuro eléctrico del motociclismo. Esta competición reduce las emisiones directas e impulsa el desarrollo de tecnologías aplicables a las motos de calle. Además, Michelin ha fabricado neumáticos con un 46% de materiales sostenibles para esta categoría.
- Producción remota: desde la pandemia se aceleró la opción de trabajar remotamente lo que permite que a las carreras se desplace menos personal. En 2022 esta medida evitó la emisión de 3.145 toneladas de CO<sub>2</sub>.

A través de la plataforma “Racing Together” Dorna comunica sus avances en sostenibilidad a través de informes detallados y campañas en redes sociales. Según una encuesta a sus aficionados, el **58,3% considera que el desempeño ambiental de MotoGP™ es "bueno"**, aunque también refleja un margen de mejora en la percepción pública.

## ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN Y SOSTENIBILIDAD DE DORNA SPORTS (DAFO)

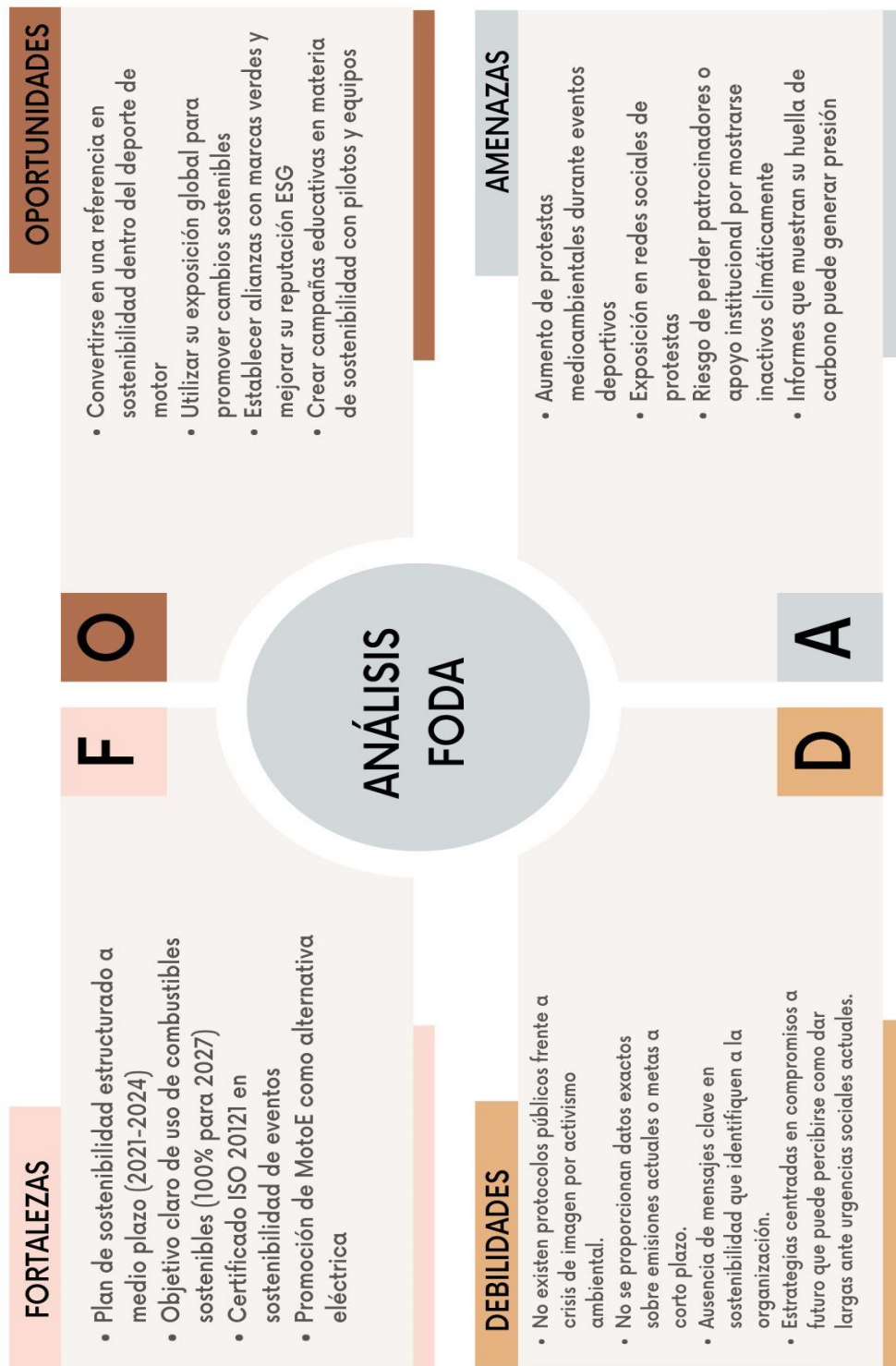


Ilustración 1. DAFO de las estrategias de comunicación y sostenibilidad de Dorna Sports.

### 1.3.2. OBJETIVOS

El objetivo principal de este plan de comunicación de crisis es **gestionar la crisis de imagen provocada por una protesta ecologista durante un Gran Premio, minimizando lo máximo posible el daño reputacional y operativo mientras se refuerza su compromiso con la sostenibilidad.**

#### Objetivos específicos:

1. Crear un marco de comunicación que permita una **respuesta rápida, ordenada y coherente** ante la aparición inesperada de una protesta medioambiental durante la celebración de un Gran Premio.
2. **Identificar y segmentar a los públicos clave**, tanto internos como externos, que están involucrados en la crisis. Esto incluye a los medios de comunicación, patrocinadores, aficionados, autoridades, equipos, pilotos y la sociedad civil.
3. **Definir mensajes clave** y una estrategia de posicionamiento que transmita responsabilidad, transparencia y compromiso con el medio ambiente, sin desacreditar la protesta ni intensificar el conflicto.
4. **Proteger la relación con los patrocinadores y socios comerciales**, mostrando seguridad, liderazgo y capacidad de gestión en situaciones complicadas.
5. **Transmitir una imagen de Dorna Sports como una organización comprometida con la sostenibilidad**, comunicando de manera proactiva los avances, medidas y compromisos que ya están en marcha (MotoE, ISO 20121, objetivos 2027...).
6. **Mitigar el impacto en la experiencia del aficionado** siguiendo sus sensaciones transmitidas en redes sociales y compensando a los espectadores afectados.

### 1.3.3. ESTRATEGIA Y PÚBLICOS

Una gestión de crisis efectiva requiere de una estrategia de comunicación bien estructurada, debe considerar tanto el tiempo como la coherencia de los mensajes dirigidos a cada tipo de público involucrado.

**Estrategia general:** contención + transparencia + compromiso verificable.

En este caso es crucial establecer un plan de acción claro que combine la contención del daño, una respuesta institucional firme y la recuperación de la reputación. Una vez que se ha desencadenado la crisis podemos actuar dentro de la gestión de crisis en tres fases:

- Fase 1, durante los primeros 30 minutos, se debe contener la crisis con un comunicado urgente que condene la intrusión de los activistas por su seguridad, pero empatee con su causa y no los criminalice, y, además, debe anunciar las posibles medidas para reanudar la carrera.
- Durante las primeras 24 horas (fase 2) la organización debe publicar con total transparencia datos sobre el impacto ambiental y acciones reales de MotoGP.
- Fase 3, postcrisis, compromiso con anuncios verificables. Dorna Sports aprovechará la crisis para mostrar públicamente el camino que cogerá el campeonato en materia de sostenibilidad y los avances reales que se verán.

Esta estrategia debe desarrollarse de manera distinta para cada grupo de interés, adaptando el lenguaje, el canal y el tono comunicativo a cada público.

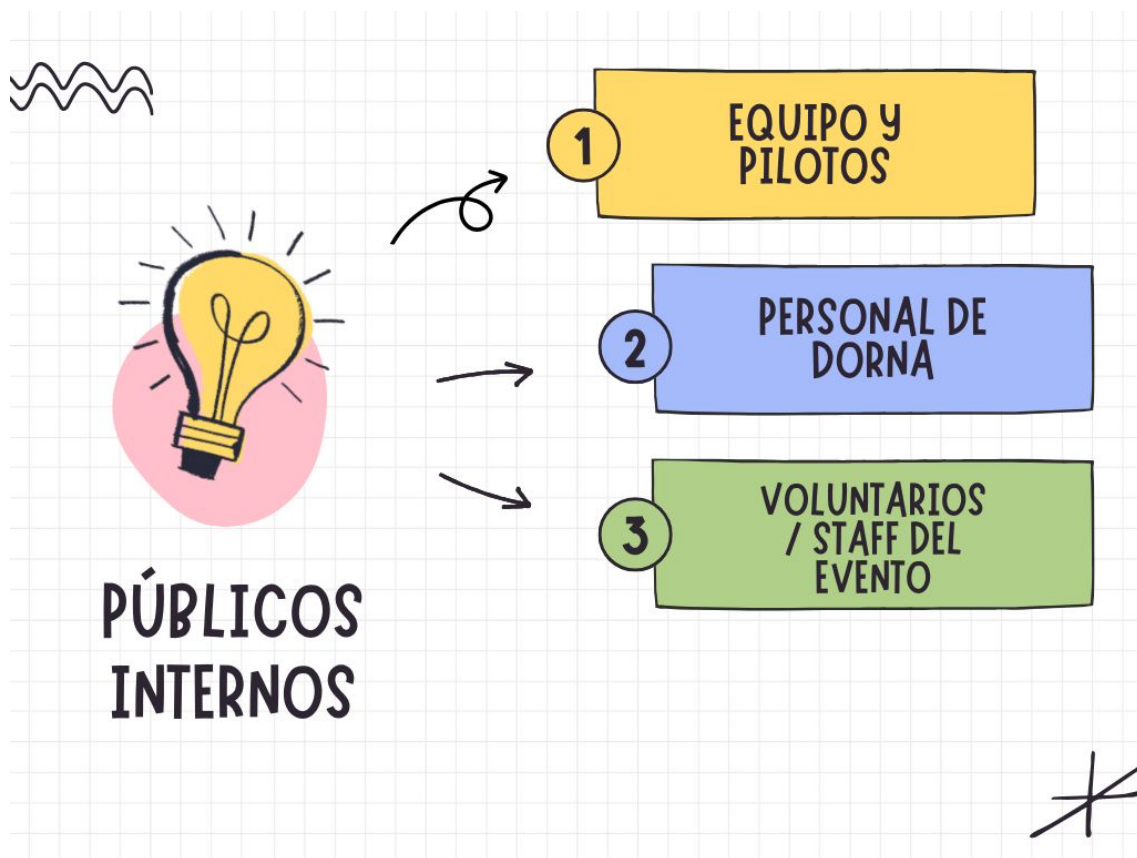
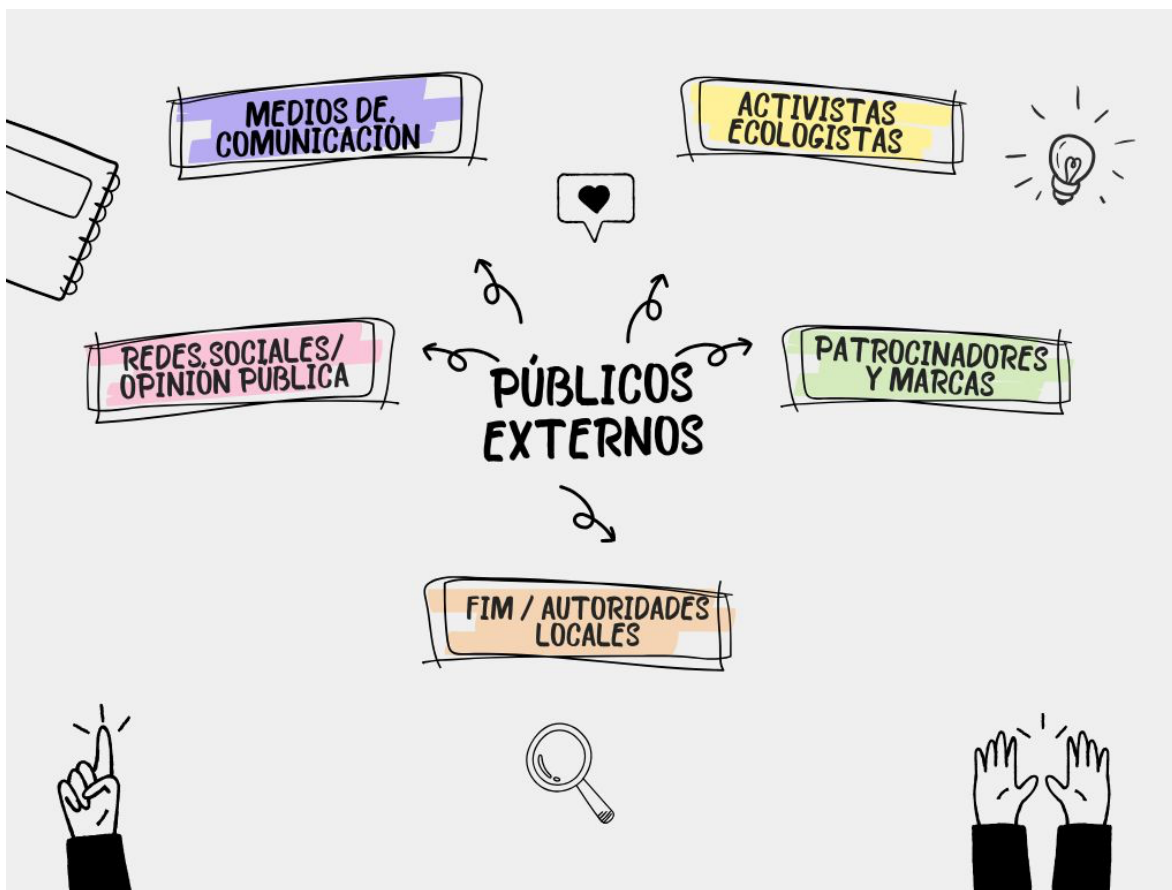


Ilustración 2. Públicos internos de Dorna Sports. Fuente: Elaboración propia.





*Ilustración 3. Públicos externos de Dorna Sports. Fuente: Elaboración propia.*

#### 1.3.4. PLAN DE ACCIONES

En este punto se recogen las acciones concretas que Dorna Sports debería implementar frente a la crisis reputacional producida. Las acciones están organizadas cronológicamente en tres fases clave: pre-crisis (prevención), crisis (gestión) y postcrisis (recuperación). Cada fase recoge acciones específicas en función de las necesidades comunicativas que requiere: preparación (antes), gestión (durante) y recuperación (después).

##### **Fase 1: pre-crisis (prevención y preparación)**

- **Acción 1:** actualiza o elaborar de cero, si fuera necesario, un **manual de crisis** que incluya escenarios medioambientales.
  - **Obs.:** el público objetivo de esta acción son los trabajadores de Dorna y los equipos del campeonato por lo que esta acción se llevaría a cabo con una **formación previa con ellos y se publicaría a través de la intranet** interna de la organización.

- **Acción 2: formación en comunicación de crisis a portavoces** institucionales en para que dominen el mensaje y los tiempos ante medios de comunicación.
  - **Obs.:** a través de **talleres o simulacros** a los directivos y el personal clave de Dorna Sports.
- **Acción 3:** redactar mensajes **base** o "mensajes comodín" sobre sostenibilidad, con un enfoque responsable, transparente y emocionalmente neutro.
  - **Obs.:** la empresa los puede almacenar en un documento base en su web institucional y publicarlos cuando sea necesario a través de medios y redes sociales. Un ejemplo de un mensaje institucional que Dorna puede usar cuando lo necesite podría ser el siguiente:

“En Dorna Sports entendemos que la sostenibilidad ya no es una opción, sino una responsabilidad compartida. Como organización que lidera el Campeonato del Mundo de MotoGP™, estamos plenamente comprometidos con la reducción de nuestro impacto ambiental y con la transformación sostenible del deporte del motor.

Desde 2021 hemos puesto en marcha un plan estratégico que incluye la transición hacia el uso de combustibles 100% sostenibles en todas las categorías en 2027, la expansión de MotoE™ como plataforma de innovación eléctrica y la certificación internacional ISO 20121 para la gestión sostenible de eventos.

Sabemos que aún queda mucho camino por recorrer, y estamos abiertos al diálogo con todos los actores sociales que buscan un futuro más verde. Creemos que el cambio se construye con colaboración, rigor y compromiso, y por eso seguimos trabajando cada día por un motociclismo más responsable con el planeta.”

- **Acción 4:** realizar reuniones periódicos con **expertos en sostenibilidad** y asesores ESG que puedan orientar en situaciones de presión social a los directivos y empleados del departamento ESG.

## **Fase 2: crisis (gestión en tiempo real)**

- **Acción 1:** activación del gabinete de crisis en el que está el comité directivo a través de una reunión urgente, a poder ser presencial, aunque se puede valorar la opción de virtual si fuera necesario.

- **Acción 2:** lanzamiento de comunicado oficial inmediato.
  - **Obs.:** a través de una nota de prensa y post en todas la redes sociales en las que Dorna y el campeonato tengan cuenta. Un ejemplo de comunicado será el siguiente, además de otro con lo que se podría publicar en X.



## Comunicado oficial

Dorna Sports lamenta profundamente el incidente ocurrido hoy en el Circuito Ricardo Tormo, durante el Gran Premio de MotoGP™ en Valencia, en el que un grupo de activistas accedió sin autorización a la pista pocos minutos antes del inicio de la carrera.

Gracias a la rápida actuación de los equipos de seguridad y a la colaboración de las autoridades locales, el incidente fue resuelto sin daños personales. Como medida preventiva, Dirección de Carrera activó la bandera roja y procedió a retrasar temporalmente el evento, siguiendo estrictamente los protocolos de seguridad establecidos.

Dorna Sports respeta el derecho a la libertad de expresión y escucha las inquietudes sobre el impacto medioambiental del deporte. Al mismo tiempo, condena firmemente cualquier acción que ponga en riesgo la seguridad de los pilotos, trabajadores y aficionados.

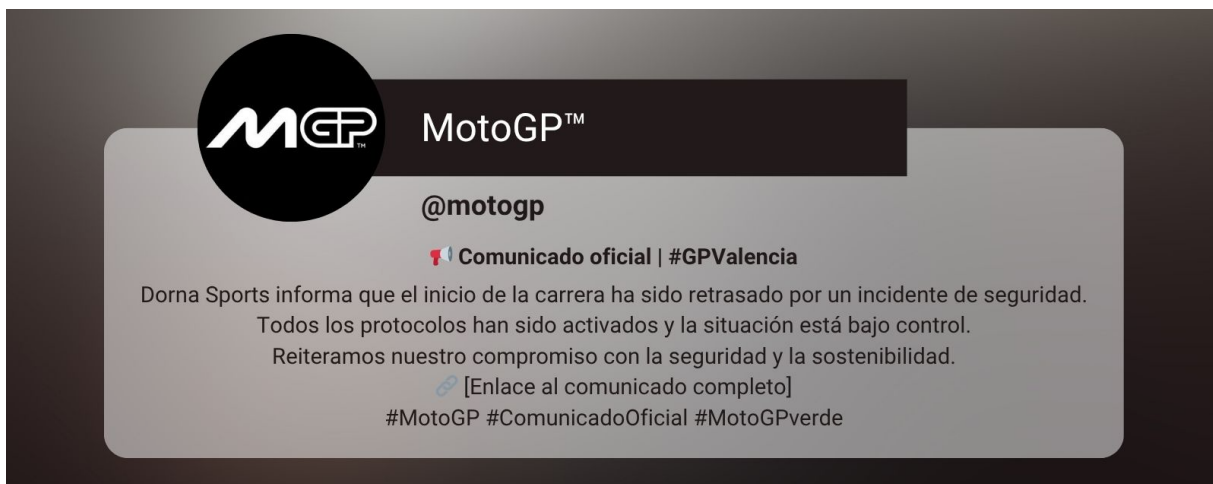
MotoGP™ trabaja desde 2021 en un plan integral de sostenibilidad, que incluye la transición a combustibles 100% sostenibles en todas las categorías, la expansión de la movilidad eléctrica con MotoE™, y la certificación ISO 20121 en gestión de eventos responsables.

Reiteramos nuestro compromiso con un motociclismo más respetuoso con el planeta y apelamos al diálogo como vía constructiva para avanzar juntos hacia un futuro sostenible.

**Atentamente,**  
**Dorna Sports y MotoGP**

[www.dorna.com](http://www.dorna.com)  
[@motogp](#) on X

*Ilustración 4. Ejemplo de comunicado oficial. Fuente: elaboración propia.*



*Ilustración 5. Ejemplo tweet en X. Fuente: elaboración propia.*

- **Acción 3:** rueda de prensa con el portavoz designado previamente a la crisis.
  - **Obs.:** retransmitida a través de medios nacionales y/o internacionales y se debería realizar presencialmente mientras se retransmite en streaming.
- **Acción 4:** contacto directo con los patrocinadores para explicar las medidas a tomar y evitar deserciones.
  - **Obs.:** a través de llamadas individuales y un email personalizado para cada patrocinador. Un email personalizado hacia la marca patrocinadora, Estrella Galicia 00, puede ser el siguiente (el email y los contactos no son exactos):

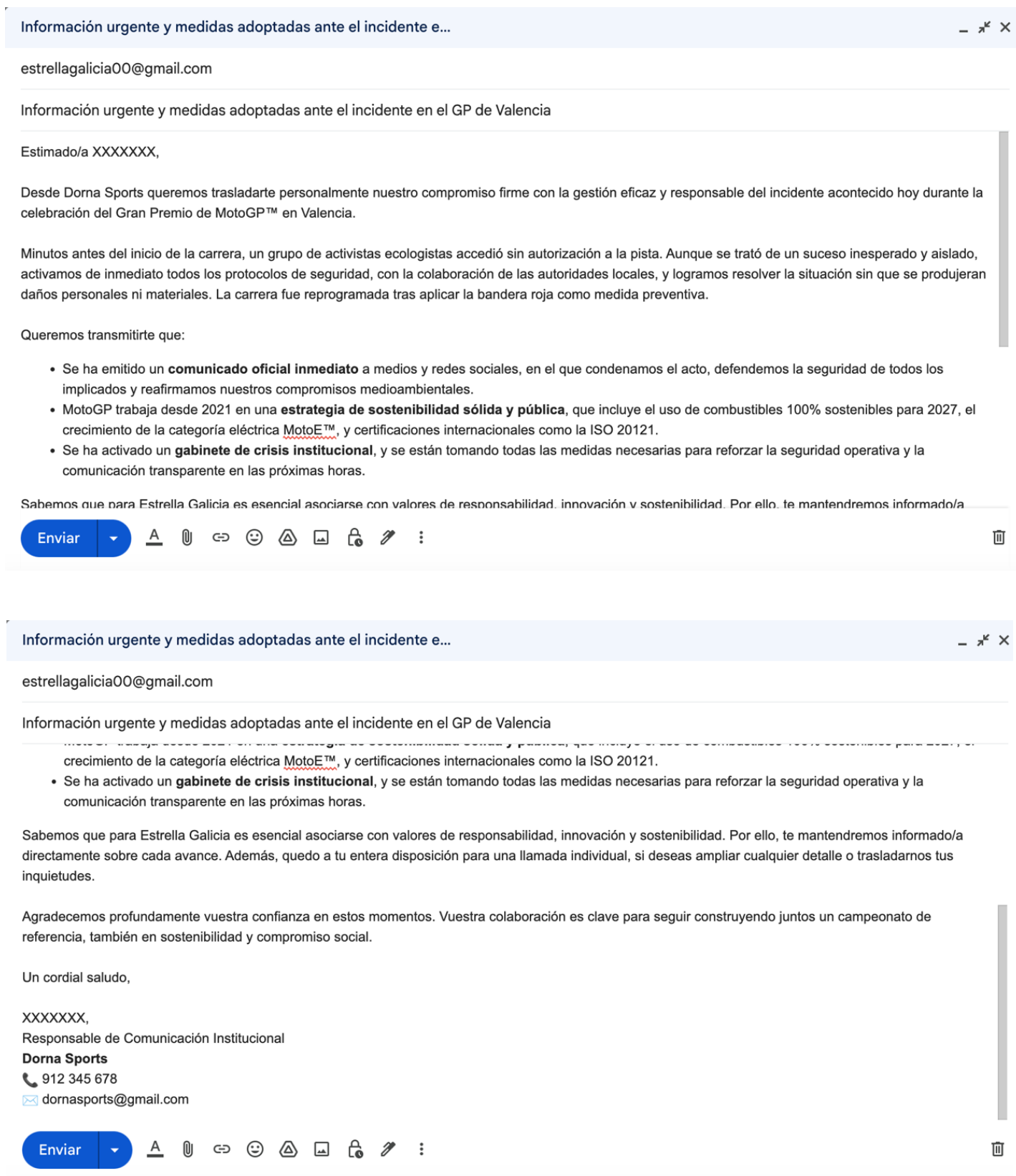


Ilustración 6. Ejemplo correo electrónico a las marcas afectadas. Fuente: elaboración propia.

- **Acción 5:** establecer contacto con la FIM y las autoridades locales para coordinarse a la hora de la toma de decisiones.
  - **Obs.:** reunión formal con las entidades reguladores y un comunicado conjunto por parte de ambos después de esta si procede.
- **Acción 6:** publicación de un video institucional reafirmando el compromiso medioambiental tras todas las decisiones tomadas anteriormente.
  - **Obs.:** video breve de alrededor de un minuto y medio que se difundirá a través de las redes sociales y favorecerá a mejorar la opinión pública de la organización.
- **Acción 7:** propuesta pública por parte de la organización de un dialogo y conversación con los activistas implicados tras el evento.
  - **Obs.:** dicha propuesta puede enviarse a través de una carta abierta y, además, un contacto privado con los activistas. Un ejemplo de carta abierta puede ser el siguiente:



Madrid, 18 de noviembre de 2025

## **CARTA ABIERTA DE DORNA SPORTS A LOS ACTIVISTAS MEDIOAMBIENTALES**

### **A quienes alzan la voz por el futuro del planeta:**

En Dorna Sports entendemos la preocupación por el futuro del planeta y compartimos la necesidad urgente de avanzar hacia un modelo más sostenible en el deporte.

MotoGP™ lleva años trabajando en esa dirección: con la expansión de la categoría eléctrica MotoE™, la certificación ISO 20121 y el compromiso de usar combustibles 100% sostenibles en 2027.

Queremos invitaros, públicamente, a abrir un canal de diálogo transparente y constructivo. Estamos dispuestos a escuchar propuestas, compartir avances y colaborar desde el respeto y la seguridad.

Creemos que el cambio sólo es posible si se construye entre todos.

A handwritten signature in black ink, reading "Carmelo Ezpeleta". The signature is fluid and cursive, with the first letters of the first and last names being capitalized and prominent.

Carmelo Ezpeleta

CEO de Dorna Sports

*Ilustración 7. Carta abierta de Dorna a los activistas. Fuente: elaboración propia.*



### **Fase 3: postcrisis (reconstrucción y aprendizaje)**

- **Acción 1:** informe analizando el poscrisis y desarrollando un plan de mejora.
  - **Obs.:** se realizará un documento interno oficial y una reunión de balance tras la situación por parte de Dorna y la FIM.
- **Acción 2:** publicación de los resultados de sostenibilidad anuales con compromisos actualizados y realistas.
  - **Obs.:** a través de nuestra web y con una campaña en redes los resultados llegarán a los medios y a la opinión pública.
- **Acción 3:** incorporación de un portavoz exclusivamente para los problemas medioambientales dentro de la estructura comunicativa general de MotoGP.
  - **Obs.:** con una nota institucional se dará a conocer a todos los públicos del nuevo portavoz, además se pueden incorporar entrevistas con él/ella si fuera necesario. Se puede comunicar en redes sociales la nueva incorporación a mayores de la nota de la siguiente forma:



*Ilustración 8. Publicación en X por parte de Dorna. Fuente: elaboración propia.*

\*El nombre Laura Mestre no es real.

- **Acción 4:** campaña digital con pilotos, equipos y embajadores tratando el tema de la sostenibilidad.
  - **Obs.:** se puede subir un vídeo a plataformas como Instagram, TikTok y X que llame la atención de los aficionados.



- **Acción 5:** creación de una reunión foro anual que se abra a todos los públicos y cuente con la presencia de activistas y patrocinadores.
  - **Obs.:** se podrá realizar un evento híbrido, presencial y retransmitido por streaming, con activistas, marcas, fans...



*Ilustración 9. Invitación al foro anual que realiza Dorna. Fuente: elaboración propia.*

### 1.3.5. EVALUACIÓN

	ACCIÓN	EVALUACIÓN	PERIODICIDAD
<b>FASE 1. PRE-CRISIS</b>	Actualizar o elaborar de cero un <b>manual de crisis</b>	Revisión anual para actualizar lo necesario a futuras crisis.	Anual
	<b>Formación</b> en comunicación de crisis a portavoces	Informe sobre el resultado esperado analizando estadísticas del número de talleres impartidos y número de asistentes. Encuestas de satisfacción a los empleados.	Al finalizar los talleres
	Redacción de mensajes <b>base</b> sobre sostenibilidad	Después de publicar los mensajes se realizará analizará el impacto en redes, a través de estadísticas, y con un clipping de medios de comunicación para anotar el crecimiento en medios de la organización.	Semestral
	Reuniones periódicas con <b>expertos en sostenibilidad</b>	Informe con lo acordado en las reuniones y un seguimiento de las medidas o colaboraciones	Semestral
<b>FASE 2. CRISIS</b>	Activación del <b>gabinete de crisis</b>	Informe con el n° de veces que se ha activado, el acta de las reuniones pasadas y la toma de decisiones para posterior revisión.	Semestral o anual.

	Lanzamiento de <b>comunicado oficial</b>	<p>Analizar canales:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Redes sociales: estadísticas.</li> <li>- Seguimiento de medios.</li> </ul>	Mensual
	<b>Rueda de prensa</b>	Informe con el número de medios presentes, periodistas de cada medio, preguntas y respuestas dadas y el impacto en medios y redes.	Fin del evento.
	<b>Contacto</b> directo con <b>patrocinadores y marcas</b>	Recopilar el material enviado y las llamadas realizadas para realizar un informe en el que ver la fidelidad de estas y si el feedback es positivo o negativo. Con este se establecerán las medidas necesarias.	Final de la acción
	<b>Contacto</b> directo con la <b>FIM y las autoridades locales</b>	Informe con lo acordado en las reuniones y un seguimiento de las medidas	Semestral
	Publicación de un <b>video institucional</b>	Analizar las visualizaciones, el engagement (n° de veces compartido) y si los comentarios son positivo o negativos	Mensual
	Propuesta de <b>diálogo con activistas</b>	Valorar el tipo de medidas que se han valorado y las colaboraciones, igual que valorar si el dialogo ha sido positivo o negativo	Final del evento

<b>FASE 3. POSTCRISIS</b>	<b>Informe</b> analizando el <b>postcrisis</b>	Una encuesta a los agentes implicados para valorar la gestión	Final de la acción
	<b>Publicación</b> de los <b>resultados</b> de sostenibilidad con compromisos actualizados	Analizar los medios y las redes sociales para realizar un informe de resultados que muestre la realidad de las acciones tomadas.	Mensual
	<b>Incorporación</b> de un <b>portavoz</b> <b>medioambiental</b>	Valorar el impacto de la noticia en los canales usados y analizar si el impacto es positivo o negativo	Mensual
	<b>Campaña</b> sobre sostenibilidad	Informe analizando las estadísticas de los canales utilizados para medir el impacto: redes, web, medios de comunicación, impacto de las campañas de calle... Evaluar si los mensajes han provocado un efecto positivo o negativo	Mensual
	<b>Foro sobre</b> <b>sostenibilidad</b> abierto a todos los públicos	Analizar el nº de asistentes, los principales acuerdos, las principales medidas y realizar una encuesta de satisfacción a los presentes.	Final del evento

## 2. REFERENCIAS.

Bernal Marín, A. (2022). *Plan de comunicación de crisis del Ayuntamiento de Vilanova del Camí*. Universitat Oberta de Catalunya (UOC). <http://hdl.handle.net/10609/146770>

Campeonato Mundial de MotoGPTM. (s/f). *The Official Home of MotoGP*. Recuperado el 11 de junio de 2025, de <https://www.motogp.com/es>

Cortés González, A., & Prieto Mora, H. U. (2024). *Comunicación y sostenibilidad ambiental en los Juegos Olímpicos de París 2024. La propuesta discursiva de sus patrocinadores*. *Revista De Marketing Y Publicidad*, 49–72. <https://doi.org/10.51302/marketing.2024.21443>

Dorna Sports (2022). *Memoria de sostenibilidad 2022. Racing Together*. [https://www.dorna.com/wp-content/uploads/2024/06/ESG\\_Memoria\\_2022.pdf](https://www.dorna.com/wp-content/uploads/2024/06/ESG_Memoria_2022.pdf)

Dorna Sports (2023). *Estado de Información No Financiera de 2023*. <https://indd.adobe.com/view/6369c608-68af-42ce-bf88-ac791837e401>

El País, E. (s/f). *Historia del Mundial de Motociclismo en EL PAÍS*. EL PAÍS; Ediciones El País. Recuperado el 11 de junio de 2025, de <https://resultados.elpais.com/deportivos/motor/motogp/historia/>

Fédération Internationale de motocyclisme. (s/f). *Fim-moto.com*. Recuperado el 11 de junio de 2025, de <https://www.fim-moto.com/en/>

Home. (2024, abril 9). *Dorna Sports*. <https://www.dorna.com/>

Wikipedia contributors. (s/f-a). *Campeonato Mundial de Motociclismo*. Wikipedia, The Free Encyclopedia.

[https://es.wikipedia.org/w/index.php?title=Campeonato Mundial de Motociclismo&oldid=167852793](https://es.wikipedia.org/w/index.php?title=Campeonato_Mundial_de_Motociclismo&oldid=167852793)

Wikipedia contributors. (s/f-b). *Dorna Sports*. Wikipedia, The Free Encyclopedia. [https://es.wikipedia.org/w/index.php?title=Dorna\\_Sports&oldid=167590789](https://es.wikipedia.org/w/index.php?title=Dorna_Sports&oldid=167590789)

Wikipedia contributors. (s/f-c). *Federación Internacional de Motociclismo*. Wikipedia, The Free Encyclopedia. [https://es.wikipedia.org/w/index.php?title=Federaci%C3%B3n\\_Internacional\\_de\\_Motociclismo&oldid=166070662](https://es.wikipedia.org/w/index.php?title=Federaci%C3%B3n_Internacional_de_Motociclismo&oldid=166070662)

Wikipedia contributors. (s/f-d). *MotoGP*. Wikipedia, The Free Encyclopedia. <https://es.wikipedia.org/w/index.php?title=MotoGP&oldid=167886610>

La imagen de portada ha sido diseñada con apoyo de inteligencia artificial (ChatGPT, 2025) con fines ilustrativos. No corresponde a material oficial de MotoGP ni Dorna Sports.