



# **GRADO EN RELACIONES LABORALES Y RECURSOS HUMANOS**

## **TRABAJO FIN DE GRADO**

**“La responsabilidad social en el fútbol profesional: análisis  
de la materialidad en los clubes de LaLiga”**

**CARLOS DIEZ GONZÁLEZ**

**FACULTAD DE COMERCIO Y RELACIONES LABORALES**

**PALENCIA, 26 DE JUNIO DE 2025**



**UNIVERSIDAD DE VALLADOLID**  
**GRADO EN RELACIONES LABORALES Y**  
**RECURSOS HUMANOS**

**CURSO ACADÉMICO 2024-25**

**TRABAJO FIN DE GRADO**

**“La responsabilidad social en el fútbol profesional: análisis  
de la materialidad en los clubes de LaLiga”**

**Trabajo presentado por: CARLOS DIEZ GONZÁLEZ**

**Tutor/a: Mercedes Redondo Cristóbal**

**FACULTAD DE COMERCIO Y RELACIONES LABORALES**

Palencia, 26 de junio de 2025



## Resumen

El objetivo primordial de este estudio es analizar los asuntos materiales que incluyen los clubes de fútbol en sus informes de sostenibilidad. Adicionalmente, se examina la implicación del fútbol profesional en la difusión de las actuaciones que llevan a cabo en materia de responsabilidad social corporativa. Para ello se realiza un análisis de la materialidad que divulgan los clubes de LaLiga española de primera división de la temporada 2024/2025 en sus estados de información no financiera. Los resultados permiten concluir que, en general, los clubes consideran menos prioritarias la realización de actuaciones medioambientales que las vinculadas con asuntos de gobernanza o sociales. Además, más de la mitad de los equipos de LaLiga no elaboran o comunican una memoria de sostenibilidad o si lo hacen no incluyen un análisis de la materialidad.

**Palabras clave:** responsabilidad social corporativa, sostenibilidad, fútbol profesional, materialidad, estado de información no financiera

## Abstract

The primary objective of this study is to analyze the material issues that football clubs include in their sustainability reports. Additionally, it examines the involvement of professional football in the dissemination of actions undertaken in the field of corporate social responsibility. To this end, a materiality analysis is carried out based on the non-financial information statements published by the Spanish LaLiga first division clubs for the 2024/2025 season. The results suggest that, in general, clubs consider environmental actions to be less of a priority compared to governance- or social-related matters. Furthermore, more than half of the LaLiga teams either do not prepare or do not communicate a sustainability report, or if they do, they do not include a materiality analysis.

**Keywords:** corporate social responsibility, sustainability, professional football, materiality, non-financial information statement

## ÍNDICE

1. INTRODUCCIÓN.....	8
2. LA RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA .....	10
2.1Evolución y definición de la RSC.....	10
2.2 Ámbitos de la RSC .....	12
2.3Comunicación de la RSC .....	14
2.4La materialidad en la información sobre RSC.....	16
3. LA RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA EN EL FÚTBOL .....	19
3.1Regulación de la industria del fútbol .....	19
3.2La importancia del fútbol en la sociedad .....	21
3.3 La RSC y su relación con el fútbol .....	22
4. LA MATERIALIDAD EN LOS CLUBES DE FÚTBOL DE LALIGA .....	26
4.1Descripción de la muestra .....	26
4.2Análisis del proceso de determinación de los asuntos materiales .....	31
4.3 Descripción cuantitativa de los asuntos materiales .....	35
4.4 Análisis cualitativo de los asuntos materiales.....	40
5. CONCLUSIONES.....	47
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....	50
ANEXOS .....	53

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1. Porcentaje de clubes de fútbol de primera división que divulgan memorias de sostenibilidad .....	27
Gráfico 2. Temporada a la que corresponden los EINF de los clubes de la muestra.....	28
Gráfico 3. Porcentaje de equipos fútbol de la muestra con EINF que se adapta a la Ley 11/2018 utiliza el estándar GRI y presenta informe de verificación.....	29
Gráfico 4. Equipos de fútbol de la muestra con EINF que se adapta a la Ley 11/2018 utiliza el estándar GRI y presenta informe de verificación .....	30
Gráfico 5. Porcentaje de clubes que informan sobre cuestiones de materialidad en el EINF .....	31
Gráfico 6. Porcentaje de asuntos ambientales según su prioridad y club .....	38
Gráfico 7. Porcentaje de asuntos sociales según su prioridad y club .....	38
Gráfico 8. Porcentaje de asuntos de gobernanza según su prioridad y club .....	39
Gráfico 9. Prioridad de los asuntos materiales según su ámbito .....	40
Gráfico 10. Agrupación y participación sobre el total de asuntos medioambientales.....	41
Gráfico 11. Priorización de las agrupaciones de asuntos ambientales .....	42
Gráfico 12. Agrupación y participación sobre el total de asuntos sociales .....	43
Gráfico 13. Priorización de las agrupaciones de asuntos sociales .....	44
Gráfico 14. Agrupación y participación sobre el total de asuntos de gobernanza.....	45
Gráfico 15. Priorización de las agrupaciones de asuntos de gobernanza .....	46

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Stakeholders de los clubes de fútbol de primera división .....	33
Tabla 2. Número, prioridad y ámbito de los asuntos materiales para cada club .....	35
Tabla 3. Porcentaje de los asuntos materiales según su ámbito para cada club.....	36
Tabla 4. Porcentaje de los asuntos materiales según su la prioridad para cada club.....	37

## 1. INTRODUCCIÓN

El fútbol es más que un deporte, es un fenómeno global de gran impacto social, cultural y económico, su importancia va más allá de la pasión de sus aficionados, siendo muy notable la influencia que los equipos de fútbol pueden tener en la sociedad. En este contexto, la sostenibilidad en los clubes de fútbol se convierte en un pilar fundamental tanto para su gestión como para su proyección social. Por lo tanto, muchos clubes se han planteado integrar en sus estrategias prácticas sociales, medioambientales y de gobernanza a través de actuaciones de responsabilidad social corporativa (RSC). La realización de este tipo de iniciativas permite a los clubes no solo minimizar el impacto negativo que puedan tener, sino también generar un valor a largo plazo para sus grupos de interés o stakeholders, reforzando su compromiso con la sociedad y el entorno.

En el ámbito de la RSC el análisis de la materialidad es un aspecto fundamental puesto que permite identificar y gestionar los asuntos que son más relevantes para una organización. La determinación de la materialidad refleja que temas son primordiales tanto para la entidad como para sus stakeholders, de forma que la entidad puede integrarlos en su estrategia con la finalidad de alcanzar sus objetivos y satisfacer las expectativas de sus grupos de interés. Por lo que, la materialidad no es solo fundamental para la toma de decisiones, sino que facilita una gestión transparente y eficiente basada en factores de sostenibilidad y desarrollo.

El objetivo primordial de este trabajo es analizar los asuntos materiales que incluyen los clubes de fútbol en sus informes de sostenibilidad. Adicionalmente, se examina la implicación del fútbol profesional en la difusión de las actuaciones que llevan a cabo en materia de RSC. Para llevar a cabo este estudio se utiliza una muestra integrada por los clubes de LaLiga española de primera división de la temporada 2024/2025. A partir de la información extraída de los estados de información no financiera, que divulgan los clubes de fútbol en sus páginas web corporativas, se realiza un análisis descriptivo de los asuntos materiales que incluyen los clubes en su matriz de materialidad.

El trabajo se ha estructurado de la siguiente manera. En primer lugar, se desarrolla la parte teórica que contiene dos grandes apartados: el primero se centra en la RSC en el que se define el concepto, se desarrolla su evolución, los ámbitos de actuación, la comunicación y se trata la materialidad. A continuación, se hace referencia a la vinculación del fútbol con la RSC haciendo referencia a las instituciones y normativa que regulan el mundo del fútbol y la incidencia que tiene en la sociedad actual.



La parte práctica se presenta el análisis que se ha realizado de la materialidad en los clubes de LaLiga. Se comienza describiendo la muestra y después se realiza un análisis de los asuntos materiales tanto a nivel cualitativo como cuantitativo, destacando que asuntos tiene más importancia tanto a nivel general como para cada club. Finalmente se exponen las conclusiones del estudio realizado.

## **2. LA RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA**

En este apartado se hace una breve referencia a los inicios y evolución de la RSC en el ámbito empresarial y se recogen algunas de sus definiciones. Además, se plantean dos cuestiones vinculadas con la RSC: la comunicación de las actuaciones que realizan las empresas y cómo se delimitan los asuntos materiales que son importantes tanto para la entidad como para sus grupos de interés.

### **2.1 EVOLUCIÓN Y DEFINICIÓN DE LA RSC**

La RSC ha experimentado una importante evolución desde sus primeras formulaciones a mediados del pasado siglo hasta convertirse en un pilar fundamental de la sostenibilidad empresarial. En un principio se concebía en su mayoría como un conjunto de iniciativas filantrópicas voluntarias por parte de las empresas, sin embargo, el avance del pensamiento ético empresarial, junto con las crecientes demandas sociales y medioambientales impulsó una evolución hacia un enfoque más integrado y estratégico (Garriga y Melé, 2004).

Este cambio se origina como consecuencia de la introducción de la idea de que las empresas no realizan su actividad de forma aislada, sino que están interactuando constante con una amplia red de grupos de interés. En este sentido, se ha producido un cambio en la estrategia empresarial que va desde la concepción de obtener un “beneficio económico a toda costa” hacia modelos de gestión que contemplan también los impactos sociales y ambientales de la actividad empresarial (Freeman, 1984; Elkington, 1997).

Así surge la idea de la sostenibilidad corporativa, entendida como la capacidad de la empresa para operar de manera responsable a largo plazo, equilibrando el rendimiento financiero con el respeto al medio ambiente y la generación de valor social. Esta visión se ve reflejada en el concepto de la triple cuenta de resultados que propone evaluar el desempeño empresarial desde tres dimensiones: económica, social y ambiental (Elkington, 1997). Por lo tanto, el objetivo de las entidades no se trata solo de obtener beneficios, sino de hacerlo de forma que se contribuya al bienestar colectivo y del medio ambiente.

Aunque, como se ha indicado, el origen de la RSC suele situarse a mediados del siglo pasado, el auge está motivado por los desarrollos teóricos propuestos en las décadas posteriores tales como los de Carroll y Freeman, entre otros. Carroll, desde los años

sesenta del siglo XX, defendió que la actividad económica de las empresas tiene una incidencia en la sociedad. La “Teoría de la Pirámide de la RSC” o “modelo de Carroll” plantea la distinción entre cuatro niveles de RSC: la responsabilidad económica, la responsabilidad legal, la responsabilidad ética (suma del comportamiento social, medioambiental y laboral) y la responsabilidad filantrópica (trata de mejorar el bienestar de la sociedad) (Ruiz y Guerrero, 2018). Por otro lado, Freeman, a mediados de los años 80, propone la “Teoría de los stakeholders” en la que se plantea la concepción de la empresa a partir de la interacción con sus “grupos de interés”, argumentando que la responsabilidad de las organizaciones no se limita a los accionistas, sino que incluye también a todos aquellos que se ven afectados por sus decisiones: empleados, proveedores, consumidores, comunidades, etc. (Freeman, 1984). Esta perspectiva permite entender la RSC como una estrategia transversal que afecta a todos los niveles de la organización y que tiene implicaciones éticas, sociales y ambientales. Gracias a estas aportaciones la RSC comenzó a instaurarse en la sociedad.

Además, hay que añadir el concepto de la triple cuenta de resultados (cuyo término original proviene del inglés: triple bottom line) que nace para señalar que las empresas tienen responsabilidad en tres ámbitos diferentes: el económico, el social y el ambiental. Es decir, la triple bottom line indica que las empresas han de alcanzar su RSC como un informe de control guiado por estos tres pilares, y no limitarse únicamente al ámbito económico. De esta forma se va introduciendo la idea de que las empresas no solo deben rendir cuentas en el ámbito económico, a través de la elaboración de las cuentas anuales, sino que además debe mostrar los avances que van realizando en las dimensiones social y ambiental mediante la elaboración de memorias de RSC o de sostenibilidad. Para la elaboración de estas memorias comienzan a publicarse estándares internacionales como los del Global Reporting Initiative (GRI).

En relación con el concepto de RSC hay que indicar que no hay una única definición pues se encuentra en constante evolución al ir agregando las nuevas necesidades y exigencias de la sociedad donde se define y aplica. Una definición de RSC es la que se propone en el Libro Verde de la Unión Europea<sup>1</sup>: *“integración voluntaria, por parte de las empresas, de las preocupaciones sociales y medioambientales en sus operaciones comerciales y sus relaciones con sus interlocutores”* (Comisión de las Comunidades Europeas, 2001). En el año 2011 la Comisión Europea con el objetivo de ser más

---

<sup>1</sup> Este documento publicado a principios del siglo XXI con el objetivo de convertir a Europa en una economía competitiva con mayor cohesión social, y buscando fomentar un marco europeo para la responsabilidad social en las empresas más allá del cumplimiento legal.

coherente con los nuevos principios y directrices internacionales presentó una nueva definición de RSC en la “Estrategia renovada de la UE para 2011-2014 sobre la responsabilidad social de las empresas”, como *“la responsabilidad de las empresas por su impacto en la sociedad”* (Comisión de las Comunidades Europeas, 2011).

Por último, indicar la definición que se recoge en la “Estrategia Española de Responsabilidad Social”<sup>2</sup> como: *“La responsabilidad social de la empresa es, además del cumplimiento estricto de las obligaciones legales vigentes, la integración voluntaria por parte de la empresa, en su gobierno y gestión, en su estrategia, políticas y procedimientos, de las preocupaciones sociales, laborales, ambientales y de respeto a los derechos humanos que surgen de la relación y el diálogo transparentes con sus grupos de interés, responsabilizándose así de las consecuencias y de los impactos que derivan de sus acciones”* (Ministerio de Empleo y Seguridad Social, 2014).

## 2.2. ÁMBITOS DE LA RSC

La RSC permite a las organizaciones integrar de forma voluntaria preocupaciones sociales, medioambientales y gobernanza en su actividad empresarial y en sus relaciones con los distintos grupos de interés. Esta visión se estructura en varias dimensiones que son consideradas esenciales para garantizar una gestión sostenible y responsable de las empresas (Carroll y Shabana, 2010). Respecto al tipo de actuaciones de RSC que llevan a cabo las organizaciones en las dimensiones social, medioambiental y gobernanza se pueden señalar las siguientes:

- **La dimensión social** de la RSC se centra en el impacto que la actividad empresarial tiene sobre las personas, tanto a nivel interno como externo de la organización. A nivel interno contiene cuestiones como el respeto a los derechos laborales, la promoción de la igualdad, diversidad, conciliación laboral y personal además de la salud y la seguridad en el trabajo (Orozco, 2013). Son prácticas que contribuyen a la motivación y fortalecen el clima laboral. A nivel externo la RSC incluye el compromiso con el desarrollo de las comunidades en las que opera. Se materializa a través de programas de inversión social, voluntariado corporativo y generación de empleo de calidad.

---

<sup>2</sup> Este documento propone impulsar actuaciones que persigan tres objetivos esenciales: reforzar el compromiso del sector empresarial y el sector público con las necesidades y preocupaciones de la sociedad, sobre todo la creación de puestos de trabajo; mejorar la gestión de las empresas y las Administraciones públicas para que sean más eficientes, potenciar los programas de RSC que más estimulen la credibilidad internacional, la competitividad, la sostenibilidad y la cohesión social.

La dimensión social está vinculada a los principios de justicia social y equidad, y se refleja en la capacidad de la empresa establecer relaciones transparentes, participativas y de confianza con sus stakeholders. En consecuencia, la Ley 11/2018 en España exige a las grandes empresas que informen sobre aspectos sociales relevantes, como las condiciones laborales, las medidas de igualdad y los impactos en las comunidades locales, en el marco del Estado de información no financiera (EINF).

- **La dimensión ambiental** de la RSC se refiere al conjunto de compromisos y acciones que una empresa adopta para minimizar su impacto sobre el medio ambiente y fomentar la sostenibilidad ecológica. Esta responsabilidad implica la gestión eficiente de los recursos naturales, la reducción de emisiones contaminantes, el tratamiento adecuado de residuos, el uso de renovables y la lucha contra el cambio climático (Niño y Cortés, 2018). Las organizaciones que no actúan de forma responsable en este ámbito se enfrentan al deterioro de su reputación, la comunicación de esta responsabilidad viene dada también en la Ley 11/2018, que obliga a algunas empresas a informar sobre sus impactos ambientales en sus informes de sostenibilidad.
- **La dimensión de gobernanza** dentro de la RSC hace referencia al sistema mediante el cual las empresas son dirigidas, gestionadas y controladas, de forma coherente con principios éticos y legales, implica que existan estructuras internas que garanticen la transparencia, la participación de los stakeholders, la prevención de conflictos de interés y la lucha contra la corrupción (Sanahuja y Blay, 2013). Esta dimensión es fundamental porque actúa como base para la aplicación del resto de políticas de RSC. La implementación de códigos éticos, la formación en valores corporativos, los comités de sostenibilidad o los canales internos de denuncia son mecanismos que fortalecen la gobernanza corporativa y fomentan un comportamiento organizativo coherente con la responsabilidad social. (Carroll y Shabana, 2010). La Ley 11/2018 refuerza la necesidad de que las empresas comuniquen públicamente sus prácticas de gobernanza, incluyendo información sobre la estructura de los órganos de gobierno, la política de diversidad o el enfoque en materia de ética y cumplimiento.

### **2.3. COMUNICACIÓN DE LA RSC**

En el ámbito de la RSC la comunicación es fundamental para que las políticas desarrolladas por las entidades cuenten con la participación de los stakeholders, de lo contrario dichas actuaciones pierden utilidad y legitimidad, al no responder a las necesidades reales de los grupos de interés ni haber sido debidamente comunicadas (Vilariño, 2016). Por lo tanto, el alcance de la RSC no reside únicamente en el contenido del mensaje, sino en la forma en que se transmite y en el grado de implicación que se logra generar en los terceros implicados.

El contexto económico actual que se caracteriza por una conectividad sin precedentes origina que la comunicación de las actuaciones de RSC se está enfrentando constantemente a nuevos desafíos. Las tecnologías digitales requieren que las entidades adopten un enfoque integral y multidimensional en su manera de comunicar, que no solo incluya la atención a las necesidades de los stakeholders, sino también la integración coherente de la misión, visión y valores corporativos en todas las decisiones. Además, se vuelve imprescindible diseñar políticas con un alto impacto social y emitir mensajes claros y transparentes que fortalezcan la credibilidad ante todos los grupos de interés (Niño y Cortés, 2018).

En consecuencia, la tecnología que ha conseguido crear un mundo hiperconectado hace que las empresas tengan que revisar de forma minuciosa su comunicación de RSC, ya que el impacto generado en la sociedad no es el mismo que ocurría en el pasado, ahora todo el mundo puede conocer las políticas empresariales y comparar con otras empresas de forma que su imagen como marca se debe cuidar mucho más. Muchas veces la comunicación de la RSC se centra exclusivamente en promocionar la imagen de marca y mejorar su reputación, lo que puede generar ciertos problemas. Para evitar este enfoque superficial se tiene que entender la RSC como una evaluación fundamentada en la triple cuenta de resultados donde se muestren aspectos sociales, ambientales y económicos, ya que son las tres áreas donde mayor responsabilidad tiene la empresa. Así se cimenta una relación más estrecha, comprometida, transparente y basada en la confianza con los stakeholders y la sociedad (Orozco, 2013).

A las vías de comunicación de RSC, como la página web corporativa y la publicidad convencional, se le añaden: informes sociales, anuales y temáticos, y dentro de estos, destacan el informe integrado, el EINF o la memoria de sostenibilidad. En esta época marcada por la globalización, la conexión es total que nunca con todos los países del mundo, se vuelve necesario para las empresas el uso de páginas web propias como

método para la comunicación en materia de responsabilidad social corporativa, sin olvidar la importancia de la publicidad (Orozco, 2013).

En este sentido, la legislación juega un papel clave en garantizar la transparencia a la hora de informar sobre las actuaciones de RSC que realizan las entidades. A nivel europeo, la Directiva 2022/2464 por lo que respecta a la presentación de información sobre sostenibilidad por parte de las empresas (CSRD) amplía significativamente las exigencias establecidas en la Directiva 2014 sobre información no financiera, estableciendo estándares comunes de reporte y promoviendo la compatibilidad de la información no financiera con la financiera, reforzando la importancia de una comunicación veraz, accesible y estructurada. En España, la transposición de la Directiva 2014 a la Ley 11/2018 obliga a ciertas empresas<sup>3</sup> a elaborar un EINF, donde deben comunicar de forma sistemática aspectos ambientales, sociales, y de gobernanza. Este informe debe estar a disposición de los stakeholders en la web corporativa de la entidad y además debe estar verificado por un prestador independiente.

Tanto la Ley 11/2018 como la directiva CSRD reconocen el papel central de estos informes como vehículos de transparencia y rendición de cuentas. Además, la Directiva CSRD introduce la obligación de publicar esta información en formatos digitales normalizados, lo que transforma estos documentos en herramientas de comunicación estratégica con gran alcance internacional. También hay que señalar que, en la actualidad, las redes sociales han emergido como uno de los canales más relevantes para la difusión de la RSC, debido a su naturaleza interactiva y bidireccional. A diferencia de los medios tradicionales, permiten a los stakeholders no solo recibir información, sino también participar activamente en el dialogo con la empresa.

---

<sup>3</sup> Las empresas que están obligadas a elaborar esta información son las sociedades anónimas, de responsabilidad limitada y sociedades comanditarias por acciones, que tengan la consideración de "entidades de interés público" y aquellas que, además, formulen cuentas consolidadas, siempre que concurren los siguientes requisitos:

- a) Que el número medio de trabajadores empleados por las sociedades del grupo durante el ejercicio sea superior a 250.
- b) Que durante dos ejercicios consecutivos reúnan, a la fecha de cierre de cada uno de ellos, al menos dos de las circunstancias siguientes:
  - 1. Que el total de las partidas del activo consolidado sea superior a 20.000.000 de euros.
  - 2. Que el importe neto de la cifra anual de negocios consolidada supere los 40.000.000 de euros.
  - 3. Que el número medio de trabajadores empleados durante el ejercicio sea superior a doscientos cincuenta.

Las sociedades cesarán en la obligación de elaborar el estado de información no financiera si dejan de reunir, durante dos ejercicios consecutivos dos de los requisitos de la letra b) anterior, o cuando al cierre del ejercicio el número medio de trabajadores empleados no excediera de 250.

## **2.4. LA MATERIALIDAD EN LA INFORMACIÓN SOBRE RSC**

El concepto de materialidad o principio de importancia relativa, empleado usualmente en la información financiera, hace referencia a lo que es relevante para los usuarios de los estados financieros. Con el auge de la RSC y la aprobación de la Directiva 2014/95/UE, las entidades tienen que proporcionar información tanto financiera como no financiera, introduciéndose la materialidad a la hora de establecer las cuestiones sociales y medioambientales que han de informarse. En este sentido, Eccles et al. (2014) señalan que la materialidad debe ser entendida no solo desde una perspectiva financiera, sino también desde una perspectiva social y ambiental.

La inclusión del concepto de materialidad en la información no financiera ha sido impulsada por diversas iniciativas y estándares internacionales, como GRI que fue uno de los primeros en establecer directrices sobre la elaboración de memorias de sostenibilidad basadas en la materialidad. En este aspecto, GRI en la versión de la guía G3, publicada en el año 2006, incorpora la materialidad como un principio a seguir por las organizaciones para identificar los contenidos de las memorias de sostenibilidad. GRI concibe la materialidad como “el umbral a partir del cual los asuntos o indicadores pasan a ser lo suficientemente importantes como para ser incluidos en la memoria” (GRI, 2011). Por lo tanto, la materialidad en la información no financiera hace referencia a aquellos aspectos que pueden influir significativamente en la evaluación del desempeño económico, social y ambiental de una empresa.

Para la determinar los aspectos más significativos GRI en su versión más reciente, los Estándares GRI (2021), indica que las entidades han de realizar un análisis profundo para identificar los temas que podrían afectar a su desempeño y que son importantes para sus grupos de interés. Una vez identificados los temas, se priorizan en función de su importancia tanto desde la perspectiva interna (impacto en el negocio) como externa (interés de los grupos de interés). Este proceso puede derivar en la creación de matrices de materialidad donde se cruzan la relevancia para la empresa y la importancia para los grupos de interés. Evidentemente, los resultados del análisis de materialidad se comunican en las memorias de RSC, donde se explican los temas seleccionados y las razones detrás de esta elección.

Por otro lado, en la normativa sobre información no financiera también se incorpora la materialidad. En la Ley 11/2018, trasposición de la Directiva 2014/95/UE a la normativa española, se indica que el estado de información no financiera debe incluir cualquier



información que sea significativa sobre determinadas cuestiones sociales o medioambientales.

No obstante, la concepción de la materialidad en las normas y los estándares internacionales en materia de sostenibilidad ha sido cuestionada, en el sentido de cómo y quién debe determinar el grado de significatividad o materialidad suficiente para que un dato sea informado por las empresas (Consejo General de Economistas, 2022). Además, la consideración de la materialidad como orientación sobre lo que es relevante para los usuarios de los estados contables resulta difícil en el ámbito de la sostenibilidad, puesto que los stakeholders son más heterogéneos que en un contexto exclusivamente financiero (Bossut et al., 2021).

En el año 2022, la Comisión Europea con el objetivo armonizar la presentación de informes no financieros y garantizar la divulgación por parte de las empresas de todos los asuntos materiales, publicó la Directiva CSRD. Esta Directiva incluye expresamente el concepto de doble materialidad que estipula los criterios para elegir si una cuestión de sostenibilidad debe ser incluida en el informe de sostenibilidad y garantizar que proporciona información adecuada sobre los impactos de la actividad en las personas y en el medioambiente, y de los riesgos y oportunidades que plantean las cuestiones de sostenibilidad para las empresas. En concreto las entidades deben incluir en su informe de sostenibilidad:

- información para conocer el impacto que la actividad de la empresa va a tener en las diferentes cuestiones ambientales, sociales y de gobernanza, es la denominada “materialidad de impacto”.
- información para entender cómo los acontecimientos del exterior van a afectar a la situación económico-financiera y los resultados de la empresa, la denominada “materialidad financiera”

Hay que mencionar que esta doble perspectiva de la materialidad, de “dentro hacia fuera” y de “fuera hacia dentro” ya se mencionaba en la Directiva 2014/95/UE, pero el término no aparece bajo esta denominación. De tal forma que, cuando se indica la obligación de mostrar información necesaria para entender “el impacto de sus actividades”, se refiere a la “materialidad de impacto”, y cuando establece la obligación de transmitir información necesaria para comprender “la evolución, los resultados y la situación de la empresa”, se refiere a la “materialidad financiera”.

Por lo tanto, en la regulación europea en materia de información no financiera o de sostenibilidad impera la doble materialidad. De tal forma que las entidades deben tener en cuenta ambas dimensiones a la hora de informar, pues esto es necesario e ineludible

para satisfacer las necesidades informativas de todos los grupos de interés. Además, no debe limitarse estrictamente al ámbito de la actividad directa de la empresa, sino que va más allá, pues el impacto de la actividad de la empresa incluye todas las operaciones, productos y servicios incluidos en su cadena de generación de valor (Consejo General de Economistas, 2022).

La Directiva CSRD establece que la organización deberá incorporar en la memoria de sostenibilidad una descripción del proceso que ha seguido para identificar los impactos de la actividad, riesgos y oportunidades, y evaluar los asuntos que son materiales, incluyendo una descripción de las metodologías y supuestos aplicados en todos los procesos. También, deberá proporcionar explicaciones más detalladas acerca del análisis de la materialidad de impacto y de la materialidad financiera de forma separada. Asimismo, se han de detallar los temas materiales que han sido determinados en el proceso de análisis de doble materialidad, con el objetivo de entender cómo son incorporados en la estrategia empresarial. Los asuntos materiales obtenidos del proceso de determinación de la materialidad se pueden representar en una matriz de materialidad, mediante la priorización e identificación de los asuntos materiales, de manera que sea comprensible p los usuarios de la información.

Una de las dificultades encontradas por las empresas para llevar a cabo el proceso de determinación de la doble materialidad es que las “Normas de elaboración de la información sobre sostenibilidad” no establecen cómo debe diseñarse o llevarse a cabo. Lo que está justificado a que ningún proceso se adaptaría a todas las actividades o estructuras organizativas, por lo que cada entidad diseñará el proceso que resulte oportuno para estos fines basándose en sus hechos y circunstancias específicos, incluida la valoración de la profundidad del análisis (EFRAG & ICAC, 2024). A pesar de los problemas relacionados con su implementación, las empresas que adoptan estas medidas pueden beneficiarse de una mejor gestión de riesgos, una mayor reputación y un compromiso más firme con la sostenibilidad. La integración de la doble materialidad en la estrategia empresarial no solo ayuda a cumplir con las expectativas de los grupos de interés, sino que conduce a oportunidades de innovación y crecimiento.

### 3. LA RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA EN EL FÚTBOL

Antes de analizar la vinculación del fútbol con la RSC se procede a realizar una breve referencia a explicar el conjunto de instituciones y normativas que regulan el mundo del fútbol, su contexto legal y la incidencia que tiene en la sociedad actual.

#### 3.1. REGULACIÓN DE LA INDUSTRIA DEL FÚTBOL

**3.1.1. Instituciones reguladoras del fútbol.** Hay que destacar las funciones que realizan algunas organizaciones como la FIFA (Fédération Internationale de Football Association), la UEFA (Unión de Federaciones Europeas de Fútbol), la RFEF (Real Federación Española de Fútbol) y LaLiga, ya que son las que se ocupan del control y desarrollo del fútbol además de establecer normativas que afectan a la gestión financiera y organizativa de los clubes.

- **La FIFA** se funda en 1904 en Zúrich, con el objetivo de organizar el fútbol en todos los lugares del mundo y convertir a este deporte en un fenómeno de masas, su primera participación fue en los Juegos Olímpicos de París de 1924. En 1930 organizó el primer mundial de fútbol iniciando un evento que continúa realizándose cada cuatro años y sigue hasta el día de hoy siendo uno de los espectáculos más seguidos del mundo.

Entre sus tareas principales está la organización de torneos internacionales y proyectos deportivos, el establecimiento de las reglas del juego, promover el deporte en el mundo y fomentar prácticas éticas a través del fútbol. En el plano económico está encargado de la gestión y distribución de fondos para el correcto funcionamiento del fútbol a nivel global. Además del establecimiento de las normas de juego, también promulgó el Reglamento sobre el Estatuto y la Transferencia de Jugadores de la FIFA y del Código de Ética de la FIFA, que deben ser respetados por todas las entidades.

- **La UEFA** se constituyó en Suiza en 1954 y tiene como finalidad la organización del fútbol en Europa, es una de las seis confederaciones de la FIFA. Organiza los torneos europeos y a través del Comité de Control Financiero de la UEFA distribuye y supervisa los ingresos generados por sus competiciones entre los participantes y establece normativas financieras, como el Fair Play financiero.

- **La RFEF y LaLiga.** La RFEF es la institución que dirige el fútbol en España, está afiliada a la UEFA como una de sus 55 asociaciones, por lo que está regida por sus normas, y también por las estatales como la Ley del Deporte o el Real Decreto sobre Disciplina Deportiva entre otras. Sus competencias van desde la organización de

competiciones nacionales, la formación de árbitros y entrenadores hasta el control económico de los clubes y la elaboración de normativas y disposiciones para su ordenamiento jurídico.

LaLiga es una asociación deportiva integrada en la RFEF compuesta por los 42 clubes de la primera y segunda división del fútbol español, actúan como patronal en defensa de sus intereses. Aunque forma parte de la RFEF tiene cierta autonomía jurídica en la autorregulación de la competición en cuestiones como calendario y gestión de derechos televisivos.

**3.1.2. Marco legal y económico.** Dentro del marco legal se hace referencia a la Ley del Deporte y las Sociedades Anónimas Deportiva y en el aspecto económico se analiza el Fair Play Financiero.

**- La Ley del Deporte y las Sociedades Anónimas Deportivas.** La Ley 10/1990 del Deporte, fue la principal norma para la regulación del deporte profesional en España hasta su actualización por la Ley 39/2022, que entró en vigor el 1 de enero de 2023.

La Ley 10/1990 obligaba a los clubes a cambiar su forma jurídica a sociedades anónimas deportivas, este cambio supuso un gran impacto en la gestión y financiación de los clubes que empezaron a estar regulados por las normativas financieras y de transparencia que favorecen la profesionalización del deporte. Pero se permitía una excepción para no hacer el cambio *“para aquellos clubes que estando participando en competiciones deportivas profesionales, hayan demostrado una buena gestión con el régimen asociativo, manteniendo un patrimonio neto positivo durante los cuatro últimos ejercicios”*. Los clubes que formaron parte de esta excepción fueron FC Barcelona, Club Atlético Osasuna, Athletic Club y Real Madrid CF. Esta excepción tiene repercusiones a la hora de aplicar la Ley 11/2018, puesto que los clubes que no son sociedades anónimas deportivas no tienen la obligación de elaborar el EINF, aunque pueden hacerlo de forma voluntaria. Como se ha indicado, los clubes que tienen que presentar EINF serían aquellos con más de 250 trabajadores que durante dos ejercicios consecutivos reúnan unas condiciones en relación con el total del activo y el importe neto de la cifra de negocios. Hay que señalar, que cada vez son más los clubes de fútbol que, sin tener la obligación legal, debido a su tamaño económico y laboral, deciden cumplir la norma de forma voluntaria, igual que en otros sectores (García Diego, 2022).

**- Fair Play Financiero,** En materia de gobernanza, destaca el Fair Play Financiero, un concepto que se remonta a mayo de 2010, cuando la UEFA, con la iniciativa de mejorar la salud financiera del fútbol europeo, implemento un mecanismo para evitar

desequilibrios y corregir comportamientos de clubes con una gran deuda prolongada en el tiempo. Esta iniciativa fue incluida por LaLiga mediante el llamado “Reglamento de Control Económico y las Normas para la elaboración de presupuestos de LaLiga”, un programa de medidas de control firmado el 25 de abril de 2012 entre la Liga de Fútbol Profesional, el Consejo Superior de Deportes y el Ministerio de Educación, Cultura y Deporte. Los objetivos que persigue son:

- Fomentar una mayor disciplina y racionalidad en las finanzas de los clubes.
- Alentar a los clubes a operar en base a sus propias capacidades de ingresos.
- Fomentar el gasto responsable en beneficio del fútbol a largo plazo.
- Proteger la viabilidad y sostenibilidad de las Ligas y sus Clubes/Sociedades Anónimas Deportivas.

### **3.2. LA IMPORTANCIA DEL FÚTBOL EN LA SOCIEDAD**

El fútbol va más allá de lo que es un deporte, es un evento que sobrepasa lo que es un partido y se convierte en una parte importante de la vida en sociedad, que va desde los niños jugando en la calle hasta la asistencia o visita a los estadios más emblemáticos. Incluso a muchas personas el fútbol les concede una identidad, pasa a formar parte de sus emociones y de sus relaciones sociales (Borjes, 2024).

El fútbol crea una fuerte unión social que hace que gente de diferentes edades, géneros, clases sociales y culturas se guíe entorno a un mismo sentimiento: el amor por el deporte. Los partidos de fútbol se transforman en puntos de encuentro donde aficionados se juntan para vivir emociones, festejar victorias y consolarse en las derrotas. El escudo de un club se convierte en un símbolo de pertenencia y hace que personas de distintas partes del mundo compartan el objetivo común de pasar un buen rato apoyando a sus equipos. Esta situación genera que se promueva la tolerancia entre personas de diferentes contextos sociales y culturales. Además, este deporte transmite valores como el trabajo en equipo, no rendirse hasta el final y la superación de malos momentos, cosas que ocurren en la vida normal de todas las personas de una forma u otra.

El fútbol también genera un impacto económico importante. Los clubes de fútbol generan empleo, ingresos y oportunidades de negocio en los lugares donde están situados, influyendo en el desarrollo económico y en el turismo. Los partidos juntan aficionados nacionales e internacionales que ocupan los estadios, hoteles, restaurantes y comercios locales, mejorando la economía y la "Marca España" como destino

preferente para ver un buen espectáculo futbolístico. La población española cree que el fútbol profesional está relacionado de forma positiva, no tan solo con la economía, sino con la educación: influenciando a tantos jóvenes con un sueño posible que está a su alcance; creando hábitos saludables por estar en continua actividad física para poder practicar el deporte que les motiva o sencillamente parecerse a su ídolo (Borjes,2024).

El fútbol forma parte de la educación de la sociedad española, transmite valores de buen compañerismo, disciplina, esforzarse y seguir las normas del juego a través de la práctica deportiva. Los clubes llevan a cabo programas de formación y educación para los miembros de sus categorías inferiores, inculcando habilidades y valores más allá de lo meramente deportivo. El fútbol se transforma en una herramienta de educación y socialización que ayuda a las personas a crear una sociedad más justa e igualitaria.

En encuestas realizadas por la Liga de fútbol profesional en España se llegó a ciertas conclusiones positivas, donde 81% afirman ser fanáticos del fútbol profesional, 24% realiza deporte de forma diaria, 63% de forma semanal y 11% de forma mensual, encontrando 2% de la muestra que no realiza deporte de forma habitual. El 54% de los encuestados considera que la mayor contribución del fútbol profesional incide de forma favorable sobre España en general, 33% sobre la creación de hábitos saludables y 13% sobre la integración social. Asimismo, el 40% de la población considera que la mayor contribución la realiza en términos de potenciación del trabajo en grupo, mientras que 30% considera que su mayor aportación a la educación se refleja en el desarrollo del sentido de la competitividad.

### **3.3. LA RSC Y SU RELACIÓN CON EL FÚTBOL**

La RSC tiene una importancia significativa en el mundo del deporte, sobre todo en el fútbol, donde la visibilidad y el impacto social son mayores al resto. Como ya se ha indicado, la influencia de los equipos de fútbol en la sociedad es notable y va más allá de lo que ocurre en los partidos, por lo que muchos clubes se han planteado integrar actuaciones de RSC en sus estrategias, no solo para mejorar su imagen pública, sino también como una práctica para generar un impacto positivo en las comunidades que los rodean y a nivel medioambiental (García Diego, 2022).

El fútbol es un deporte que ve millones de personas en todo el mundo y está constantemente en el foco de la atención mediática, ya sea por televisión o redes sociales. Esto origina que los clubes posean la capacidad de influir tanto en la sociedad como en la economía, su influencia puede ser utilizada para promover causas sociales,

ambientales y económicas mediante iniciativas de RSC. Sin embargo, la forma en que los clubes implementan estas prácticas varía según el equipo, pues se están llevando a cabo acciones de mucha utilidad para los stakeholders hasta algunas actuaciones que no conducen a nada y solo están hechas de cara a la galería.

Respecto a las actuaciones de RSC que realizan los clubes de fútbol se plantea una cierta polémica ya que se critica mucho que algunos clubes no apoyan realmente estas acciones, sino que las utilizan para generar buena imagen y no porque estén alineados con los valores de la RSC (Baixauli Soria, 2021). A esta situación se le denomina "lavado verde" o "greenwashing", ciertos clubes de fútbol han sido acusados de realizar esfuerzos mínimos en sostenibilidad ambiental solo para obtener ventajas en su marketing. Pese a esto, las personas siguen valorando positivamente que los clubes tomen medidas relacionadas con la RSC. Por este motivo se está exigiendo por parte de los distintos grupos de interés mayor transparencia y compromiso de las entidades deportivas, implantando acciones que vayan más allá del papel del deporte como una mera plataforma de concienciación

En materia de transparencia, LaLiga trabaja activamente con organizaciones internacionales como Transparencia Internacional España o la European Professional Football Leagues (EPFL), con el objetivo de impulsar un marco de buena gobernanza común para todas las entidades y organizaciones deportivas. Así, en 2017 LaLiga firmó un convenio de colaboración con Transparencia Internacional España para elaborar y fomentar prácticas de transparencia en el funcionamiento de la entidad, de tal forma LaLiga se comprometió a realizar y dar publicidad a determinada información relacionada tanto con LaLiga como con sus clubes miembros. Para cumplir con estos compromisos, LaLiga publicó por vez primera y de forma voluntaria el EINF en la temporada 2018/2019.

Además, LaLiga ha adoptado una posición de liderazgo en esta materia como se refleja en la alianza estratégica realizada con el Consejo General de Economistas de España para la elaboración del documento llamado "*Guía para la elaboración de Memorias de Sostenibilidad*". Se trata de una herramienta de ayuda y orientación para los clubes de LaLiga, que puede ser de gran utilidad en los primeros pasos de los clubes para elaborar información en materia de sostenibilidad y contribuir a responder a la demanda de información de los stakeholders en esta materia. Posteriormente se materializó un proyecto desde la Fundación LaLiga, el "*Fair Play Social*", cuyo objetivo es "integrar la Responsabilidad Social dentro del modelo de gestión empresarial de nuestros clubes", con la función de "legitimar ante la sociedad el modelo de gobierno de los clubes para

contribuir a la transformación de nuestro entorno y maximizar los impactos sociales de los proyectos de nuestros Clubes y Fundaciones, con el objetivo de ser más permeables y cercanos a las preocupaciones sociales”.

También hay que mencionar en el año 2018 la RFEF formó un Comité de Responsabilidad Social Corporativa con la finalidad de instaurar pilares como transparencia, sostenibilidad medioambiental, diversidad, igualdad, defensa de derechos humanos, formación, no discriminación, etc. (Real Federación Española de Fútbol, 2019). Este Comité refleja la importancia que le dan las organizaciones que rodean al fútbol a lo referente a la RSC, y demuestra que, en el sector, también están comprometidos con estos valores.

En cuanto a la RSC en el mundo del fútbol español hay que señalar que las prácticas y ámbitos de responsabilidad a los que los clubes de Primera y Segunda División dan más importancia son: violencia, racismo y xenofobia en el deporte (cubierto por el 100% de los equipos); cooperación, solidaridad, educación y formación (cubierto por en torno al 90% de los equipos); o pobreza, marginación social e integración y diversidad con en torno al 70% de cobertura (Ruiz y Guerrero, 2018).

Uno de los aspectos más importantes en la relación entre el fútbol y la RSC es el uso del deporte como forma de inclusión social. Algunos clubes promueven los valores de RSC a través de las fundaciones y los programas que establecen, se busca acercar el deporte a comunidades vulnerables, promover valores de igualdad, respeto y solidaridad. Estos programas van más allá de lo deportivo, buscando mejorar las condiciones de vida de los jóvenes y darles oportunidades para tener un futuro mejor. A su vez, estas iniciativas refuerzan la imagen del club, lo que aumenta su capital social y proyecta la imagen de institución responsable (Baixauli et al., 2018).

Un área en la que los clubes de fútbol han empezado a resaltar es la de sostenibilidad, mostrando un interés creciente por el medioambiente, muchos clubes han incluido políticas ecológicas como por ejemplo la reducción de la huella de carbono, la instalación de paneles solares en los estadios, y el uso de materiales reciclables en las instalaciones deportivas. Además, la RSC en el fútbol también tiene un papel relevante en el ámbito económico, contribuyendo al desarrollo económico local, invirtiendo en infraestructuras deportivas, generando empleo y promoviendo el turismo gracias a eventos nacionales e internacionales.

Un aliciente para que los clubes se animen a realizar acciones de RSC es su conexión con los patrocinadores. Las grandes marcas que patrocinan los clubes de fútbol también



están interesadas en alinear sus esfuerzos con principios de sostenibilidad y responsabilidad social (Baixauli, 2021). Este alineamiento entre los valores de los patrocinadores y los de los clubes crea una sinergia que fortalece tanto a las marcas como a los propios clubes. Los patrocinadores se unen a las iniciativas de RSC y logran mejorar su imagen pública, a su vez los clubes pueden obtener financiación adicional para desarrollar más programas sociales y ambientales.

La implementación de la RSC en el fútbol no es sencilla. La presión económica y la competitividad propia del fútbol profesional pueden dificultar la promoción de iniciativas de RSC de manera efectiva. La mayoría de los clubes, sobre todo los pequeños, muestran dificultades para equilibrar sus presupuestos entre los gastos de la plantilla, los de infraestructura y la implementación de programas de responsabilidad social. En cambio, algunos clubes de mayor tamaño y con mayores recursos han conseguido implementar acciones de RSC de forma efectiva, lo cual demuestra que las iniciativas sociales pueden ir acompañadas de éxito económico y deportivo.

En esta línea, algunos autores resaltan que el concepto de RSC no es posible aplicarlo al sector del fútbol profesional en España, pues los clubes se limitan a cumplir la legislación y criterios de transparencia (Ruiz y Guerrero, 2018). A este respecto, otros autores argumentan que no se puede entender una excepción de la aplicación de la RSC siendo un sector que genera millones de euros y contando con un impacto mediático tan alto (López y Fernández, 2015). Según Olabe (2012), en la parte social es donde se generan las mayores actuaciones de RSC en los clubes de fútbol. En definitiva, los clubes de fútbol normalmente son empresas excepcionales en términos de repercusión e importancia social, con un importante altavoz social que hace que estén más expuestas a la implantación de políticas de RSC de una u otra forma.

En conclusión, pese a que existen críticas y desafíos en la implementación de estas acciones, el potencial de los clubes de fútbol para influir positivamente en la sociedad es incuestionable. La RSC en el fútbol no solo contribuye a mostrar una mejora de imagen, también tiene el poder de generar un impacto en las comunidades cercanas, en el medio ambiente y en la economía. Los clubes que consiguen integrar estas iniciativas en su estrategia podrán fortalecer su vínculo con sus aficionados y situarse como líderes en un sector que, cada vez más, demanda responsabilidad y sostenibilidad.

## **4. LA MATERIALIDAD EN LOS CLUBES DE FÚTBOL DE LALIGA**

Uno de los objetivos que se han planteado en este trabajo es analizar cómo se plantea en los clubes de fútbol profesionales la materialidad y cuáles son los asuntos materiales vinculados con la ESG tienen un impacto significativo en la sostenibilidad del negocio y son relevantes para sus grupos de interés. En este apartado se describe la muestra que se ha empleado en el estudio, cómo los equipos de fútbol llevan a cabo el análisis de la materialidad y se analizan los asuntos materiales que se han reflejado en la matriz de materialidad.

### **4.1. DESCRIPCIÓN DE LA MUESTRA**

Para realizar el estudio de materialidad en los clubes de fútbol la muestra que se ha utilizado está integrada por los veinte equipos de la primera división de LaLiga EA Sport de la temporada 2024/2025. La relación de los clubes de fútbol y su página web corporativa se recoge en el Anexo I. La elección de estos clubes se fundamenta en que es la principal competición del fútbol profesional en España y agrupa a los clubes con más notoriedad y presencia mediática.

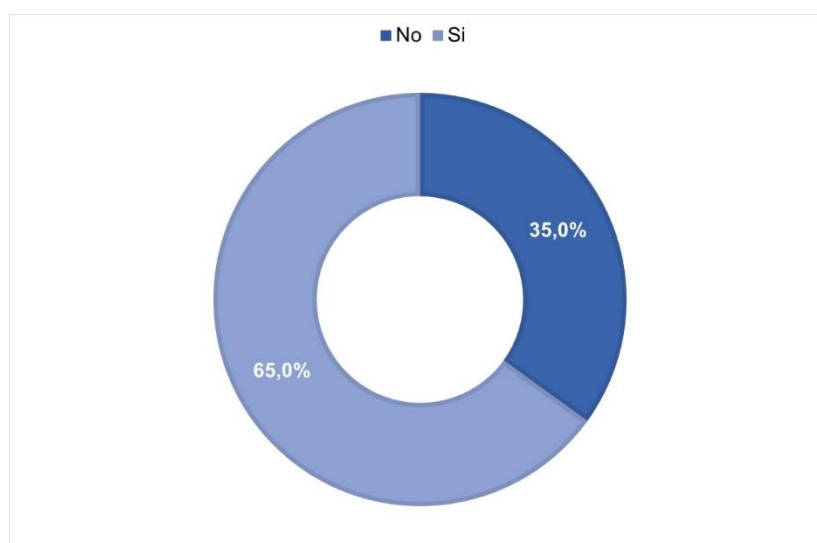
Por otra parte, la divulgación de información institucional en la mayoría de los clubs de fútbol, en cumplimiento de la Ley 19/2013, de 9 de diciembre, de transparencia, acceso a la información pública y buen gobierno, permite tener acceso a través de sus páginas webs a Cuentas anuales e informes de auditoría y, por tanto, el EINF que se incluye en el Informe de gestión, en aquellos clubes que tienen la obligación de elaborarlo.

En consecuencia, para conocer la implicación de los clubs de fútbol en cuestiones relacionadas con la responsabilidad social y realizar el estudio planteado se ha obtenido la información de las páginas web de los equipos. Aunque muchos de los clubes tienen creada una fundación para expresar su filosofía, transmitir sus valores en la sociedad y realizar algunas de las actuaciones de sostenibilidad (Guerrero y Ruiz, 2019), las fundaciones de los clubes no se han considerado en el análisis de la materialidad por ser instituciones que tienen personalidad jurídica propia y distinta de la sociedad anónima deportiva, y su marco de regulación tiene especificidades diferenciales que atañen a la materia de responsabilidad social sobre la que el presente trabajo centra la atención.

Con la finalidad de obtener información sobre la materialidad en los clubes de fútbol se procedió a consultar en las webs corporativas de los equipos si contenían el EINF o la

memoria de sostenibilidad. Como se refleja en el gráfico 1, son 13 de los 20 clubes de primera división los que divulgan el EINF o memoria de sostenibilidad en su página web. Hay que señalar que estos datos ponen de manifiesto que se están produciendo avances en la comunicación de las actuaciones en materia de RSC puesto que solo el 40% de los equipos de primera división en la temporada 22-23 publicaban memorias de sostenibilidad (Andrés Calderón, 2023).

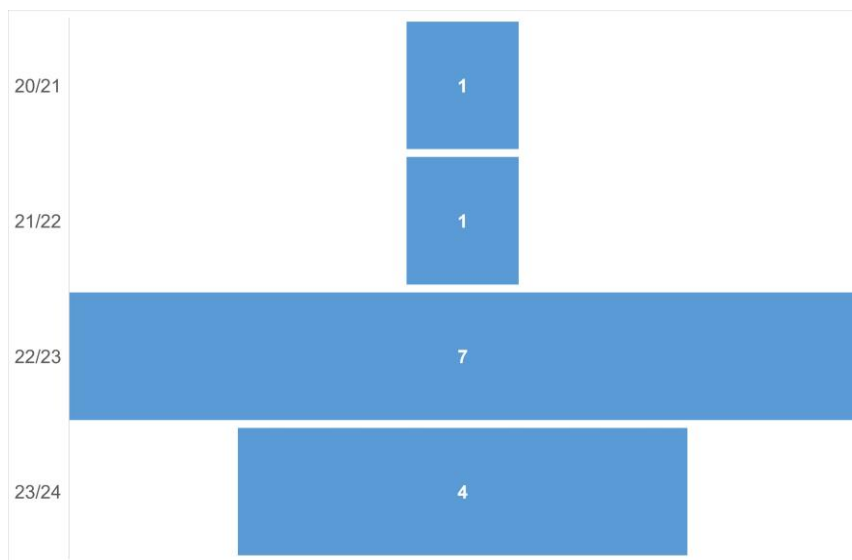
Gráfico 1. Porcentaje de clubes de fútbol de primera división que divulgan memorias de sostenibilidad.



Aunque se ha producido un incremento en las últimas temporadas del número de EINF publicados por los clubes se ha observado que no todos los equipos actualizan estos informes. Como se muestra en el gráfico 2, más de la mitad de los informes corresponden a la temporada 22/23 y son solamente cuatro los clubes que tienen disponible el EINF de la última temporada 23/24. Además, hay dos clubs cuya información no se encuentra actualizada, el Alavés que al presentar un EINF correspondiente a la temporada 20/21 se ha optado por no incluirlo en este estudio, y, por otra parte, el FC Barcelona que, aunque el EINF pertenece a la temporada 21/22, se ha optado por incluirlo en el estudio pues presenta un “Análisis de la materialidad” realizado ese mismo período y, además, se trata de uno de los equipos más representativo del fútbol español.

Por lo tanto, los EINF que se han analizado en este estudio son los de los siguientes equipos de fútbol: Osasuna, Betis, Celta de Vigo, Real Madrid, Atlético de Madrid, Espanyol, Real Sociedad, Sevilla, Valencia, Real Valladolid, Villarreal y Barcelona.

Gráfico 2. Temporada a la que corresponden los EINF de los clubes de la muestra.



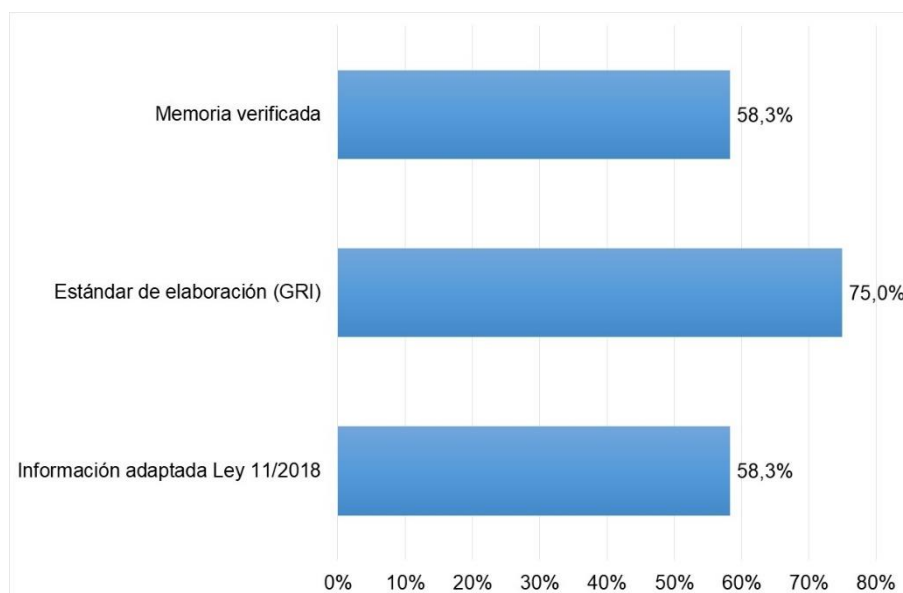
Posteriormente, se procede a analizar los siguientes aspectos en los EINF de los doce clubes de fútbol:

- El contenido del EINF se ajusta a lo establecido en la Ley 11/2018 y se refleja en el informe.
- El estándar de reporte seguido en la elaboración del EINF, aunque se deja libertad para optar por distintos marcos de reporte el más seguido es el establecido por GRI.
- Se incluye el informe de verificación elaborado por un prestador independiente, tal y como contempla la Ley 11/2018, que garantice que la información contenida es adecuada y fiable. Además, se constata el nivel de aseguramiento y la opinión del verificador.

El porcentaje de clubes que incluyen estos aspectos en su EINF se recoge en el gráfico 3 y la relación de los equipos que los cumplen en el gráfico 4. Como se observa, el aspecto más común en los EINF es que se elaboran siguiendo los estándares GRI, que es seguido por nueve de los doce equipos, a excepción del Real Madrid, Osasuna y Villarreal. Por otro lado, el mismo número de equipos, es decir 7, adaptan su contenido a la Ley 11/2018 y aseguran el informe. No obstante, no todos los equipos que verifican el informe incluyen el cuadro de contenido adaptado a la Ley 11/2018, como es el caso

del Villareal. Por último, y como se muestra en el Gráfico XX son seis los EINF de clubes de fútbol que recogen los aspectos sobre informes que se han considerado.

Gráfico 3. Porcentaje de equipos fútbol de la muestra con EINF que se adapta a la Ley 11/2018, utiliza el estándar GRI y presenta informe de verificación.



Es de destacar que, aunque el Club Atlético Osasuna y el Real Madrid divulgan una memoria de sostenibilidad en sus respectivas páginas web estas memorias no se han elaborado de acuerdo con los aspectos que se han planteado y no están verificadas, si bien comunican las actuaciones que realizan en los ámbitos social, medioambiental y de gobernanza. Bien es cierto que, tanto el Real Madrid como el Osasuna, no son SAD y, por lo tanto, no están obligadas por ley a realizar el EINF, a esta excepción también se añaden el Athletic Club y el FC Barcelona. Mientras que el Athletic Club no comunica ningún tipo de informe de sostenibilidad, el FC Barcelona, a diferencia del resto, divulga el EINF de la temporada 2021/2022 de forma voluntaria y está elaborado de acuerdo al estándar GRI (Gráfico XX).

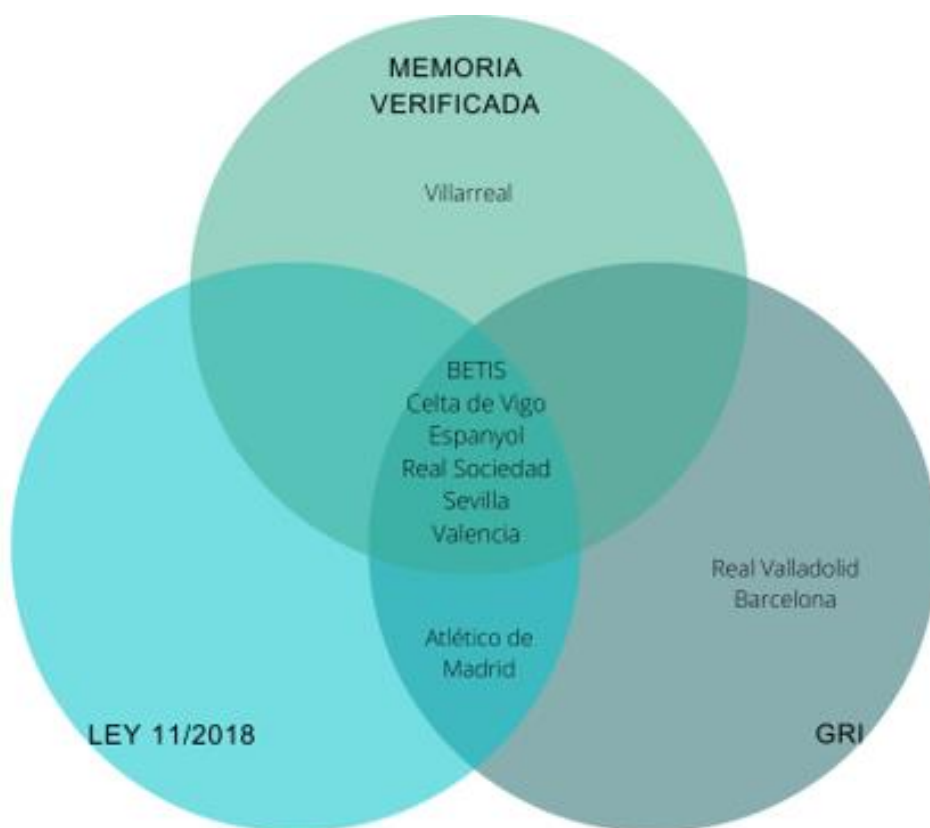
Los siete clubes cuya información ha sido verificada incluyen un informe de verificación limitada<sup>4</sup>, aunque en la Ley 11/2018 no hace referencia al nivel de verificación este nivel

---

<sup>4</sup> En el aseguramiento limitado el proveedor del aseguramiento llevará a cabo las pruebas necesarias para reducir el riesgo del aseguramiento a un grado aceptable y obtener evidencia suficiente que le permita emitir una opinión en la que corrobore que la información no contiene errores. La conclusión del informe se basará en la evaluación del procedimiento de gestión y en la evidencia obtenida, centrándose en determinadas cuestiones que le llamen la atención (Larrinaga González, 2020).

es que se exige en la Directiva CSRD. La conclusión sobre el resultado de la verificación es favorable indicando expresamente en estos informes que: “la opinión de la firma de verificación es que en las evidencias que han obtenido no se ha puesto de manifiesto aspecto alguno que les haga creer que los EINF de los grupos correspondientes a los ejercicios respectivos a cada año respectivamente analizado no hayan sido preparados, en todos sus aspectos significativos de acuerdo con los contenidos recogidos en la normativa mercantil vigente y siguiendo los criterios de los estándares GRI seleccionados así como los demás criterios requeridos por la Ley 11/2018 y referencias cruzadas GRI”.

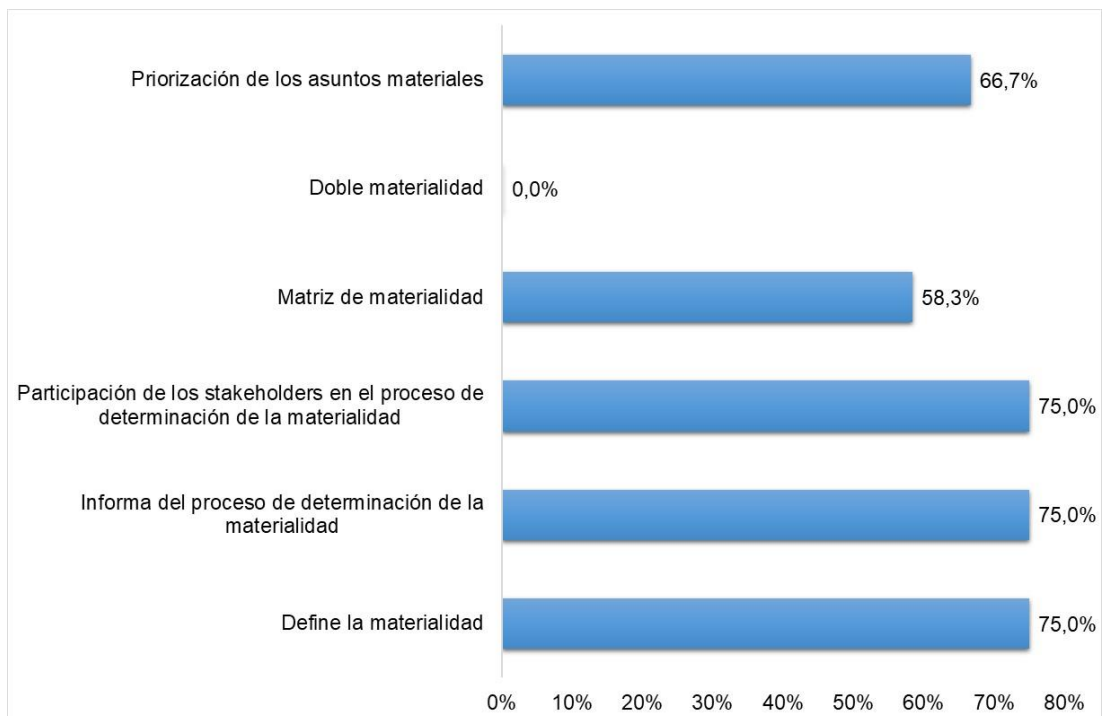
Gráfico 4. Equipos de fútbol de la muestra con EINF que se adapta a la Ley 11/2018, utiliza el estándar GRI y presenta informe de verificación.



#### 4.2. ANÁLISIS DEL PROCESO DE DETERMINACIÓN DE LOS ASUNTOS MATERIALES.

Para tener una visión general de cómo se plantea la materialidad en los equipos de fútbol se ha analizado la información que incorporan en las memorias sobre el proceso de determinación de la matriz de materialidad. Para ello se ha comprobado si en el EINF de los doce equipos que integran la muestra se hace referencia a cómo entienden la materialidad, si se informa del proceso que siguen para establecer los asuntos materiales, el papel que juegan los stakeholders en el procedimiento establecido, si se incluye la matriz de materialidad en el informe, si se ha planteado implantar la doble materialidad incluida en la Directiva CSRD y, por último, se realiza una priorización de los asuntos materiales. El porcentaje de clubes que incorporan esta información en el EINF se refleja en el Gráfico 5.

Gráfico 5. Porcentaje de clubes que informan sobre cuestiones de materialidad en el EINF.



En el 75% de las memorias de los clubes hacen referencia directa a los estándares GRI para definir la materialidad y el proceso para su determinación, los tres equipos que no informan son: Real Madrid, Real Valladolid y Osasuna. Los clubes conciben la

materialidad en el sentido que se recoge en el estándar GRI 3. Temas materiales (GRI, 2021), refiriéndose a aquellos aspectos, temas o cuestiones que son más relevantes para una organización y sus grupos de interés, y que pueden influir de manera significativa en su desempeño económico, ambiental y social. Es decir, la materialidad señala los asuntos más importantes que la organización debe seguir para ser transparente y responsable de su impacto y gestión.

Para la determinación de temas materiales la mayoría de los clubes hacen referencia al estándar GRI 3.1, que proporciona un marco para que las organizaciones identifiquen y determinen los temas materiales que afectan a la organización y a sus stakeholders. Los pasos que seguir para establecer los asuntos materiales según este estándar GRI son:

1. *Evaluar la relevancia de los temas*: Señalar qué temas son más determinantes para los grupos de interés internos (empleados, directivos, etc.) y externos (clientes, proveedores, comunidades, etc.), considerando sus expectativas y preocupaciones.
2. *Evaluar el impacto de los temas*: Analizar cómo los temas identificados pueden influir en el trabajo de la organización con el paso del tiempo, en términos económicos, sociales y ambientales.
3. *Priorizar los temas materiales*: Clasificar la relevancia y el impacto, las organizaciones deberán priorizar los temas seleccionados en base a su importancia y mayor influencia en su estrategia y sostenibilidad, así como en decisiones clave.

El proceso de identificación de materialidad y la selección de sus temas también debe ser revisado regularmente, ya que las prioridades cambian con el paso del tiempo debido a diferentes factores como cambios de la regulación, objetivos que se plantea la organización, expectativas de los grupos de interés, etc.

En cuanto a la identificación de sus stakeholders, para posteriormente tener en consideración sus expectativas en la selección y priorización de asuntos materiales, en las memorias de los clubes hacen referencia al estándar GRI 2, contenido 2-29 sobre el enfoque para la participación de las partes interesadas (GRI, 2021). Los stakeholders de la mayoría de los clubes están clasificados en grupos de interés internos y externos, con excepción del Celta de Vigo que los diferencia entre stakeholders con “contacto habitual” o stakeholders “con seguimiento pasivo”, aunque después considera los factores internos y externos para determinar si un impacto real y potencial es material. Como se observa en la tabla 1, los stakeholders más comunes entre los clubes son: empleados, directivos, deportistas, socios, accionistas, aficionados, proveedores,



patrocinadores, medios de comunicación comunidad local, ONG y fundación, instituciones deportivas y administración pública.

Tabla 1. Stakeholders de los clubes de fútbol de primera división.

Internos	Nº clubes	Externos	Nº clubes
Empleados	8	Socios	4
Consejo de administración	2	Accionistas	4
Directivos	5	Abonados	3
Deportistas	5	Aficionados	5
		Proveedores	7
		Patrocinadores	7
		Medios de comunicación	6
		Organizador de la competición	1
		Academias	2
		ONG y Fundación	3
		Comunidad local	4
		Instituciones deportivas	5
		Administración Pública	4
		Entidades financieras	2

El siguiente paso es la definición del contenido del informe y la cobertura de los temas y lista de temas materiales que se establece siguiendo el estándar GRI 3. Temas materiales, cuya descripción tanto cuantitativa como cualitativa estudiaremos más tarde en este trabajo. El 66,67% de los clubes de la muestra priorizan los asuntos materiales y los temas se suelen dividir en tres grandes bloques: ambiental, social y de gobierno. Aunque, en algunos clubes incorporan más clasificaciones como en la memoria del Celta de Vigo donde añaden la vertiente “económico financiera” o en la Real Sociedad que divide el ámbito de gobernanza en varias categorías, como “lucha contra la corrupción y el soborno”, “subcontratación y proveedores”, “clientes y proveedores”, etc.

En el 75% de los EINF de los clubes de fútbol se hace referencia a que se consulta a los grupos de interés sobre sus expectativas para identificar los asuntos materiales. Por ejemplo, el Betis hace sesiones de focus group para debatir con sus grupos de interés sobre los asuntos materiales. Posteriormente se priorizan los temas asuntos materiales, algunos clubes como el Villarreal o el Betis realizan una encuesta a sus stakeholders donde valoran del 1 al 5 los asuntos en función de la importancia que le dan a cada uno.

Una vez realizada la priorización de los temas materiales se representan en la matriz de materialidad, el 58,3% de los clubes incluyen en sus EINF la matriz de materialidad, todos los equipos que priorizan los temas materiales presentan matriz de materialidad excepto el Celta de Vigo y el Villarreal. Para la determinación de los asuntos materiales y su representación en la matriz de materialidad ningún club de fútbol emplea la doble materialidad recogida en la Directiva CSRD.

Otra cuestión es la validación de los asuntos materiales, solo se incluye en los EINF del Espanyol, el Sevilla y el Valencia, la más destacable es la validación del Sevilla, donde compara el asunto seleccionado con su indicador GRI correspondiente, la Ley 11/2018 y los ODS. También se puede resaltar que el Betis cuenta con un plan de sostenibilidad y el Atlético de Madrid le da mucha importancia a los ODS, a los que dedica más espacio que a los asuntos materiales.

El Barcelona no incluye el análisis de materialidad en el EINF, sino que lo desarrolla en un informe aparte que denomina “Análisis materialidad. Temporada 2021-22”. En este documento se explican las fases en las que divide el proceso siguiendo el modelo GRI, y al igual que la mayoría de clubes considera las expectativas de los stakeholders tanto internos como externos para la selección y priorización de asuntos materiales. Adicionalmente, prioriza a los stakeholders asignándoles un porcentaje para valorar su relevancia estratégica o capacidad de influencia en el club, tanto de los stakeholders internos (como: junta directiva, socios, etc.) como de los stakeholders externos (como: jugadores, afición proveedores, patrocinadores, etc.). Para finalizar realiza unas conclusiones sobre el resultado del análisis de materialidad.

El Villarreal es el único de los equipos analizados que no sigue los estándares GRI, esto hace que tenga una definición propia sobre la responsabilidad social, enfocada en la importancia de la cantera y en el firme compromiso de cumplimiento normativo en todos los ámbitos, incluyendo el social y el ambiental. A la hora de elaborar la memoria considera los requerimientos de sus stakeholders, a los que clasifica en internos y externos al club. Los stakeholders que tiene identificados son similares a los de los demás clubes, pero integra como categoría a las familias del fútbol base. Para seleccionar y priorizar los temas realiza una encuesta a los stakeholders sobre diferentes asuntos, escogiendo los 8 asuntos más votados en orden de mayor a menor, no utiliza matriz de materialidad, pero si prioriza los temas.

#### 4.3. DESCRIPCIÓN CUANTITATIVA DE LOS ASUNTOS MATERIALES

Una vez analizados los EINF de los clubes de fútbol de primera división, para llevar a cabo el estudio de los asuntos materiales se han seleccionado solamente los clubs que proponen una priorización de sus asuntos materiales o matriz de materialidad, que son los siguientes: Real Betis, RCD Espanyol, Real Sociedad, Sevilla FC, Valencia CF, Villarreal y FC Barcelona. A partir de la información que se proporciona en las memorias de estos clubes se ha procedido a clasificar los asuntos materiales según:

- la prioridad que les ha asignado la entidad, distinguiendo entre: prioridad alta, prioridad media y prioridad baja, y
- ámbito o criterio ESG (gobernanza, medioambiental o social).

Una primera aproximación sobre la materialidad de los equipos de fútbol es el número de asuntos materiales que considera cada club. Como se muestra en la tabla 2, hay un gran rango que varía desde los 42 asuntos que incorpora la Real Sociedad a los 8 del Villarreal. Por término medio el número de asuntos materiales es de 26, lo que pone de manifiesto que son elevadas las prácticas o actuaciones que van a tener que llevar a cabo los clubes de fútbol para satisfacer tanto las expectativas de los stakeholders como los objetivos que se plantean los propios equipos.

Tabla 2. Número, prioridad y ámbito de los asuntos materiales para cada club.

Club	Nº asuntos materiales	Asuntos ambientales	Asuntos sociales	Asuntos gobernanza	Prioridad alta	Prioridad media	Prioridad baja
Real Betis	19	6	6	7	3	14	2
RCD Espanyol	21	5	8	8	13	7	1
Real Sociedad	42	7	14	21	33	9	0
Sevilla FC	30	13	11	6	15	14	1
Valencia CF	27	4	9	14	9	14	4
Villarreal	8	0	3	5	2	2	4
FC Barcelona	37	10	15	12	20	9	8
Total	184	45	66	73	95	69	20

De los asuntos materiales la categoría a la que los clubes le dan más importancia es a la gobernanza, con casi el 40% del total de asuntos materiales, con más de un 35% los asuntos sociales son los segundos más representativos y, en último lugar, los asuntos ambientales que obtienen casi el 25%, como se muestra en la tabla 3.

Tabla 3. Porcentaje de los asuntos materiales según su ámbito para cada club.

Club	% asuntos ambientales	% asuntos sociales	% asuntos gobernanza
Real Betis	31,6%	31,6%	36,8%
RCD Espanyol	23,8%	38,1%	38,1%
Real Sociedad	16,7%	33,3%	50,0%
Sevilla FC	43,3%	36,7%	20,0%
Valencia CF	14,8%	33,3%	51,9%
Villarreal	0,0%	37,5%	62,5%
FC Barcelona	27,0%	40,5%	32,4%
Total	24,46%	35,87%	39,67%

Lógicamente la representación de los asuntos materiales por ámbitos varía considerablemente en los clubes analizados. Como se muestra en la tabla 3, destaca el Villarreal que no incluye ningún asunto material relacionado con cuestiones medioambientales y más del 60% están vinculados con la gobernanza. Por el contrario, en el Sevilla FC más del 40% de sus asuntos materiales son ambientales y el 20% están vinculados con la gobernanza. En el caso del Betis o del Espanyol la proporción de asuntos materiales es similar en los tres ámbitos. También hay que mencionar que en el Barcelona más del 40% de sus asuntos materiales están enfocados a actuaciones sociales.

En cuestión de la prioridad que asignan los clubes a los asuntos materiales, la prioridad alta es la más representativa con más del 51% del total de los asuntos, por lo que los clubes consideran que las cuestiones incluidas en su matriz de materialidad son fundamentales para cubrir las expectativas tanto de los stakeholders como de la entidad (Tabla 4). El 37,5% de los asuntos materiales se les asigna una prioridad media y, por último, la prioridad baja es de casi un 11%, lo que demuestra que los clubes creen que la mayoría de los asuntos materiales que han identificado son muy importantes.

En cuanto a la distribución de los asuntos materiales por prioridades para cada uno de los clubes destaca el Betis por asignar a más del 70% de sus asuntos materiales la prioridad media o el Villarreal que considera que la mitad de los asuntos identificados tienen una prioridad baja tanto para los stakeholders como para la entidad. La Real Sociedad considera que casi el 80% de los asuntos son de alta prioridad y no tiene asignado ninguno a prioridad baja.

Tabla 4. Porcentaje de los asuntos materiales según su la prioridad para cada club.

Club	% prioridad alta	% prioridad media	% prioridad baja
Real Betis	15,8%	73,7%	10,5%
RCD Espanyol	61,9%	33,3%	4,8%
Real Sociedad	78,6%	21,4%	0,0%
Sevilla FC	50,0%	46,7%	3,3%
Valencia CF	33,3%	51,9%	14,8%
Villarreal	25,0%	25,0%	50,0%
FC Barcelona	54,1%	24,3%	21,6%
Total	51,63%	37,50%	10,87%

Respecto a los asuntos materiales ambientales, que son los menos relevantes para los clubes, a casi el 67% se les asigna una prioridad media, seguida de la prioridad alta casi un 29% y, por último, la prioridad baja que no llega al 5%. Es decir, a pesar de ser el asunto menos tratado en las matrices de materialidad de los clubes la prioridad que asignan a estas cuestiones es media o alta. Como se muestra en el gráfico 6, el club que más importancia da a los asuntos ambientales en prioridad alta es la Real Sociedad con el 85,7%. En el resto de los clubes a más del 50% de las cuestiones medioambientales se les asigna una prioridad media, llegando hasta el 100% en el Betis que los seis asuntos ambientales todos los considera en esta prioridad. Un punto a destacar es que el Villarreal no tiene ningún asunto material relacionado con cuestiones medioambientales.

En relación con los asuntos sociales que se incluyen en las matrices de materialidad de los clubes de fútbol a casi el 63% se les atribuye una prioridad alta, la prioridad media se asigna al 27,5% y la baja a prácticamente el 10% del total de asuntos sociales. El club que engloba más asuntos en prioridad alta es el Sevilla, de los once asuntos sociales diez son considerados como muy relevantes. También la Real Sociedad asigna a casi el 80% de sus asuntos sociales una prioridad alta. Los clubes Valencia y Betis consideran que el 50% o más de los asuntos sociales se les atribuye una prioridad media (Gráfico 7). El Villarreal es el único club que mayor porcentaje de asuntos materiales sociales les atribuye una prioridad baja, en concreto un 66%.

Gráfico 6. Porcentaje de asuntos ambientales según su prioridad y club

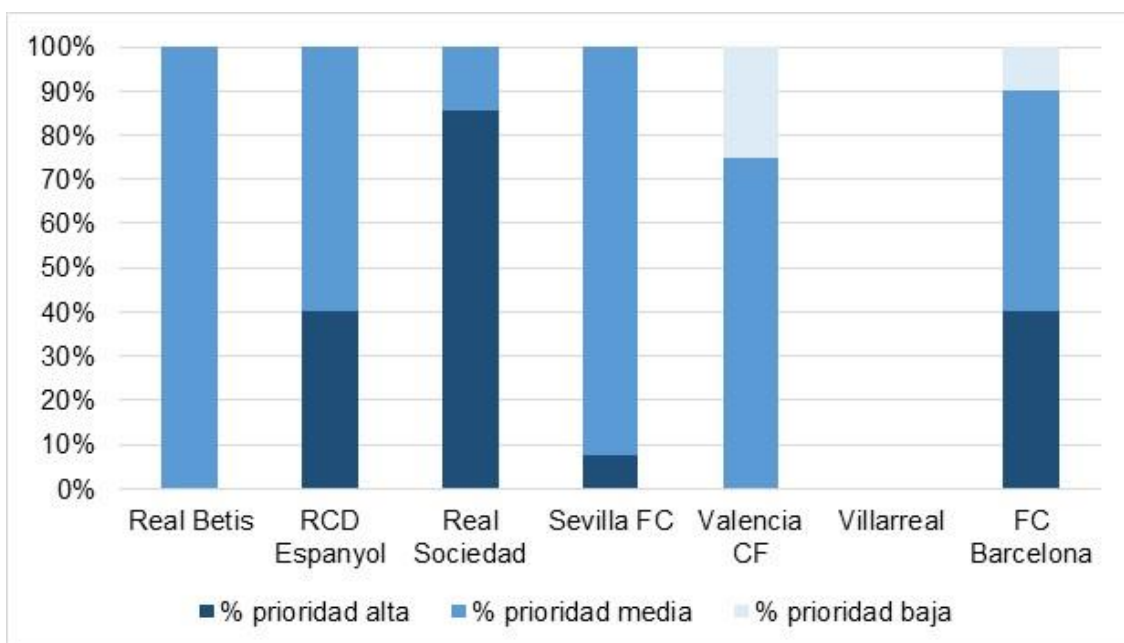
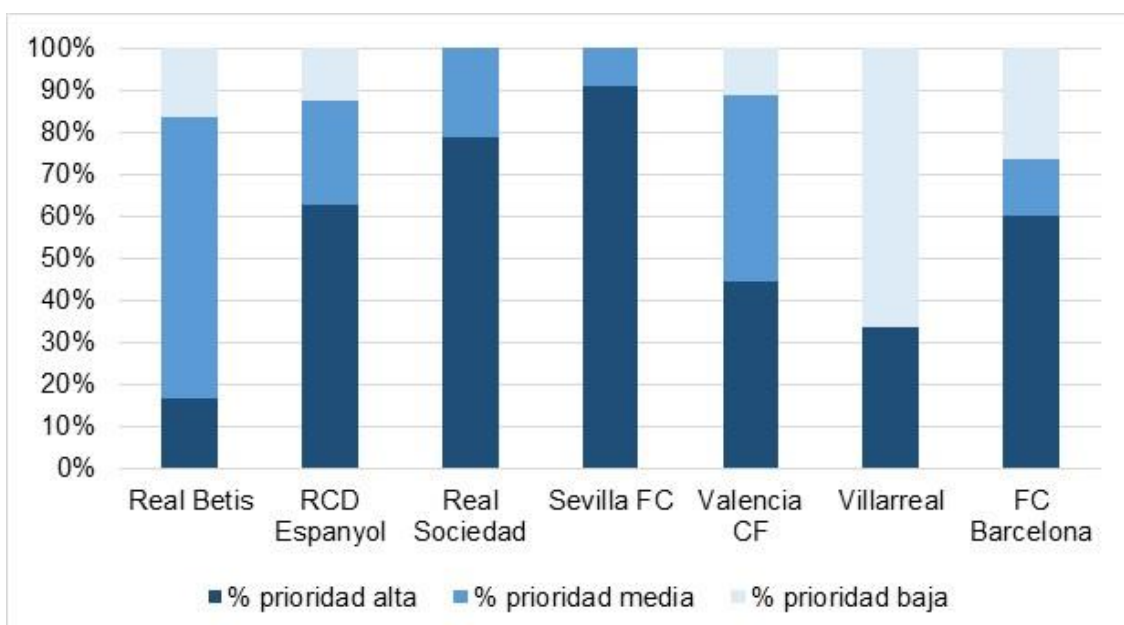


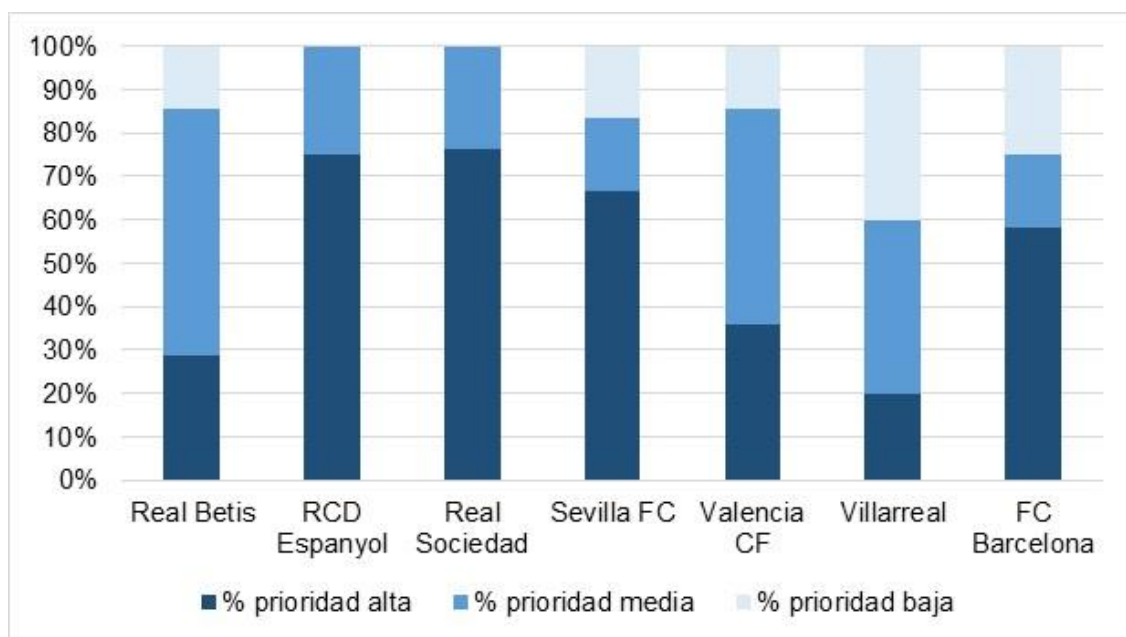
Gráfico 7. Porcentaje de asuntos sociales según su prioridad y club



Los asuntos materiales que más incorporan los clubes de fútbol en su matriz de materialidad son los de gobernanza, la prioridad que se les atribuye es: el 56% se consideran de alta prioridad, seguidos de la prioridad media con un 31,5% y de la

prioridad baja con un más de un 12%. Como se muestra en el gráfico 8, el Espanyol y la Real Sociedad atribuyen una prioridad alta a más del 70% de sus asuntos de gobernanza. Mientras que el Villarreal solamente consideran en alta prioridad el 20%, repartiendo el resto en la misma proporción en las otras dos prioridades. El Valencia y el Betis son los únicos clubes que tienen más asuntos de gobernanza en prioridad media.

Gráfico 8. Porcentaje de asuntos de gobernanza según su prioridad y club.

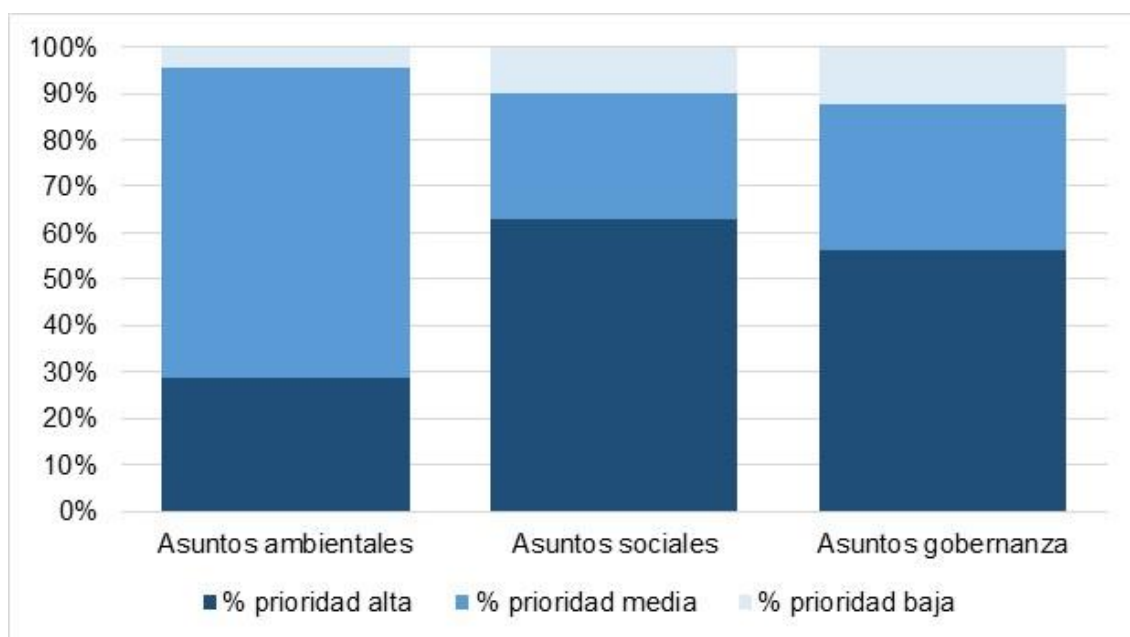


De este análisis se puede concluir que todos los clubes seleccionados coinciden en la forma en la que clasifican y priorizan sus asuntos con una excepción, el Villarreal, que no tiene matriz de materialidad y es con diferencia el que menos asuntos materiales identifica, además no considera ningún asunto material vinculado con el medioambiente, y al contrario que el resto, la mayor parte de los asuntos sociales son considerados en prioridad baja.

Sobre la prioridad que se les da comparando los tres tipos de asuntos se extraen las siguientes conclusiones, que se reflejan en el gráfico 9: el mayor porcentaje de prioridad alta lo tienen los asuntos sociales y la prioridad alta más baja los asuntos ambientales, lo que quiere decir que los clubes ponen por delante de su gobernanza los asuntos relacionados con la sociedad, pero tienen en mucha menor consideración a los relacionados con el medioambiente. Respecto a la prioridad media, es la segunda más numerosa, es donde los asuntos ambientales destacan con más del 66%, en los demás asuntos es el segundo porcentaje más alto. Por último, la prioridad baja es la menos

numerosa y la de menor porcentaje en todos los asuntos, en social y de gobernanza alrededor del 10%, y en ambiental no llega al 5%, lo que quiere decir que la mayoría de los clubes consideran que los temas planteados merecen tener una prioridad media o alta en su mayoría, por lo que los temas de prioridad baja son escasos.

Gráfico 9. Prioridad de los asuntos materiales según su ámbito.



#### 4.4. ANÁLISIS CUALITATIVO DE LOS ASUNTOS MATERIALES

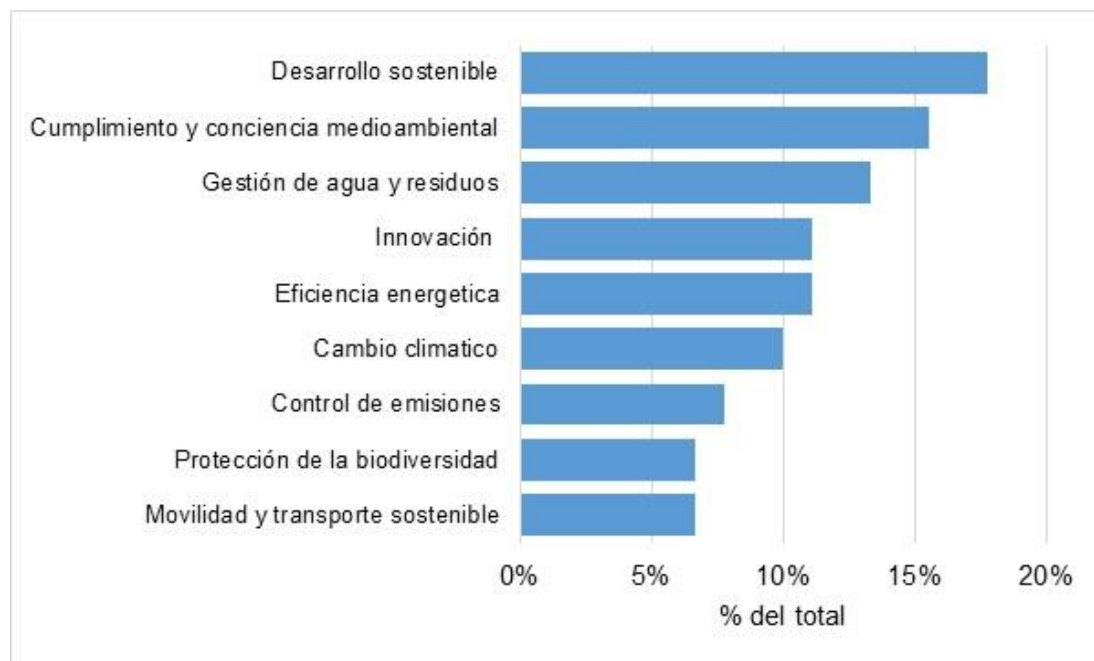
Una vez analizados la cantidad de asuntos materiales que incluyen los clubes de fútbol en su matriz de materialidad, se procede a analizar las actuaciones concretas a las que hacen referencia los asuntos materiales en los de ámbito social, medioambiental y de gobernanza.

Para realizar este estudio se ha procedido de la siguiente manera, teniendo como base la descripción del asunto material recogido en la matriz de materialidad se procede a englobar en una misma “categoría” o bajo la misma “etiqueta” los asuntos materiales que hacen referencia al mismo tipo de actuación pero que se denomina de forma diferente por los clubes. De tal forma que se unifiquen los aspectos materiales que hacen referencia a actuaciones o políticas similares, permitiendo llevar a cabo un análisis más genérico de las actuaciones concretas que se recogen en las matrices de materialidad de los clubes estudiados.



Se comienza por los asuntos ambientales recogidos en las matrices de materialidad de los siete clubes analizados que suman un total de 45 temas o cuestiones. El total de temas se han agrupado en 9 categorías cuya denominación y porcentaje de veces que se mencionan sobre el total de actuaciones en las matrices de materialidad se muestran en el gráfico 10.

Gráfico 10. Agrupación y participación sobre el total de asuntos medioambientales

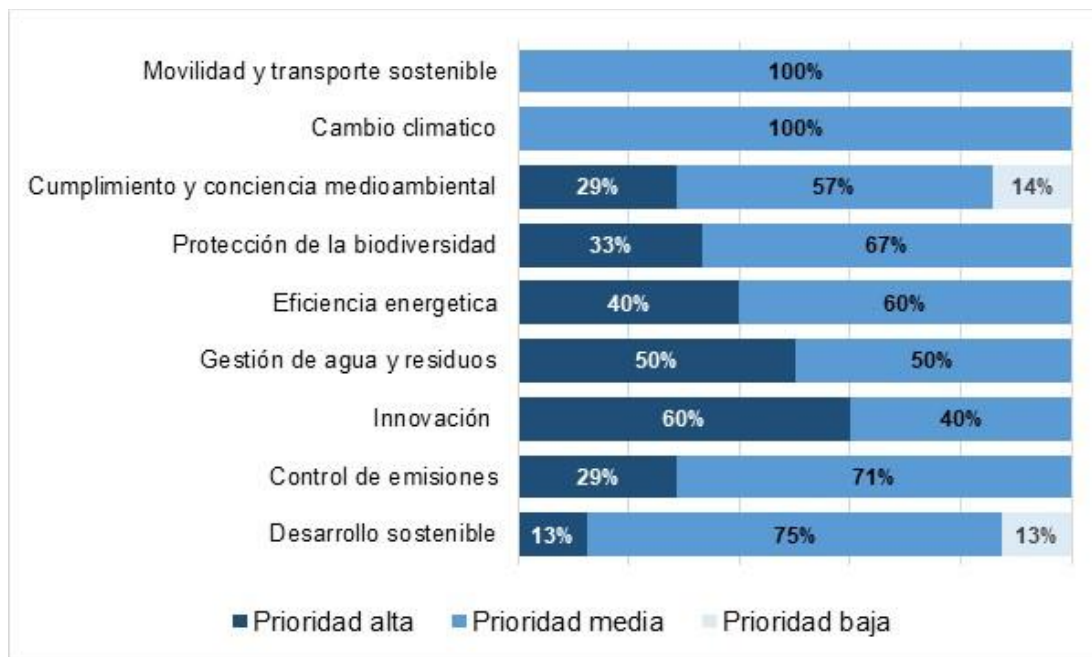


Las actuaciones que más se incluyen en las matrices de materialidad son las vinculadas con el desarrollo sostenible, y el cumplimiento y conciencia medioambiental. También destacan las actuaciones que hacen referencia a la gestión del agua y residuos, y eficiencia energética, mientras que el control de emisiones o la movilidad y transporte sostenibles no son actuaciones consideradas por los clubes de fútbol.

En el gráfico 11 se representa la prioridad que se ha dado a cada una de las agrupaciones medioambientales. La prioridad media es la más representativa en todas las categorías, destacar que a todas las actuaciones relacionadas con el “cambio climático” y la “movilidad y transporte sostenible” se les asigna una prioridad media. En prioridad alta, destacan las prácticas vinculadas con la “innovación”, asignando una prioridad alta al 60% de estas prácticas, y las cuestiones sobre “gestión de agua y residuos”.

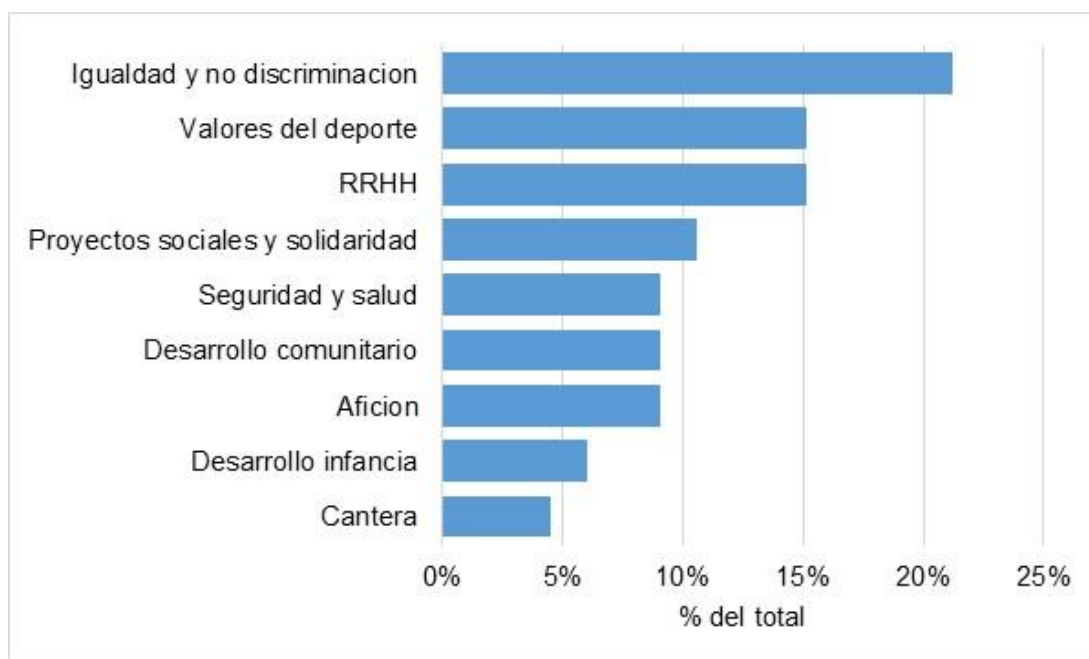
Por último, las cuestiones medioambientales consideradas de baja prioridad son nulas en todas las categorías excepto en dos: las actuaciones vinculadas con el “desarrollo sostenible” y el “cumplimiento y conciencia medioambiental”, que siendo las prácticas que más se incluyen en las matrices de materialidad de los clubes son a las que se les asigna una menor prioridad tanto para el club como para los stakeholders.

Gráfico 11. Priorización de las agrupaciones de asuntos ambientales.



Los asuntos sociales que se incluyen en las matrices de materialidad ascienden a un total de 66 temas o actuaciones. Estas actuaciones se han agrupado en nueve categorías, de las cuales 3 están relacionadas directamente con el mundo del fútbol. En el gráfico 12 se recogen la denominación de las agrupaciones y su representación sobre el total de asuntos sociales.

Gráfico 12. Agrupación y participación sobre el total de asuntos sociales.



Todas las categorías tienen un porcentaje de representatividad de entre un 5 a un 15% aproximadamente, excepto las prácticas relacionadas con la “Igualdad y no discriminación” que representan un 21% del total de actuaciones, es decir, casi la cuarta parte. En estas actuaciones hay tres agrupaciones vinculadas con el fútbol que son: “valores del deporte” prácticas que están contempladas bastante en las matrices de materialidad, mientras que las relacionadas con “afición” y “cantera” son prácticas menos recurrentes. Hay que señalar que las cuestiones relacionadas con “recursos humanos”, como formación, retención del talento, etc. son recurrentes en las matrices de materialidad, al igual que los “proyectos sociales y solidaridad”.

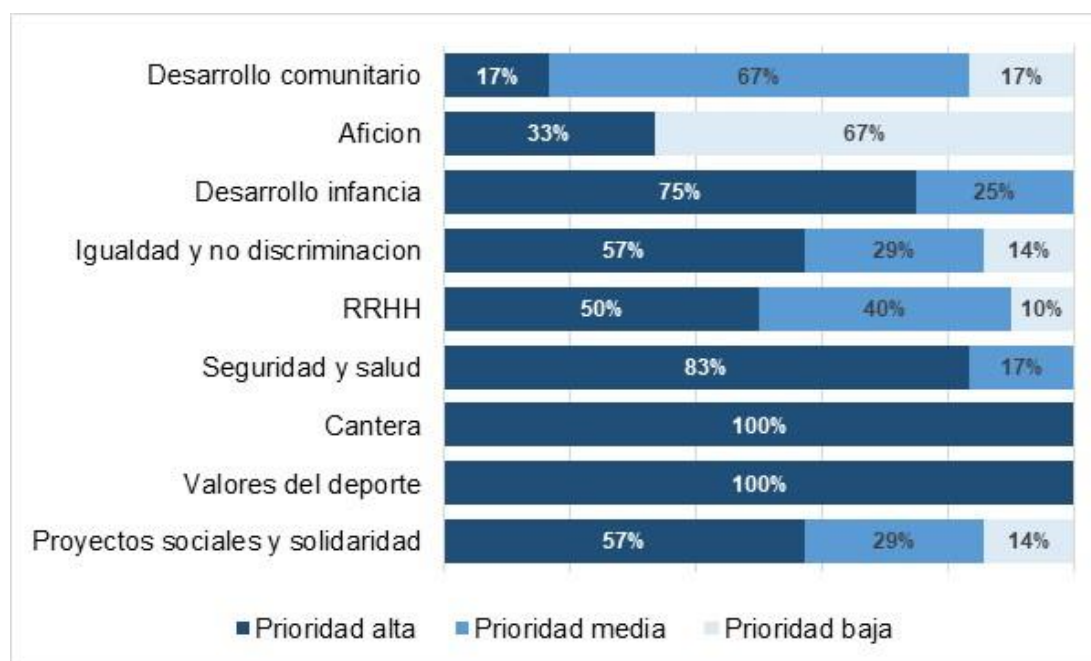
En relación con la prioridad que asignan los clubes a las agrupaciones de asuntos sociales, como se observa en el gráfico 13, en prácticamente todas ellas la prioridad alta representa más del 50%, excepto en dos: “afición” y “desarrollo comunitario”. Hay dos agrupaciones relacionadas con el deporte “cantera” y “valores del deporte” que cuando los clubes las recogen en la matriz de materialidad se les da la máxima prioridad tanto por los stakeholders como por los clubes. También hay que destacar las prácticas vinculadas con la “seguridad y salud” que son de prioridad alta el 83% de las veces que son consideradas como asuntos materiales.

La agrupación con más actuaciones en prioridad media es la de “desarrollo comunitario”, que recoge el 67% de las prácticas incluidas en esta agrupación. La prioridad baja, que

es la menos representativa, solamente tiene una representación significativa en “afición” que son asignadas más del 60% de las actuaciones. En el resto de categorías de asuntos sociales los asuntos asignados a prioridad baja son poco representativos.

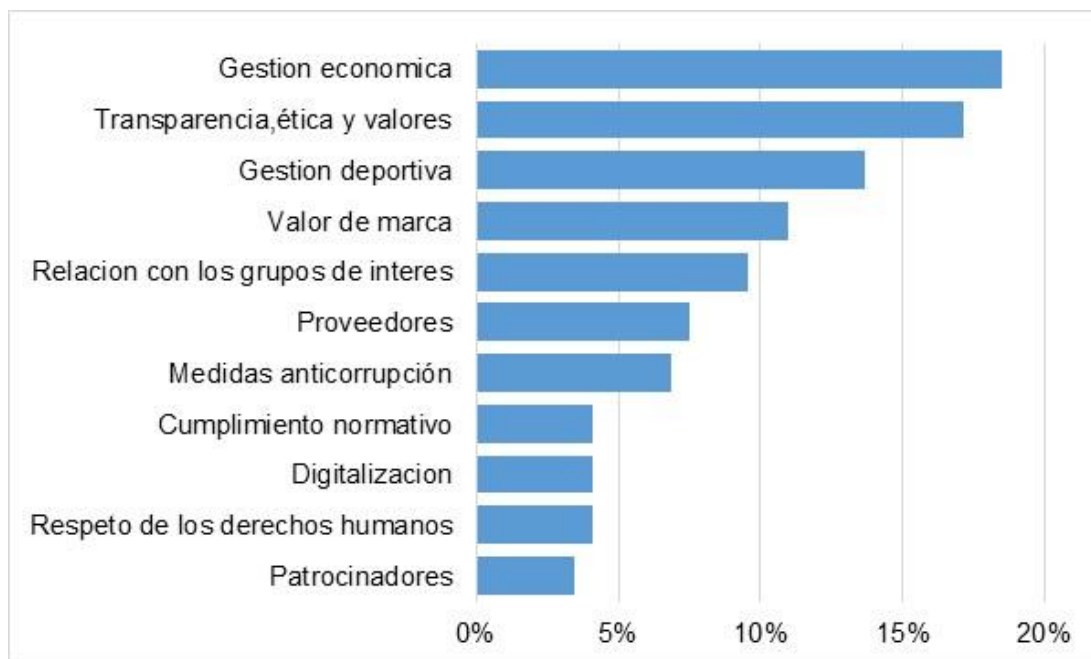
De las categorías relacionadas directamente con el fútbol, como se ha indicado, tanto “valores del deporte” como “cantera” tienen prioridad alta, pero las cuestiones de “afición” son asignadas a la prioridad baja. Resulta extraño que se prioridad baja a cuestiones relacionadas con la afición, ya que la venta de entradas y productos relacionados con el club es una fuente importante de ingresos, y viene dada por parte de los seguidores, por lo que deberían tener más atención por parte de los clubes.

Gráfico 13. Priorización de las agrupaciones de asuntos sociales.



Por último, los asuntos de gobernanza analizados que son los más representativos en las matrices de materialidad de los clubes de fútbol suman un total de 73 temas que se han agrupado en 11 categorías, de las cuales 3 están relacionadas directamente con el mundo del fútbol. En el gráfico 14 se relacionan las categorías utilizadas y el porcentaje de veces que se repite sobre el total de asuntos de gobernanza.

Gráfico 14. Agrupación y participación sobre el total de asuntos de gobernanza.



Las categorías seleccionadas tienen un porcentaje de representatividad que varía entre el 3% o 4% de los asuntos relacionados con “patrocinadores”, “respeto a los derechos humanos”, “digitalización” o “cumplimiento normativo”, a actuaciones que representan más del 17% que se engloban en “gestión económica” y “transparencia, ética y valores”, estas últimas cuestiones son bastante consideradas en el ámbito deportivo, como se ha indicado anteriormente. Aunque las actuaciones “medidas anticorrupción” que pueden estar asociadas a cuestiones de ética no figuran en la misma proporción como asunto material en la matriz de materialidad.

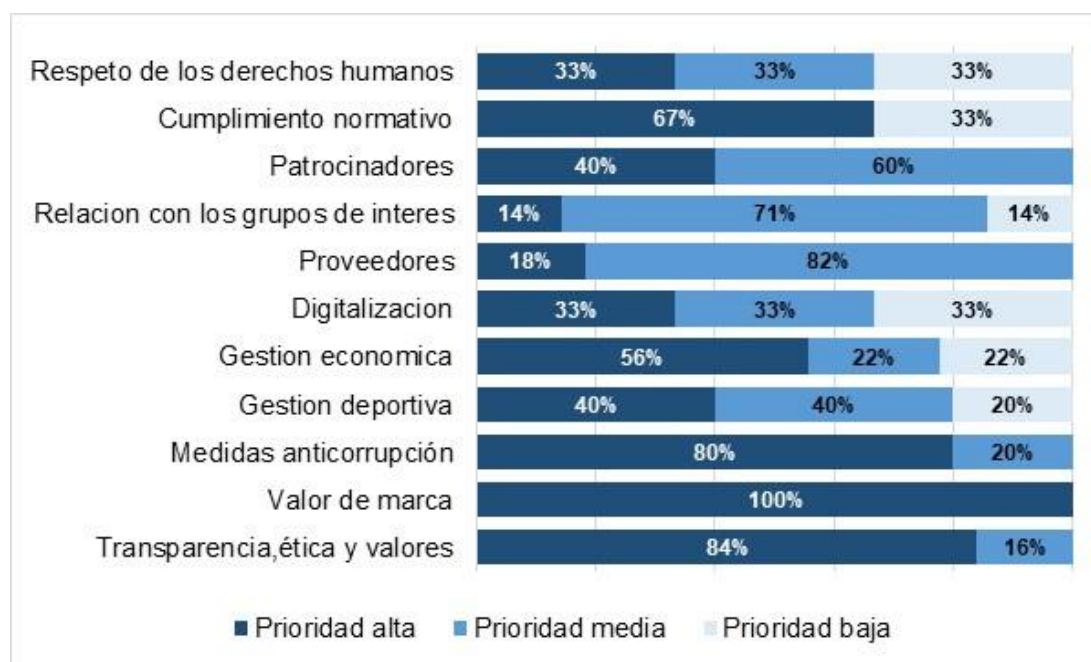
En el gráfico 15 se observa que las actuaciones que se recogen en la agrupación “valor de marca” se les asigna una prioridad alta a todas, lo cual indica la importancia que dan los clubes de fútbol a su imagen y reputación. Más del 80% de las prácticas relacionadas con “medidas anticorrupción” y “transparencia, ética y valores” se les asigna una prioridad alta, siendo consideradas relevantes para los clubes y los stakeholders para evitar que se dude de sus resultados en asuntos relacionados con la corrupción deportiva e institucional. Las agrupaciones con menos actuaciones en prioridad alta son “relación con los grupos de interés” y “proveedores”, por lo que los clubes tienen en cuenta su vinculación con los grupos de interés, pero no lo valoran como prioridad

máxima, si no que se les asigna en la mayoría de las entidades una prioridad media, como a “proveedores” y “patrocinadores”.

La participación de las actuaciones de gobernanza en prioridad baja representa menos del 33% en las agrupaciones que figura, pues en varias de ellas es cero. Por lo que en asuntos de gobernanza no hay ninguna agrupación que destaque por asignar la mayoría de sus prácticas a la prioridad baja, al igual que ocurría en las agrupaciones medioambientales y sociales, excepto en “afición”.

Respecto de las tres categorías relacionadas con el mundo del fútbol la más destacable es el “valor de marca” con prioridad alta, la “gestión deportiva” está repartida entre las tres prioridades, por lo que depende del tema concreto de actuación para asignar una prioridad. Por último, los “patrocinadores”, están repartidos entre la prioridad alta y media con un 40 y un 60% respectivamente, lo que quiere decir que los clubes valoran en un grado medio-alto la relación con sus patrocinadores, que son una de sus mayores fuentes de ingresos.

Gráfico 15. Priorización de las agrupaciones de asuntos de gobernanza.



## 5. CONCLUSIONES

El presente estudio ha analizado la materialidad en los EINF que divulgan los clubes de fútbol de la primera división de LaLiga EA Sport de la temporada 2024/2025. En primer lugar, hay que señalar que, aunque se ha producido un incremento en las últimas temporadas, solamente el 63% de los equipos de primera división publican sus informes de sostenibilidad.

El estudio de los informes de sostenibilidad que comunican los equipos en sus páginas web pone en evidencia la utilización de estándares internacionales, principalmente los GRI, para identificar, priorizar y comunicar los temas más relevantes para sus grupos de interés y para la propia organización. Por otra parte, un poco más de la mitad de los EINF incorporan un informe de verificación que señala la Ley 11/2018, señalando un área de mejora para fortalecer la calidad y credibilidad de estos informes.

El estudio de los asuntos materiales se ha realizado para los clubs que proponen una priorización de sus asuntos materiales o matriz de materialidad en su memoria de sostenibilidad, que son los siguientes: Real Betis, RCD Espanyol, Real Sociedad, Sevilla FC, Valencia CF, Villarreal y FC Barcelona. Estos clubes tienen en consideración las expectativas de sus stakeholders para la identificación y priorización de los asuntos materiales. Sin embargo, en ninguna memoria se incorpora el análisis de la doble materialidad contemplado en la Directiva CSRD.

En primer lugar, se constata que la mayoría de los clubes estructuran sus asuntos materiales según en enfoque ESG (ambiental, social y de gobernanza), asignando mayor peso a la gobernanza y a las cuestiones sociales, que representan cerca del 75% de los asuntos priorizados. Los asuntos ambientales, en menor proporción reciben una atención creciente con prioridades medias y altas lo que refleja una evolución progresiva hacia una mayor sostenibilidad ambiental en el sector.

El análisis cualitativo revela que dentro del ámbito ambiental las cuestiones más predominantes están relacionadas con el desarrollo sostenible, la gestión eficiente de recursos como el agua y residuos, y la eficiencia energética, mientras que las prácticas vinculadas con emisiones y movilidad sostenible no son prioritarias para los clubes de fútbol. En el ámbito social, los asuntos materiales vinculados con la igualdad y no discriminación se incorporan en la mayoría de los equipos, junto a actuaciones

referentes a valores deportivos, formación y salud laboral. En el ámbito de la gobernanza, la transparencia, ética, gestión económica y la protección de la imagen y reputación son los temas más relevantes. La priorización de los asuntos materiales que proporcionan los clubes refleja que los asuntos sociales son considerados los que más impacto tienen para los stakeholders y para los equipos, seguidos por los de gobernanza y, por último, los temas ambientales.

Finalmente, el análisis refleja la disparidad de criterios de unos clubes a otros en cuestiones de materialidad. Así, los clubes más influyentes y con mayor capacidad económica, como el Real Madrid, FC Barcelona y Atlético de Madrid, solamente el FC Barcelona realiza el análisis de la materialidad en la temporada 2021-22. Otros clubes como el Villarreal realizan su EINF sin adaptarse a estándares internacionales, por lo que su fiabilidad se puede poner en duda. También es llamativo que algunos clubes, como es el caso de la Real Sociedad, tienen un número de asuntos materiales muy por encima de la media y asignándoles una prioridad alta a la mayoría de los temas, lo cual puede ser contraproducente por no concretar y destacar los asuntos importantes. Por último, indicar que a muchos clubes de fútbol de primera división de la LaLiga les queda muchos aspectos por mejorar relacionados con la RSC, en concreto en la elaboración de información no financiera que incorpore información fiable en temas medioambientales, sociales y de gobernanza, que sea de mayor utilidad para sus stakeholders.





## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Andrés Calderón, J. L. (2023). *Responsabilidad social en los clubes de fútbol españoles. Análisis de las actuaciones en el ámbito de los recursos humanos y de los ODS* (Trabajo de Fin de Grado). Universidad de Valladolid. Recuperado de <https://uvadoc.uva.es/handle/10324/63188>

Baixauli Soria, C. (2021). La responsabilidad social corporativa en los clubes de fútbol profesional en España. *Revista de Responsabilidad Social de la Empresa*, (15), 41–65.

Baixauli Soria, C., García Gómez, M., & Pérez Martínez, L. (2018). La responsabilidad social corporativa en los clubes profesionales de fútbol en España. *Revista Internacional de Ciencias del Deporte*, 34(3), 123–140.

Borjes, A. (2024, 18 de julio). Impacto en la sociedad: El fútbol es un fenómeno cultural en España. Onda F.C. Recuperado de <https://www.ondaafc.es/en/impacto-en-la-sociedad-el-futbol-es-un-fenomeno-cultural-en-espana/>

Carroll, A.B. & Shabana, K.M. (2010). The business case for corporate social responsibility: A review of concepts, research and practice. *International Journal of Management Reviews*, 12(1), 85–105. <https://doi.org/10.1111/j.1468-2370.2009.00275.x>

Comisión Europea (2001): *Libro verde: Fomentar un marco europeo para la responsabilidad social de las empresas*. Bruselas.

Comisión Europea (2011): *Estrategia renovada de la UE para 2011-2014 sobre la responsabilidad social de las empresas*. Bruselas.

Consejo General de Economistas. (2022). *Informe de la sostenibilidad regional en España 2022*. <https://economistas.es/informe-de-la-sostenibilidad-regional-en-espana-2022/>

Eccles, R. G., Ioannou, I., & Serafeim, G. (2014). The impact of corporate sustainability on organizational processes and performance. *Management Science*, 60(11), 2835–2857.

European Financial Reporting Advisory Group (EFRAG), & Instituto de Contabilidad y Auditoría de Cuentas (ICAC). (2024). Propuestas conjuntas sobre las Normas Europeas de Información sobre Sostenibilidad (NEIS). <https://www.icac.gob.es/node/873>

- Elkington, J. (1997). *Cannibals with forks: The triple bottom line of 21st century business*. Capstone Publishing.
- Fernández, R. (2022). RSC en el fútbol: Críticas y desafíos. *Journal of Sports Ethics*, 22(3), 50-60.
- Freeman, R. E. (1984). *Strategic management: A stakeholder approach*. Pitman.
- Garriga, M., & Mele, M. (2004). Gramaticalització i adquisició de llengües: l'adquisició de la morfologia de passat en aprenents de català com a segona llengua. *Caplletra*, 35, 123–152.
- García, J. (2020). *La Fundación FC Barcelona y sus proyectos internacionales de RSC*. Editorial Deportiva.
- García Diego, D. (2022). La sostenibilidad en el modelo de gestión de los clubes de fútbol. *OBS Business School*. <https://www.obsbusiness.school/actualidad/informes-de-investigacion/informe-obs-la-sostenibilidad-en-el-modelo-de-gestion-de-los-clubes-de-futbol>
- Global Reporting Initiative. (2011). GRI G3.1 Sustainability reporting guidelines. <https://www.globalreporting.org/standards/g3-1-guidelines>
- Global Reporting Initiative. (2022). GRI 1: Fundamentos 2021. <https://www.globalreporting.org/standards/gri-1-foundation-2021/>
- Guerrero Navarro, D., & Ruiz Mora, I. (2019). La RSE del fútbol profesional español en los medios de comunicación: Análisis de la presencia mediática de las fundaciones de los clubes. *Revista Internacional de Relaciones Públicas*, 9(1), 143-160.
- Larrinaga González, C. (coord.) (2020). *Guía sobre aseguramiento del Estado de Información no Financiera*. Asociación Española de Directivos de Responsabilidad Social (DIRSE).
- Ley 11/2018, de 28 de diciembre, por la que se modifica el Código de Comercio, el texto refundido de la Ley de Sociedades de Capital aprobado por el Real Decreto Legislativo 1/2010, de 2 de julio, y la Ley 22/2015, de 20 de julio, de Auditoría de Cuentas, en materia de información no financiera y diversidad.
- López, A., & Fernández, B. (2015). Responsabilidad social corporativa y buen gobierno en los clubes de fútbol españoles. *Universia Business Review*, (46), 38–53.

López, M. (2018). La marca futbolística: RSC y su impacto en la imagen pública de los clubes. *Revista de Marketing Deportivo*, 15(2), 64-78.

Ministerio de Empleo y Seguridad Social (2014): *Estrategia Española de Responsabilidad Social de las Empresas*. Disponible en: <https://www.mites.gob.es/es/rse/eerse/index.htm>

Niño, J., & Cortés, J. (2018). Desarrollo psicosocial de los niños y las niñas: Para toda la infancia salud, educación, igualdad, protección así la humanidad avanza. Academia.edu. <https://www.academia.edu/39894514/>

Olabe Sánchez, F. (2012). La RSC como factor de reputación en los clubes de fútbol profesionales. *adResearch ESIC International Journal of Communication Research*, 6(6), 144–157. <https://doi.org/10.7263/adresic-006-01>

Orozco, J. (2013). La responsabilidad social como instrumento para el fomento de la igualdad de género en la empresa: la Responsabilidad Social de Género. *Revista de Responsabilidad Social de la Empresa*, 8(2), 1–16. <https://doi.org/10.1016/j.rsre.2013.06.001>

Pérez, S. (2019). *Responsabilidad social en el fútbol: Un análisis de sus impactos*. Editorial Deportiva.

Real Federación Española de Fútbol. (2019). Informe sobre el Comité de Responsabilidad Social Corporativa.

Ruiz, M., & Guerrero, J. (2018). Responsabilidad social corporativa en el fútbol profesional español: un análisis crítico. *Revista de Estudios Deportivos*, 14(2), 45-60.

Sánchez, L. (2021). *La Fundación Real Madrid: Un modelo de éxito en la RSC*. Editorial de Gestión Social.

Sanahuja Peris, G., & Blay Arráez, R. (2013). Retos para alcanzar la excelencia en comunicación corporativa en los clubs deportivos profesionales españoles. *Revista Mediterránea de Comunicación*, 4(1), 53–84.

Vilariño, A. (2016). La comunicación de la Responsabilidad Social Corporativa: una asignatura pendiente. Compromiso Empresarial. <https://www.compromisoempresarial.com/2016/06/la-comunicacion-de-la-responsabilidad-social-corporativa-una-asignatura-pendiente/>

## ANEXO I. Equipos de fútbol de primera de LaLiga en la temporada 2024-25

Nombre equipo	Página web
Barcelona	<a href="https://www.fcbarcelona.es/es/">https://www.fcbarcelona.es/es/</a>
Real Madrid	<a href="https://www.realmadrid.com/es-es">https://www.realmadrid.com/es-es</a>
Atlético de Madrid	<a href="https://www.atleticodemadrid.com/">https://www.atleticodemadrid.com/</a>
Athletic Club	<a href="https://www.athletic-club.eus/">https://www.athletic-club.eus/</a>
Villarreal	<a href="https://villarrealcf.es/">https://villarrealcf.es/</a>
Real Betis	<a href="https://www.realbetisbalompie.es/">https://www.realbetisbalompie.es/</a>
Rayo Vallecano	<a href="https://www.rayovallecano.es/">https://www.rayovallecano.es/</a>
Celta de Vigo	<a href="https://rccelta.es/">https://rccelta.es/</a>
R.C.D Mallorca	<a href="https://www.rcdmallorca.es/">https://www.rcdmallorca.es/</a>
Real Sociedad	<a href="https://www.realsociedad.eus/">https://www.realsociedad.eus/</a>
Sevilla	<a href="https://sevillaafc.es/">https://sevillaafc.es/</a>
Getafe	<a href="https://www.getafecf.com/">https://www.getafecf.com/</a>
Girona	<a href="https://www.gironafc.cat/es">https://www.gironafc.cat/es</a>
Osasuna	<a href="https://www.osasuna.es/">https://www.osasuna.es/</a>
Valencia	<a href="https://www.valenciacf.com/">https://www.valenciacf.com/</a>
RCD Espanyol	<a href="https://www.rcdespanyol.com/">https://www.rcdespanyol.com/</a>
Alavés	<a href="https://deportivoalaves.com/es/">https://deportivoalaves.com/es/</a>
Leganés	<a href="https://www.cdleganes.com/">https://www.cdleganes.com/</a>
U.D Las Palmas	<a href="https://www.udlaspalmas.es/">https://www.udlaspalmas.es/</a>
Real Valladolid	<a href="https://www.realvalladolid.es/">https://www.realvalladolid.es/</a>