

# Módulo 3. Participación de la comunidad

## Unidad 3.1

### 3.1.1 Los medios de comunicación

Cada uno de los Temas en esta unidad examinará a un interesado de un club, liga o asociación diferente desde la perspectiva del *Fan engagement*. Vamos a examinar esto desde dos perspectivas: cómo podemos mejorar sus propios niveles de compromiso, a través de la aplicación de lo que estamos aprendiendo en este Certificado, pero también cómo podemos alentarlos a contribuir con nuestro trabajo: cómo nos pueden ayudar a atraer y retener más aficionados, para expandir nuestro alcance y para mejorar las percepciones externas del club.

Comenzamos con los medios. A nivel macro, las relaciones entre clubes y medios tradicionales han cambiado. Donde una vez la relación fue interdependiente, con los medios tradicionales como el principal canal a través del cual un club interactuaba con su comunidad, el avance de las redes sociales y también el hecho de que los clubes se están convirtiendo ellos mismos en medios de comunicación (por ejemplo, con sus propios canales de YouTube), significa que ha habido un cambio de paradigma.

No solo eso, sino que, a medida que avanza la tecnología digital, los clubes consideran diferentes opciones nuevas, que incluyen crear sus propias soluciones OTT y eludir a las emisoras tradicionales y a las nuevas emisoras tales como Amazon que entran en juego, y no hay señales de que los rápidos cambios de esta área se detengan en el corto plazo.

Una de las áreas que esto está ayudando a que los clubes aborden es la falta de enfoque de los medios tradicionales en el *fan engagement* y lo que las asociaciones, ligas y clubes están haciendo para promoverlo a favor de un enfoque 100 % en las noticias de "fútbol". Los clubes, ligas y asociaciones de fútbol publican continuamente historias de compromiso positivo con la comunidad, por ejemplo, pero los medios tradicionales generalmente ignoran esto a favor de la especulación sobre a qué jugador le interesa contratar el club.

Por lo tanto, examinemos formas en las cuales los clubes pueden utilizar los medios para incrementar el compromiso.

Como hemos hecho a lo largo de este Certificado, debemos comenzar con la identidad y los valores. Tener un canal de comunicación controlado internamente les da a los clubes la oportunidad de comunicar mensajes clave sobre la visión y misión del club y, para decirlo de manera simple, contar su historia.



Nuestro estudio de conceptos tales como Identidad Social y Compromiso del Cliente muestran cuán importantes son los significados más amplios dentro de la materia del club. Por definición, el *Fan engagement* busca trascender aquello que no podemos influenciar, enfocándose en lo que sí podemos. No podemos controlar lo que sucede en el campo de juego, sin importar cuánto nos esforcemos por formar un equipo ganador, pero podemos controlar nuestra historia: lo que representa y, lo que es importante, cómo la contamos.

En 2017, Liverpool FC emitió un video para contar su propia historia. Esto fue parte de una campaña de renovación de abono de temporada, pero, en vez de elegir enfocarse en las expectativas de una temporada ganadora, el club se enfocó en su propia historia, herencia y valores.

Puede ver el video aquí:

<https://www.youtube.com/watch?v=1gf5RjtwjKA>

Cuando mire el video, considere su propia reacción personal ante el mismo. Para los aficionados más jóvenes del club, esto es una educación, y para aquellos que llevan muchos años apoyándolo, esto es un recordatorio de lo que representa el club y por qué lo aman tanto.

Por lo tanto, quizás sea sorprendente que pocos clubes adopten este enfoque en momentos clave de la temporada, tal como la renovación del abono de temporada, a favor de enfocarse en el fútbol. Prometer entusiasmo y triunfos parece ser un abordaje mucho más arriesgado que enfocarse en una promesa de mantener los valores que han formado al club.

La ventaja que tienen los clubes, al transformarse efectivamente ellos mismos en medios de difusión, es que pueden tener un control completo sobre el contenido que emiten. Considere el ejemplo del esquema *Family Excellence* de la EFL y el premio consiguiente Club Familiar del Año.

A pesar de que el esquema aumentó la concurrencia de menores en las tres divisiones de la liga en aproximadamente un 37 % durante las primeras diez temporadas del esquema, esto no fue informado por ningún medio de comunicación tradicional. De hecho, la única vez que atrajo el interés de los medios fue cuando el Millwall fue elegido Club Familiar del Año de la EFL. Debido a que el Millwall siempre fue percibido como un club asociado a un comportamiento violento y antisocial, su celebración como un club familiar se consideró de interés periodístico.

La realidad, por supuesto, era que el club había estado abordando y superando algunos desafíos sociales difíciles en sus intermediaciones durante muchas temporadas. También creó una experiencia familiar que superó a las percepciones externas negativas y atrajo a una nueva generación de aficionados jóvenes.

Compare el informe de los medios tradicionales en ese momento con la historia real y podrá ver el valor de que los clubes controlen sus propios medios.



El comienzo de la noticia en el informe de un diario era:

“Los aficionados del fútbol han respondido con total incredulidad al hecho de que el Millwall haya sido nombrado “Club Familiar del Año” por la Liga de Fútbol”, (Metro, 2017).

Su titular era aún más negativo:

“La gente está absolutamente sorprendida de que el Millwall haya sido nombrado “Club Familiar del Año” de la EFL” (ibíd.).

Es cierto que este informe continuó describiendo en detalle por qué el club había tenido éxito, pero en su intento de “atraer” la atención del lector, simplemente reafirmó las viejas suposiciones sobre el fútbol, contribuyendo así a las percepciones externas negativas que muchos clubes que trabajan duro y se enfocan en la comunidad tienen que superar.

La revista de la industria futbolística FC Business informó la noticia de manera muy diferente:

“Millwall Football Club ha sido nombrado Club Familiar del Año Nickelodeon en los premios anuales EFL en Londres el domingo a la noche.

Los Leones recibieron el prestigioso premio por primera vez en la historia del club.

Una revisión completa de la estrategia del club para atraer a nuevos aficionados jóvenes y familias a The Den comenzó en el verano de 2013 cuando se inauguró la nueva Tribuna Familiar de Zampa en la Dockers Superior.

Por primera vez brindó un área dedicada a las familias, equipada con consolas de juegos, puestos de confitería, un banco de suplentes simulado, así como pintores de caras, concursos de dibujo regulares y mucho más” (FC Business Magazine, 2017).

Los clubes, ligas y asociaciones ahora aprovechan la proliferación de herramientas de comunicación para transmitir e interactuar sobre temas más cercanos al corazón de los aficionados locales y también ayudan a abordar las percepciones externas negativas enfocándose en cómo dan vida a sus valores y realizan contribuciones sustanciales a sus comunidades locales.

### Ejercicio:

Revise cómo los medios de comunicación tradicionales enfocan las noticias del fútbol en su país. A partir de lo que pueda ver, ¿cómo se divide el foco entre “relacionadas al fútbol” y “no relacionadas al fútbol”?



¿Puede encontrar ejemplos de cómo los clubes están utilizando sus propios canales de medios para desafiar los estereotipos negativos del fútbol y resaltar sus contribuciones positivas a sus comunidades?

### 3.1.2 Socios comerciales y patrocinadores

Hay una publicación en LinkedIn sobre la relación positiva de un club con sus socios comerciales. La persona que la escribió habló sobre cuál era la importancia de relacionarse adecuadamente con los clientes del club. La opinión expresada en el primer comentario era que utilizar la palabra “cliente” en realidad creaba distancia entre el club y sus socios. ¿Qué tal si se utilizan términos como amigo o parroquiano?

En este Tema examinamos cómo los clubes, ligas y asociaciones pueden fortalecer la relación con los socios comerciales en el contexto del compromiso.

Del mismo modo en que la industria de los medios ha sido transformada por los avances de la tecnología digital y la entrada de nuevas emisoras, también lo ha hecho la manera en que el mundo del fútbol trabaja con los socios comerciales. Atrás quedaron los días en que los socios solo querían tener sus nombres en una parte del estadio, ya sea la camiseta, la cartelera publicitaria o los carteles LED. Los socios ahora buscan mucho más. Esto tiene implicaciones para los clubes que deben responder al considerar a los clientes como los mayores interesados y asegurar que ellos, como club, también necesitan tener una fuerte conexión emocional con usted.

En una ligera observación que me hicieron recientemente, un amigo comentó la forma en que los clubes de élite globales acumulan acuerdos comerciales en todo el mundo. Él había visto numerosos comunicados de prensa anunciando el nombramiento de un nuevo socio de seguros de un club en particular en un territorio extranjero en particular. Especulaba sobre cuánto significaba eso, especialmente cuando el comunicado estaba acompañado por un comentario sobre cómo el nuevo socio “compartía nuestros valores”. Los valores no se mencionaron en absoluto. A todos se nos podría perdonar por pensar que esta relación no tenía nada que ver con valores y todo que ver con conveniencia financiera.

Por lo tanto, es de vital importancia que los clubes se guíen por sus valores intrínsecos cuando tratan de encontrar o fortalecer una relación con un socio. Esto significa que nivelamos el campo de juego: los clubes más pequeños con una historia mucho más baja de logros pueden todavía luchar al lado de la élite global, si pueden encontrar un valor compartido con un socio en particular.

Uno de los mejores ejemplos de esto es la relación de patrocinio de camiseta entre el club de la cuarta división inglesa Stevenage FC y la marca internacional de hamburguesas Burger King. Cuando apareció el logotipo reconocible instantáneamente de la marca de hamburguesas en la camiseta del club, muchos lo vieron como un golpe. Muchos supusieron que era una relación local, quizás con la sucursal en el pueblo de este club (a unos 30 km al norte de Londres).



Pero una vez que la activación se volvió evidente, la magia surgió claramente. Disfrute el siguiente clip:

<https://vimeo.com/403724977>

Lo que Burger King sabía era que, aun cuando Stevenage FC estaba último en la cuarta división, todavía formaba parte del EA Sports FIFA. Esto le dio a la marca una oportunidad de tener a los mejores jugadores del mundo mostrando su marca en sus camisetas “gratis”.

La relación entre Burger King y el jugador fue tan exitosa que el club rápidamente se transformó en el equipo más popular para manejar. Contrató a los mejores jugadores; ganó la mayor cantidad de trofeos y se hizo conocido en todo el mundo. ¿Por qué?

Porque la conexión entre la experimentada marca con objetivos comerciales claros y un club con valores fuertes de diversión, autodesprecio y *Fan engagement* era dinamita. Esto rápidamente se transformó en uno de los casos de estudio más instructivos de la era moderna del fútbol.

Lo que esto muestra es que CUALQUIER club, sin importar su tamaño, presupuesto o éxito en la cancha, puede encontrar formas de trabajar con socios comerciales en las cuales ambas partes se benefician enormemente.

Las motivaciones detrás de la atracción de un club de fútbol a un negocio son muchas y complejas, igual que la relación entre un cliente y un proveedor. Pueden elegir el club por varias razones diferentes o una combinación de ellas. Por ejemplo, podría ser cualquiera de las siguientes:

- La compañía ha estado en la ciudad por muchos años y sienten la obligación
- El propietario de la compañía y el club han sido amigos o socios durante muchos años
- La compañía siente que el acceso del club a la comunidad puede ayudarla con la futura contratación de empleados
- La compañía cree que una relación con el club podría ayudarla a mejorar su cobertura de marca, reconocimiento o simplemente ventas directas

Pero encontrar los valores compartidos permite el surgimiento de iniciativas que “cambian el juego”.

Por lo tanto, los elementos clave de una estrategia de *Fan engagement* se aplican también a nuestros socios comerciales. Debemos entender sus motivaciones más profundas; descubrir cómo nos percibe; cocrear y revisar regularmente para asegurar que la relación sea fuerte. Pero si se construye en base a una plataforma de valores compartidos, tendremos una ventaja incorporada automática.



### Ejercicio:

Revise algunas de las relaciones comerciales más reconocidas en el fútbol. Piense en las federaciones (FIFA, UEFA), asociaciones, ligas y clubes. Desde su punto de vista, ¿cuáles demuestran la mejor “adecuación de valores” y qué ventajas les otorga esto a ambas partes (la entidad futbolística y el socio comercial)?

### **3.1.3 Sociedades benéficas y empresas sociales**

Muchos clubes tienen secciones de caridad, fundaciones u organizaciones cuyo objetivo es “retribuir” y utilizar el poder del fútbol para mejorar la vida de las personas. La contribución social del fútbol continúa evolucionando y entender esto debe ser una competencia clave en el líder de Fan Engagement.

Pero es importante reconocer que mientras que el fútbol se esfuerza en mejorar vidas, también debe considerar cómo utilizar estas intervenciones para fortalecer relaciones con los aficionados, transformar las percepciones externas y aumentar las concurrencias.

Vamos a profundizar en un caso de estudio en este Tema que hace todas estas cosas. Es una sociedad que se remonta a varios años y que se ha vuelto parte de la cultura del club anfitrión y algo que, cuando a los aficionados se les pide que piensen sobre lo que le viene primero a la mente cuando piensan en su club, a menudo está primero en la lista.

No solo eso, sino que esta sociedad les permite a los aficionados involucrarse directamente en una actividad en la cual participan con representantes del club (como el CEO y el Director Comercial), por lo tanto, fortalecen las relaciones personales, mejoran las percepciones y logran que cada vez más gente sea consciente del propósito y la visión del club.

Primero de todo, aprendamos sobre el socio de caridad en este caso de estudio (HTAFC, 2019):

“La organización de caridad Yorkshire Air Ambulance se basa en la generosidad de personas y organizaciones para ayudar a salvar vidas en Yorkshire. Para mantener ambas ambulancias aéreas de Yorkshire en el aire, la organización debe recaudar £ 9 990 por día. Esto es el equivalente a £ 3,6 millones por año.

YAA brinda servicios a aproximadamente 5 millones de personas a lo largo de 4 millones de acres, y las rápidas intervenciones médicas provistas por las tripulaciones de las ambulancias aéreas tienen un gran impacto en la posibilidad del paciente de sobrevivir y su subsiguiente calidad de vida.

En promedio, cuando YAA recibe un paciente, siempre estará a solo 10 minutos del hospital más cercano y a 15 minutos del centro de tratamiento más importante. En algunos casos, esto puede salvar las vidas de las personas.



Ambos helicópteros cubren toda la región, siete días a la semana, 365 días al año”.

Por lo tanto, desde el 2009 hasta la actualidad, cada año el club Huddersfield Town (actualmente en la segunda división del fútbol inglés) y Yorkshire Air Ambulance se unen para llevar a cabo la campaña Keep It Up (Sigan Así).

La iniciativa única ha visto a cientos de aficionados de Huddersfield Town montar en bicicleta, caminar, correr y recaudar fondos en beneficio de varias organizaciones benéficas locales, como la de emergencias Yorkshire Air Ambulance. Uno de los elementos clave de esta campaña es una larga bicicleteada anual en la cual los aficionados, empleados del club y otros miembros de la comunidad pueden inscribirse para ingresar, y recaudar dinero a través del patrocinio.

Cada año la carrera de bicicletas tiene un hashtag diferente (Pedal for Pounds 7, por ejemplo) y cada bicicleteada tiene un formato diferente.

En 2019, la bicicleteada contó con más de 200 ciclistas, que emprendieron una aventura europea de 323 millas (520 km) y, en el sitio web del club, el Director Comercial Sean Jarvis habló sobre lo que le había significado participar en cada uno de estos eventos.

“Esta será mi 10ª y son realmente fantásticas. Son muy desafiantes, pero el compañerismo y la atmósfera son insuperables, es un evento realmente especial.

Nuestras bicicleteadas Pedal for Pounds han sido increíbles durante los últimos 10 años y han recaudado más de dos millones de libras”.

Puede conocer más sobre el evento en este video:

<https://www.youtube.com/watch?v=IpoU2Tx5uN0>

A causa de que esta bicicleteada tiene lugar todos los años, se ha transformado en una especie de institución. Los participantes pueden comprar ropa de ciclista especialmente diseñada, basada en el famoso diseño del club de rayas azules y blancas, y esto asegura que a medida que el grupo completa su bicicleteada, todos pueden ver quiénes son y a quién representan.

Poder participar en algo con el CEO del club también es algo muy significativo para los aficionados, especialmente ya que esta es una manera perfecta de abordar las percepciones de que los clubes y su personal clave no son accesibles.

Lo que muestra la campaña Sigue Así es que es posible crear una sociedad que cumpla los objetivos de una organización de caridad mientras se crea “magia” para los aficionados del club. Es un hito en el área de la contribución social.

Ahora aprendamos sobre otra iniciativa social: una dirigida a una parte de la comunidad con necesidades especiales que no asisten a menudo a los partidos de fútbol a causa de



esto. Estamos hablando de niños en el espectro autista. Para estos niños el ruido del partido de fútbol a menudo puede ser abrumador.

Kate y Peter Shippey viven en el noreste de Inglaterra y son aficionados del Sunderland AFC. Tienen tres hijos, todos ellos se encuentran dentro del espectro. Esto significa que su disfrute del partido en vivo se ve afectado hasta el punto de no poder asistir. Si fuera posible crear un espacio seguro dentro del estadio, protegido de los fuertes sonidos del juego, entonces la familia podría asistir, para que los chicos muestren su apoyo y, lo que es importante, para que otros hagan lo mismo.

La experiencia del primer juego de su hijo mayor fue un momento crucial. Como explica la familia:

“Nuestro hijo mayor, Nathan, desarrolló un amor por el fútbol. Como resultado, estaba ansioso por visitar nuestro estadio local para ver un partido “en vivo”. Le explicamos que se llenaría de gente y estaría muy ruidoso, pero aun así quería ir.

Entonces, en mayo de 2014, utilizando protectores auditivos, auriculares con su música favorita, sombreros, tapones para los oídos y un bolso lleno con sus mantas favoritas, allá fue con papá, Peter, a su primer partido.

No tuvo éxito.

Nathan estaba muy entusiasmado cuando llegó al gran estadio, pero para cuando comenzaba el segundo tiempo estábamos volviendo a casa. Nathan había sido incapaz de soportar el ruido y la atmósfera dentro del terreno debido a su autismo. Su mamá, Kate, volvió a recogerlos temprano del juego y Nathan estaba desconsolado.

Nosotros como padres pensamos que sería el final, no podía soportar estar dentro de un estadio ruidoso, así que eso sería todo”.

Después de haber tratado sin éxito de asistir como clientes de hospitalidad, tuvieron su momento de “Eureka” cuando la idea de la Habitación Sensorial se les ocurrió por primera vez: un espacio en el estadio equipado con equipos sensoriales para que los niños puedan disfrutar del fútbol sin ninguna de las dificultades que experimentarían al estar al lado del campo de juego.

Se acercaron a su club local y, después de un largo periodo de cabildeo, aprender sobre la legislación de igualdad, recolectar firmas y trabajar sobre sus ideas con el club, la Habitación Sensorial fue lanzada a inicios de la temporada 2015-2016.

Ahora hay al menos 24 clubes, principalmente en el Reino Unido, pero también en Australia y Qatar, con esta instalación<sup>1</sup>. Se ha expandido más allá del fútbol hacia el rugby

---

<sup>1</sup> Clubes Con Habitaciones Sensoriales: <https://theshippeycampaign.com/clubs-with-sensory-rooms/>



y otros deportes, y cada vez más clubes están planeando implementar la idea en sus propios estadios.

Lo que este caso de estudio muestra es que todavía hay muchas oportunidades para que el fútbol encuentre formas de “retribuir” con el valor agregado de incrementar las concurrencias. La igualdad, diversidad, inclusión y accesibilidad representan oportunidades para comprometer a las audiencias del fútbol de maneras nuevas e innovadoras.

#### Ejercicio:

Identifique una causa u oportunidad que su propio club podría adoptar y muestre como (1) aborda una necesidad de la comunidad y (2) podría contribuir a aumentar la concurrencia.

### **3.1.4 Escuelas y otros establecimientos educativos**

Una de las formas en las que las estrategias de compromiso pueden ayudar a atraer y retener más aficionados a su club es a través de las escuelas, especialmente las primarias (por ejemplo, las de niños de entre 6 y 11 años).

Nuevamente, como hemos enfatizado en los otros Temas dentro de esta Unidad, es importante enfocarse no solo en la capacidad del fútbol de mejorar las vidas de los niños, ayudarlos a superar desafíos y de educarlos en temas clave como la autoestima, el antirracismo y la inclusión, sino también ver estas intervenciones y asociaciones como herramientas para construir la familia de su club e incrementar las concurrencias.

En otras partes del curso, hemos examinado cómo los clubes comprometen a las familias y a los niños jóvenes a través de los medios de la experiencia misma del día de partido y también digitalmente. Iniciativas como Donny Dog TV<sup>2</sup> de Doncaster Rover (un canal de comunicación dedicado a los aficionados más jóvenes del club) han ayudado a llevar el club y sus muchos beneficios a los residentes más jóvenes de la comunidad. También ha ayudado a crear un canal para la comunicación familiar, ya que el tono requerido para esto a menudo no es apropiado para los canales oficiales regulares. Además, es un ejemplo fantástico de cómo los clubes también están desarrollando la presencia de sus propios medios (consulte el Tema 1 en esta Unidad).

¿Pero cómo nos conectamos con los establecimientos de educación primaria y creamos asociaciones que ayuden al desarrollo de los niños y al mismo tiempo los alienten a comprometerse a concurrir a los juegos con sus familias?

---

<sup>2</sup> <https://www.youtube.com/watch?v=BaVgFZdvesI>



El programa UEFA Grow, que estudiamos en varias partes diferentes de este Certificado, es la plataforma de desarrollo de negocios central de la Federación europea de fútbol, utilizada para apoyar a las asociaciones miembros en el impulso para hacer crecer el juego. Tiene cuatro dimensiones clave:

- Imagen
- Participación
- *Engagement*
- Ingreso

La dimensión Engagement es un elemento clave de la estrategia y también la forma en que se proporciona a las asociaciones nacionales participantes. En Estonia, por ejemplo, el apoyo comenzó en 2017 y continúa hasta la fecha, al ayudar a la asociación y a su Premio Liiga a, entre otras cosas, incrementar las concurrencias.

Tres años después del comienzo, las concurrencias han aumentado significativamente. Todos los clubes participantes han alcanzado sus concurrencias récord como un resultado directo del trabajo de los Oficiales de Desarrollo de Comunidad (CDO, por sus siglas en inglés) designados para apoyarlos.

El Engagement, por lo tanto, es clave en el incremento de concurrencias. La filosofía subyacente, basada en trabajos pilotos previos en Irlanda (en 2008) y luego probada por toda Europa con varias otras naciones, es que, para las naciones de fútbol en desarrollo, el incremento de las concurrencias se basa en apoyar las mejoras en tres áreas clave:

- Identidad y marca del club
- Compromiso con la comunidad y las escuelas
- Mejorar la experiencia del aficionado

Clubes como Narva Trans, Viljandi Tulevik, Paide Linnameeskond y Parnu Vaprus han desarrollado conexiones con escuelas locales no solo dirigidas a “retribuir” y utilizar el fútbol como un catalítico para mejorar interés en los deportes, la nutrición y el desarrollo físico, sino para ampliar ese plan de estudios típico y dar rienda suelta realmente al potencial de conectar a los jóvenes con los jugadores de su equipo local.

Un compromiso típico puede ver al club abordar al director de la escuela para comenzar a transformar las percepciones sobre el club. En Estonia, el fútbol no es un deporte principal. La Selección Nacional nunca ha calificado para un torneo mayor; las condiciones climáticas nórdicas implican que los inviernos son largos y esto ha llevado a que los habitantes del país prefieran otros deportes (de interior y de invierno, por ejemplo).

El club comparte su visión y ambición; explica cómo desea incrementar la concurrencia al ayudar a la escuela a impartir su plan de estudios, potencialmente de una manera muy innovadora y efectiva; identifica oportunidades, tales como liberar a los docentes para que



se enfoquen en la planificación, etc., mientras se toman las clases y muestra cómo un joven jugador africano, por ejemplo, puede enseñar claramente habilidades futbolísticas, pero también puede educar a los niños sobre su cultura, su idioma y su trayectoria futbolística.

Una vez que se ha acordado el compromiso, típicamente se caracteriza por el acompañamiento del CDO del club a los jugadores (y a menudo también al entrenador) a la escuela para brindar una combinación de exhibiciones de habilidades de los jugadores y entrenamiento y formas creativas de ayudar a los niños a comprometerse con diferentes partes del plan de estudios.

Nuevamente, vemos el valor de tener a alguien especialmente en el rol de líder de Engagement en el club, ya que la sección tradicional (y ahora ampliamente diseminada) de caridad de los clubes claramente se enfoca en ayudar a los niños, pero a menudo le falta el ímpetu de alentar a los niños a concurrir.

Cuando se imparte una clase, a los niños se les entregan fichas que les permiten a ellos y sus padres la entrada gratuita a un juego (con muchas actividades para ellos, incluida la oportunidad de encontrarse nuevamente con los jugadores y ver cómo juegan).

El día del juego, una de las responsabilidades del CDO es recolectar los cupones, utilizarlos para calcular el índice de conversión de cada visita y general, y hablarle a los niños y a sus padres para preguntarles qué piensan de la experiencia y si les gustaría concurrir nuevamente en el futuro.

Se debe enfatizar que hablamos de ligas y clubes con bajas concurrencias, donde el fútbol se beneficiaría de un foco renovado, más que en las ligas más de élite donde el desarrollo de relaciones entre el club y sus socios educativos son bastante más sofisticadas.

Los resultados en toda la Premium Liiga han sido extremadamente positivos (Bradley, 2019), con el aprendizaje ahora informando al próximo proyecto Grow for Leagues (UEFA Grow dirigido específicamente a las Asociaciones que son responsables de la división superior de su sistema de ligas de fútbol) en Moldavia, donde los CDO Ivan, Mihai y Stas están adoptando estos enfoques en sus clubes: FC Petrocub, FC Codru y Sheriff Tiraspol.

El beneficio de repensar las relaciones tradicionales club/comunidad a través del prisma del Engagement es que abre nuevas oportunidades: tanto para fortalecer tales relaciones como para innovarlas para cumplir con desafíos futuros, pero también para reenfocar los resultados en aumentar la concurrencia.

### Ejercicio:

Comprometerse con las escuelas primarias locales tiene sus desafíos. A veces las escuelas se resisten a conectarse con el club local y a veces el hecho de que los docentes no sean



aficionados al fútbol puede crear facultades. Al considerar esto, resuma brevemente cómo aseguraría que la reunión de presentación (para un proyecto tal como el descrito en Estonia anteriormente) sea un éxito y usted obtenga el compromiso de trabajar en sociedad con la escuela.



## Unidad 3.2

### 3.2.1 Participación cívica: historia local y patrimonio

Esta unidad continúa examinando el compromiso con la comunidad y algunos otros aspectos que quizás no hayamos explorado. Por ejemplo, la herencia local.

¿Cuán importante es para el club reflejar la herencia local? ¿Cuán importante es para el club celebrarla y cuán importante es para solidificar las relaciones con otras partes de la comunidad?

Nuevamente, regresamos a uno de los cuatro Pilares Clave del Fan Engagement: Identidad del club y significado.

Explorar la herencia e historia del club, liga o asociación nacional puede conducir al descubrimiento de temas, creencias o ideas particulares. Mencionamos la Federación Noruega de Fútbol y su uso de símbolos nacionales para darle vida a los juegos internacionales en otra parte de este Certificado, pero aquí vamos a examinar cómo un equipo del Eredivisie de los Países Bajos ha tomado un momento clave de la historia de su ciudad para crear un memorial permanente y celebrado anualmente.

La Batalla de Arnhem fue una gran batalla de la Segunda Guerra Mundial en la vanguardia de la Operación Aliada Market Garden. Se peleó dentro y alrededor de los pueblos holandeses de Arnhem, Oosterbeek, Wolfheze y Driel y el campo circundante desde el 17 al 26 de septiembre de 1944.

Como parte del esfuerzo de la primera Aerotransportada británica que aterrizó en Arnhem para asegurar los puentes por el Nederrijn. Fueron apoyados por los hombres del Regimiento de Pilotos de Planeadores y la 1.ª Brigada de Paracaidistas polaca.

Los eventos que siguieron fueron de este modo <sup>3</sup>:

“Las fuerzas aerotransportadas británicas aterrizaron a alguna distancia de sus objetivos y fueron obstaculizadas por una resistencia inesperada, especialmente de elementos de las 9.ª y 10.ª SS Divisiones Panzer. Solo una pequeña fuerza pudo alcanzar el puente de la calle Arnhem, mientras que el cuerpo principal de la división fue detenido en las afueras del pueblo.

Mientras tanto, el Cuerpo británico XXX no pudo avanzar hacia el norte tan rápido como se había anticipado y no pudieron aliviar a las tropas aerotransportadas según el programa. Luego de cuatro días, la pequeña fuerza británica en el puente fue sobrepasada y el resto de la división quedó atrapado en un pequeño sector al

---

<sup>3</sup> [https://en.wikipedia.org/wiki/Battle\\_of\\_Arnhem](https://en.wikipedia.org/wiki/Battle_of_Arnhem)



norte del río, donde no pudieron ser reforzados de manera suficiente por los polacos o el Cuerpo XXX cuando llegaron a la costa sur, ni por los vuelos de reabastecimiento de la RAF.

Después de nueve días de lucha, los restos destrozados de la división fueron retirados en la Operación Berlín. Los Aliados no pudieron avanzar más allá sin puentes asegurados sobre el Nederrijn y el frente de batalla se estabilizó al sur de Arnhem. La 1.ª División Aerotransportada británica perdió casi tres cuartos de su fuerza y no volvió a ver combate”.

El coraje, la bravura y las fuertes pérdidas de la División Aerotransportada británica son conmemorados anualmente de formas cada vez más emotivas y estimulantes por Vitesse Arnhem, el club de fútbol profesional de la ciudad.

Una de las características ahora establecidas de esta conmemoración es la creación anual de una camiseta específica para que utilicen los miembros del club, con permiso especial de la Eredivisie, para un juego de la liga cada septiembre. Las siguientes palabras siempre se incluyen en la camiseta: Lest We Forget (Para que no olvidemos) y el club organiza eventos para honrar a los caídos y a los sobrevivientes de esta batalla extremadamente intensa.

Al comienzo de la temporada 2019-2020, el club celebraba el 75º aniversario del sacrificio de varias formas diferentes conmovedoras. Se lanzó la camiseta anual, con los colores azul y granate de la Aerotransportada y con el escudo distintivo de la División Pegaso. Luego fue presentada en paracaídas, después de lo cual se entregó en mano al alcalde de Arnhem, Ahmed Marcouch.

Puede ver el video aquí: <https://www.youtube.com/watch?v=qtvhpwCGHQo>

Un año después, durante la pandemia de la Covid de 2020, el club visitó a Wilf Oldham, uno de los héroes de 1944, en su hogar en Lancashire, Inglaterra, y le otorgaron una camiseta conmemorativa. Otra vez, el club creó un video conmovedor del evento para mostrar cuán parte de la historia del club son los héroes de la Batalla de Arnhem.

Puede ver este video y más información sobre la conmemoración del club a los héroes de la Batalla de Arnhem aquí:

<https://www.vitesse.nl/nl/nieuws/detail/8641/vitesse-presenteert-airborne-shirt-2020-2021-never-forget-our-heroes-video>

Aunque no todas las ciudades con un equipo de fútbol tienen una hazaña de heroísmo tan notable que honrar cada temporada, siempre hay otras fuentes de historia o herencia que el club puede celebrar, dar vida o utilizar como una oportunidad para reforzar los valores a través de la educación.



Para los clubes que no son de élite que buscan transformar las percepciones externas y comprometer a la más amplia comunidad, el ejemplo del Vitesse, que es, por cierto, el primer Club Familiar del Año de la Eredivisie, debería ser aprovechado.

A continuación, se presenta una imagen de algunos de los detalles de la camiseta.

Figura 1. Uno de los detalles de la camiseta



Fuente: Vitesse Arnhem (s. f.) Extraído en octubre 2020. Captura de pantalla hecha por el autor.

#### Ejercicio:

¿Hay un aspecto de la herencia o historia de tu pueblo, ciudad o región que tu club favorito ya celebra u honra? Si no lo hay, por favor sugiera uno y muestre cómo el club podría comprometer a su comunidad al apoyarlo.

### **3.2.2 Voluntarios, pasantes y temporales**

A lo largo de este Certificado, nos hemos enfocado en la importancia de uno de los Cuatro Pilares del Fan Engagement. La gente y el Entorno de trabajo.

Hemos mostrado cómo las organizaciones líderes enfocadas en el cliente entienden que los compañeros de trabajo valorados y apoyados son un eslabón clave probado en la cadena que vincula la visión de la compañía con excelentes experiencias del cliente. Hemos mostrado cómo los clubes pueden adaptar esto en el entorno del fútbol de maneras diferentes.

También hemos mostrado el valor que tienen los empleados comprometidos en el ciclo de mejora: la retroalimentación que proveen para ayudar a la mejora continua de la experiencia del aficionado.

Y, aunque los clubes de élite y establecidos han desarrollado los procesos y sistemas para desarrollar empleados y ayudarlos a planificar sus oportunidades profesionales en el fútbol, estas también son grandes oportunidades para los clubes que no pertenecen a la élite.

Muchos clubes, especialmente aquellos fuera de los sistemas de ligas profesionales, dependen de los voluntarios para su supervivencia. Los clubes a menudo son dirigidos por voluntarios, con todos, desde el presidente hasta el asistente del molinete, poniendo a disposición su tiempo de manera gratuita. Su compromiso con el club, manifestado en todas las situaciones, es un ejemplo de cómo los clubes de fútbol se apoyan en sus comunidades, por lo tanto, los clubes siempre deberían buscar mostrarle a esta valiosa gente por qué su apoyo importa y encontrar formas de valorarla.

Una de las maneras en que se podría hacer esto es a través de un programa de reconocimiento. Uno de tales programas fue creado por la Liga Nacional Vanarama: la quinta división del fútbol inglés, donde 24 clubes profesionales y semiprofesionales luchan por la promoción a la EFL (Liga de Fútbol Inglesa).

La Liga goza de cobertura televisiva nacional y, antes de la temporada 2018-2019, había trabajado con su socio y patrocinador televisivo (Vanarama) para celebrar al gerente del mes y al jugador del mes.

El CEO Michael Tattershall luego presentó el premio Voluntario del Mes al comienzo de la temporada 2018-2019: pidiéndole a los clubes no solo de la quinta división, sino también de sus dos divisiones canteras (la Liga Nacional del Norte y la Liga Nacional del Sur) que presenten a sus candidatos para el premio.

En muchos de los clubes de la Liga Nacional, y en TODOS los clubes de las dos divisiones canteras, los voluntarios son vitales en el funcionamiento del club y en asegurar que los días de partido tengan lugar. Pueden administrar los negocios de mercancía del club. Pueden operar el catering. Pueden hasta ayudar a vender boletos de lotería; trabajar en los molinetes e incluso ayudar a preparar la cancha antes del juego. Sin ellos los clubes no podrían sobrevivir, por lo tanto, era importante para la liga y sus clubes que su compromiso fuese reconocido.

No solo se mostraron los premios a través de la cobertura televisiva de la Liga con BT Sport, sino que también les dieron a los clubes la oportunidad de celebrar a sus voluntarios.

En el Salford City FC, por ejemplo, el premio mensual para el administrador de la tienda de su club, Tony Sheldon, creó una noticia muy positiva (Salford City, 2018).

El club contó la historia de Tony de esta manera:



“Tony ha administrado la tienda del club en Moor Lane por muchos años. Durante ese tiempo muchos aficionados nos han contactado para decir cuánto habían disfrutado conocerlo.

Siempre dispuesto a ayudar y amigable, el señor Sheldon tiene una broma para cualquier ocasión y el club lo nominó para el nuevo premio de la Liga Nacional. Felizmente, el panel estuvo de acuerdo con nosotros en que Tony merece el reconocimiento por su enorme contribución a la causa del Salford City.

Este premio es muy merecido y al club le gustaría felicitar a Tony y agradecerle por toda su dedicación y duro trabajo.

El dinero recaudado en la tienda siempre fue vital para las finanzas del club y la nueva tienda de Tony es un gran éxito.

Dese una vuelta y visite a Tony la próxima vez que visite el Peninsula Stadium. Su tienda está situada en la zona de aficionados, detrás de la terraza de la Tribuna Oeste. Estamos seguros de que él estará feliz de mostrarle su premio y tener una charla al mismo tiempo.

Un voluntario en el sentido más verdadero de la palabra”.

Por lo tanto, si usted trabaja en un fútbol que no es de liga o un fútbol de base, puede apoyar el compromiso de los voluntarios a través de esquemas de reconocimiento como este.

Por lo general, los pasantes son estudiantes o desempleados (a menudo jóvenes) buscando ganar experiencia trabajando a tiempo completo o parcial con una organización que eligen. En el fútbol, muchas ligas, clubes y asociaciones ofrecen pasantías a jóvenes o estudiantes.

Los pasantes a menudo se enfocan en los clubes de élite sin reconocer que pueden, quizás, obtener oportunidades de aprendizaje más auténticas, por ejemplo, trabajando para un club pequeño que no es de liga o es de base y, en vez de hacer una contribución menor al club, podrían hacer algo sustancial, como operar las redes sociales del club o cumplir el rol de gerente del Fan Engagement.

Con cada vez más universidades que ofrecen títulos y educación superior basados en el fútbol, esto presenta una oportunidad.

La Liga Nacional no solo lleva a cabo esquemas de reconocimiento para sus propios voluntarios, sino también, a través de una asociación con UCFB, ofrece a los estudiantes valiosas pasantías para fortalecer su experiencia y para permitirles contextualizar la teoría que estudian (UCFB, 2020).

Como explica el artículo:

“Las oportunidades de experiencia laboral para UCFB en los clubes de la Liga Nacional incluirán la oportunidad de filmar y producir videos para los partidos televisados del Norte y Sur en BT Sports en el Resumen semanal de la Liga Nacional.

Esta sociedad también les dará a los estudiantes la oportunidad de obtener experiencia en sus campos de estudio, como el marketing, psicología, entrenamiento y gestión de eventos de fútbol.

El presidente y director ejecutivo de UCFB, Brendan Flood, dijo: “Esta nueva sociedad les dará a los estudiantes de UCFB un acceso incomparable a los clubes del país en un amplio rango de departamentos que complementarán sus estudios perfectamente, además de darles la mejor oportunidad posible de una carrera exitosa una vez que se gradúen.

Nuestro rol de socio líder con la Alianza Sub-19 de la Liga Nacional también será extremadamente valioso para los estudiantes de esa liga, al brindarles a estos ambiciosos jóvenes jugadores una interesante vía para estudiar un título universitario en la industria mundial del fútbol y el deporte”.

Aunque muchos clubes no cuentan con posiciones específicas de Experiencia del Aficionado o Fan Engagement, la disponibilidad de pasantes capacitados experimentados puede ayudar a los clubes a elevar el perfil de Engagement en el club, liga o asociación nacional.

Esto también puede ayudar a los clubes a transformar las percepciones externas al demostrar que ofrecen oportunidades de experiencia laboral en épocas en que los jóvenes tienen dificultades para conseguir trabajo en cualquier lugar, mucho más en el fútbol.

#### Ejercicio:

Imagine que trabaja en un club. ¿Cómo convencería a un CEO del valor de reconocer a los voluntarios u ofrecer pasantías?

### **3.2.3 Uso de redes sociales para coordinar la participación de la comunidad**

En varias ocasiones nos hemos referido al programa UEFA Grow como un ejemplo de cómo una Federación puede trabajar de forma proactiva con sus asociaciones nacionales miembros para desarrollar la participación, el compromiso y las concurrencias en el juego.

Una de estas áreas es la de las redes sociales y el compromiso. Como los estudiantes sabrán, un objetivo clave de las redes sociales en el fútbol es comprometer a las comunidades. Pero lo que se aprecia menos es la evidencia que surge de que es el contenido no futbolístico el que puede ser tanto o más importante que el contenido futbolístico.



Por lo tanto, cuando consideramos nuestra comunidad más amplia, no solo estamos hablando de nuestros aficionados, sino también de otros interesados locales, como los socios comunitarios, escuelas y universidades, socios comerciales y organizaciones municipales.

Puede parecer natural que el contenido no futbolístico atraiga a aquellos que no están asociados directamente a nuestro club o no son parte de nuestra base de aficionados, pero el hecho de que está surgiendo evidencia de la fortaleza del contenido no futbolístico entre nuestras bases de aficionados es significativo, no solo a causa de su comparativa facilidad de producción, sino porque ayuda a los clubes de cualquier nivel (¡y rendimiento actual!) a reconectarse y comprometerse con los aficionados y la comunidad más amplia.

Para ilustrar esto vamos a examinar un ejemplo no planificado pero fantástico de la respuesta, creatividad y humor del equipo administrativo en el Hull City de Inglaterra y cómo, de las maneras más impredecibles, la “familia del fútbol” puede unirse, fuera del contenido digital tradicional, para crear una ola de interés en un “momento mágico” reconocido mundialmente.

Primero, establezcamos la escena. Justo cuando el fútbol inglés de segunda división estaba a punto de hacer una pausa por la pandemia Covid-19 de 2020 y el club se estaba preparando para un partido crucial de “seis puntos” contra el Charlton Athletic, su compañero en apuros, algo sucedió.

En todo el mundo, los aficionados contemplaban qué traería el siguiente período. ¿Volvería el fútbol? ¿Los aficionados volverían a los estadios? En aquellos primeros días, la falta de fútbol dejaba muchos sábados sin emoción; la gente extrañaba mucho el hábito. ¿Qué se podía hacer?

Como informó el diario local (Jackson, 2020), lo que comenzó como una manera de llenar el tiempo muerto, rápidamente escaló a una de las tormentas de Twitter más memorables jamás vistas.

Mientras que algunas cuentas de clubes se unieron al Football Manager 2020, otros participaron en juegos de “tres en línea”, con el Manchester City y el Southampton haciendo un entretenido juego.

El Hull City, sin embargo, dio un paso más al participar en un partido extraño pero emocionante de Conecta Cuatro con el Bayer Leverkusen de la Bundesliga.

En el transcurso de nueve horas, las publicaciones de Hull City lograron un total de 27 125 me gusta (en el momento en que se escribió el artículo) y, cuando los Tigres (el apodo de Hull City) ganaron el juego, a casi 16 000 personas les gustó el tuit.

La cuenta de Twitter the Match of the Day, Amazon, una compañía de apuestas y otros se unieron para dar me gusta, compartir o comentar la extraña competencia con los propios aficionados de Hull City ¡deleitándose con una rara victoria europea!



Figura 2. Twit de Match of the day



Fuente: Cuenta de Twitter del Partido del Día (s. f.) Recuperada en octubre de 2020 de <https://twitter.com/bbcmotd>. Captura de pantalla hecha por el autor.

Como hemos estudiado en otras partes de este Certificado, el fútbol tiene el poder de hacer una diferencia aún en áreas no directamente asociadas con él. En el área de discapacidad, el fútbol puede hacer arrojar luz más intensamente que muchos otros abordajes. Como hemos mostrado en otras partes del Certificado, los clubes pueden diseñar experiencias de aficionados con las necesidades de los aficionados discapacitados en mente, pero a veces, al presentar la historia de solo un aficionado, el impacto puede ser enorme.

Woody O'Rourke es un niño de 6 años en el oeste de Londres cuyo equipo no lo dejaba jugar. Su discapacidad implica problemas de comunicación y esto presenta un desafío para aquellos que no tienen las habilidades, experiencia o instalaciones para apoyarlo.

Un día, decepcionada por la situación de Woody y su tristeza de no poder unirse al equipo, su mamá Natalie tuiteó. Esto fue captado por muchas otras personas y, finalmente, uno

de ellos etiquetó al Brentford Football Club en un tuit, alertándolos sobre la frustración de Woody.

El Club lo vinculó con Brentford Penguins, un programa de fútbol para personas con síndrome de Down, apoyado por Brentford FC Community Sports Trust: la sección de caridad del club. Pero el Club quería hacer más y su gerente del Fan Engagement, Ryan Murrant, organizó para que Woody tuviera el día de su vida y saliera con el equipo para un juego en septiembre de 2018.

Como el periódico en línea local informa (What's Looking, 2018), su mamá estaba abrumada con el impacto de la intervención del club:

“Todo sucedió tan rápidamente. Compartí que él no había podido unirse a un club local y el viernes a la noche se estaban compartiendo mis comentarios. Para el sábado a la mañana se había difundido tanto que el Brentford lo había visto y me había llamado preguntándome si Woody podría ir y ser la mascota. Normalmente hay mucha burocracia, pero Ryan simplemente lo hizo posible.

Woody no puede hablar, pero usa el lenguaje de señas Makaton. Estaba tan emocionado cuando le dije, que saltaba por todos lados. De principio a fin, el día fue increíble. No puedo explicar lo bien que se portaron todos con nosotros. Woody estaba en el cielo, fue el mejor día de su vida. Todos en Brentford se aseguraron de que fuese incluido, lamentablemente eso no siempre sucede.

Él solo habla de fútbol. Brentford es nuestro club local y tomé la decisión de que vamos a apoyar a Las Abejas. Le compramos una camiseta y le mostramos sobre Brentford en Internet. Él sabe que es un aficionado al Brentford y puede firmarlo. Desde entonces, solo habla de eso. Para navidad le compraremos entradas para un partido e iremos cuando él pueda hacerlo. Es todo lo que le interesa y quiero llevarlo al Griffin Park todo lo que pueda”.

Ryan, quien ya no trabaja en fútbol, continúa en contacto con Natalie y su hijo. Al recordar, ve la experiencia como un ejemplo del verdadero poder del fútbol. “No se trata de jugadores visitando a niños en el hospital local cada Navidad”, me dijo en una llamada en octubre del 2020, “sino de tener una cultura en el club donde cosas como estas son solo una segunda naturaleza, solo parte de las funciones diarias del club de fútbol”.

La historia de Woody es uno de los ejemplos más reconfortantes de cómo el contenido no futbolístico puede provocar un compromiso mayor que el contenido de puro fútbol. Puede ver un video en el sitio web oficial del Brentford aquí:

<https://www.brentfordfc.com/news/2019/march/woodys-story/>

La experiencia condujo a muchas publicaciones donde los aficionados hablaban de cuán orgullosos estaban de su club. Como hemos estudiado, los clubes que pueden dar vida a sus valores en su comunidad, experimentan áreas más fuertes de compromiso emocional entre su base de aficionados. La teoría de la identidad social se puede ver claramente en



la forma en que los aficionados quieren utilizar las redes sociales para publicitar su conexión y apoyo al club.

La historia rápidamente se hizo viral en Twitter y pronto la FIFA la estaba compartiendo, como se puede ver a continuación:

Figura 3. Twit de FIFA sobre la historia de Woody



Fuente: Cuenta oficial de FIFA de Twitter (s. f.) Extraído en octubre de 2020 de <https://twitter.com/fifacom?lang=es>. Captura de pantalla hecha por el autor.

Para citar a Mundial Magazine (Romagnoli, 2019):

‘Woody y su mamá Nat ahora son asistentes regulares en Griffin Park, luego de haber desarrollado una relación con todos en el club. Y, según Nat, ese vínculo ha ayudado a Woody más que ninguna terapia del habla, ya que reconoce lo que dicen los aficionados, los nombres de los jugadores y las canciones que cantan desde las tribunas. Copia lo que oye y, mientras más viene al Griffin Park, más aprende.

Decimos mucho que el “Fútbol Es Brillante” pero, genuinamente, cuando uno ve que el juego cambia vidas de esta manera, ¿quién puede estar en contra? Como dijo Nat: “Fue el mejor día de su vida”.

Considere las redes sociales como una oportunidad para mostrar cómo los valores de su club están cambiando la vida de las personas; cómo su intervención directa eleva la historia por encima del estruendo de las interacciones cotidianas y encuentra formas de mostrar el impacto que puede tener el fútbol.

También considere cuán importantes son estas historias en la transformación de las percepciones externas del fútbol, ya que trascienden al grupo habitual de usuarios obsesionados con el fútbol e ingresan a la más amplia comunidad.

#### Ejercicio:

A partir de su propia experiencia de fútbol reciente en su propio país, y a escala global, comparta un ejemplo que haya encontrado de una liga, asociación o club que utiliza contenido no futbolístico para comprometer a la comunidad más amplia.

¿Cuáles diría que fueron las 3 o 4 características o temas comunes en cada historia viral exitosa?

### **3.2.4 El rol de los jugadores (y otros colegas del fútbol) en el Fan Engagement**

Aunque se siente incómodo describir a los jugadores como “recursos”, son personas notoriamente poderosas cuando se trata de construir compromiso en los clubes de fútbol.

Este Tema examina un caso de estudio de un jugador de fútbol y su tiempo en el noreste de Inglaterra para mostrar cómo se pueden transformar en los símbolos más duraderos y positivos en el intento de un club de comprometer, valorar y servir a su comunidad de aficionados.

Primero que nada, consideremos el contexto y antecedentes. Los jugadores son contratados para trabajar para el club en la cancha, aunque los contratos cada vez más incluyen secciones relacionadas a apariciones personales y apoyo comunitario (como visitas a hospitales, etc.), pero, finalmente, al igual que sucede con cada otra forma de compromiso que hemos explorado en este Certificado, se trata de identidad y valores.

Si tiene un jugador que refleja naturalmente los valores de su club o cuya personalidad, creencias, antecedentes e intereses ya reflejan aquellos implícitos en la identidad de su club, entonces esto es mucho más importante que cualquier requisito contractual. Los aficionados saben cuándo alguien está “haciendo algo por inercia” y eso puede causar más daño que bien, pero cuando un jugador pasa a ser visto como la personalización de los valores del club y los aficionados, a través de sus rendimientos dentro y fuera de la cancha, entonces el club tiene un recurso enorme.



Dado que las ideas de identidad y valores a menudo son superficiales en el fútbol (por ejemplo, comunicados de prensa de socios comerciales que hablan sobre “valores compartidos” sin realmente describirlos), la probabilidad de que la mayoría de los clubes informen a todos los jugadores del equipo, nuevos y existentes, sobre lo que los valores del club significan es posiblemente baja.

Tener las responsabilidades de presencia comunitaria del jugador detalladas en un contrato es, por supuesto, extremadamente importante, pero sin el conocimiento y comprensión del club, su comunidad y lo que creen y defienden, es poco probable que cualquier obligación contractual tenga el efecto deseado.

Cuando los jugadores, ya sea por una adecuación natural o por el deseo de causar un impacto o “retribuir”, suscriben la importancia del Compromiso con la comunidad en sus acciones, los clubes se encuentran en una posición afortunada.

A menudo son los jugadores fieles de “un solo club” quienes ocupan esta posición. A causa de su longevidad en el club, han entrado en contacto con los aficionados, dentro y fuera de la cancha, han llegado a conocer a la comunidad y socios comerciales a largo plazo y, lo que es muy importante, también son muy conocidos por la gente que trabaja en el club. Uno podría elegir a muchos que cumplen con estas características y a quienes se extraña mucho cuando se retiran del juego, avanzan o terminan su carrera en el nivel inferior del fútbol.

A menudo, es simplemente el caso de un jugador que llega al club y que “compra” inmediatamente estas ideas. Puede que estén solo unas pocas temporadas en el club, pero causan un impacto tangible.

Por lo tanto, los estudiantes del *Fan engagement* y los profesionales existentes deben tener en cuenta en sus estrategias la necesidad de identificar o desarrollar a dichos jugadores y facilitar su logro de estado de “leyenda del club” ya que, en el caso de George Friend de Middlesbrough, por ejemplo, puede que no haya sido un jugador estrella, pero sí su impacto en la comunidad del club desde su llegada en 2012 hasta su salida en el verano de 2020.

George comenzó su carrera en el Exeter City, actualmente un club de la cuarta división en el fútbol profesional inglés. A través de una movida y varios periodos a préstamo, se unió al Doncaster Rovers (otro club incluido en este Certificado en razón de su cultura comunitaria y de aficionados y su reputación de innovación y mejores prácticas) y, después de realizar 59 apariciones para ellos en dos temporadas, se trasladó a la famosa ciudad productora de acero al lado del río Tees.

En la primera temporada de George, inmediatamente se convirtió en un favorito de los aficionados, no solo como resultado de sus rendimientos consistentes, sino también a causa de su trabajo comunitario. Fue votado “jugador del año de los jugadores” para demostrar el afecto que le tenían en el equipo de primera división y se le otorgó la oportunidad de ser el capitán del equipo contra Rotherham United en 2015.



Pero es lo que George ha hecho diariamente, al obtener una comprensión completa del trabajo comunitario del club y al colocarse en el corazón del mismo, al ponerse a sí mismo a disposición de la gente, al hacer una diferencia proactivamente y, lo que es importante, al asegurarse de que no solo supiera sino que ayudara activamente a implementar cualquier iniciativa nueva del club, ya sea dentro o fuera de la cancha, en una escuela local o una organización caritativa local, o al lado de la cancha, informando a las jóvenes mascotas que conducen la salida del equipo o asegurándose de que el día sea realmente mágico y memorable para un joven.

Realizó 266 apariciones para Middlesbrough, anotando 9 goles desde su posición de defensor, pero causó el impacto más grande “fuera de la cancha”. A los 32 años ahora lleva todo lo que aprendió al Birmingham City y, sin dudas, ya estará marcando la diferencia al trabajar para uno de los gerentes para los que jugó en el Middlesbrough y quien lo admira enormemente por lo que aporta a un club: Aitor Karanka.

Hasta la gente que no juega para un club puede causar un impacto duradero en una comunidad a través de una asociación con los valores e identidad del club durante años. Uno de los ejemplos más notorios de esto es George Sephton.

George es el anunciador de partidos en el Anfield Stadium, el hogar del Liverpool FC, un club cuya reputación de ser diferente, por adherir genuinamente a un fuerte sentido de su identidad y responsabilidad comunitaria, es reconocida hasta por los aficionados de otros clubes.

Los aficionados se refieren a George como “La Voz de Anfield” y, según Wikipedia, es el segundo anunciador de estadios de más largo servicio en Inglaterra.

George le escribió al secretario del club para presentarse para el rol en 1971.

Desde agosto de 1971, George ha tenido una racha casi ininterrumpida de presidir los partidos en Anfield y ha presenciado muchos de los momentos más gloriosos del club. La temporada 2021-2022 será su quincuagésima como anunciador de estadio.

Una de sus obligaciones es la de hacer de DJ durante casi dos horas antes del comienzo del partido durante lo cual es popular por defender la música local que realmente les importa a los aficionados del Liverpool (como, por ejemplo, el himno a la ciudad del músico local Pete Wiley “Heart as Big as Liverpool”). Naturalmente, también opera el tanteador, anuncia a los goleadores y sustitutos y hace algunos anuncios comerciales.

Como todo aficionado del Liverpool sabe, su tarea más importante es reproducir You’ll Never Walk Alone (la versión creada por la banda de los 60 de Liverpool Gerry and the Pacemakers), justo antes del inicio del partido. Es raro que esto se escuche en cualquier otro momento en Anfield en un día de partido y el momento exacto es parte de la cultura en Anfield.

Citado en Wikipedia, la leyenda del club Liverpool Kenny Dalglish dijo de él:

“George es parte de la historia y tradición de este club y sería más relevante si él abandonara que si yo abandonara”.

George también es un orador después de la cena y organizador de eventos solidarios a través de su cuenta de Twitter @VoiceofAnfield.

Por supuesto, hay muchos anunciadores del estadio de larga data (Peter Gilham de Brentford es actualmente el único que presta servicios en su club por más tiempo que George), pero la forma en que George se ha convertido en personificación de la personalidad de su club lo ha llevado a la categoría de leyenda en Anfield.

#### Ejercicio:

Identifique a un jugador o jugadora en su liga que personalice el espíritu e identidad de su club. ¿Qué hace y qué ventajas aporta?



## Referencias

**[Screenshot of FIFA official Twitter account]**. (n. d.). Retrieved October 2020 from <https://twitter.com/fifacom?lang=es>.

**[Screenshot of Match of the Day Twitter account]**. (n. d.) Retrieved October 2020 from <https://twitter.com/bbcmotd>.

**Bradley, M.** (2020, 15 May). Narva-Ending Story. *The Fan Experience Company*. <https://fanexperienceco.com/2020/05/narva-ending-story/>

**Brentford FC help young fan to re-connect with the game.** (2018, 10 October). *What's Looking*. [https://whatslooking.com/community\\_news/brentford-fc-help-young-fan-reconnect-with-game/](https://whatslooking.com/community_news/brentford-fc-help-young-fan-reconnect-with-game/)

**Club Shop Manager Tony Sheldon Wins Volunteer of the Month Award.** (2018, 9 April). *Salford City FC Official Club*. <https://salfordcityfc.co.uk/volunteer-of-the-month/>

**George Sephton.** (n. d.). *Wikipedia*. [https://en.wikipedia.org/wiki/George\\_Sephton#:~:text=George%20Sephton%20is%20a%20stadium,behind%20Peter%20Gilham%20of%20Brentford.](https://en.wikipedia.org/wiki/George_Sephton#:~:text=George%20Sephton%20is%20a%20stadium,behind%20Peter%20Gilham%20of%20Brentford.)

**Huddersfield Town Partners 2019/20.** *Huddersfield Town*. (n. d.). <https://htaafccommercial.com/sponsor/yorkshire-air-ambulance/>

**Jackson, E.** (2020, 15 March). How Hull City, Bayer Leverkusen and Connect Four took social media by storm. *Hull Live*. <https://www.hulldailymail.co.uk/sport/football/hull-bayer-leverkusen-connect-four-3951841>

**Millwall Football Club Family Club of the Year FC.** (2017). *FC Business*. (n. d.) <https://fcbusiness.co.uk/news/millwall-named-efl-family-club-of-the-year/>

**Murrant, R.** (2020, October). Unpublished interview conducted by Mark Bradley. [Phone interview]

**Pedal For Pounds 10 Starts Today!** (2019, 29 April). *Huddersfield Town*. <https://www.htafc.com/news/2019/april/less-than-one-week-until-p4p10/>

**People are absolutely gobsmacked that Millwall have been named EFL 'Family Club of the Year'.** (2017, 10 April). *Metro*. <https://metro.co.uk/2017/04/10/millwall-family-club-award-6564796/>



**Romagnoli, L.** (n. d.). Brentford Fc Have Changed This Young Man's Life. *Mundial*.  
<https://mundialmag.com/blogs/articles/brentford-fc-woody-world-down-syndrome-day-2019>

**The National League.** (2020). *UCFB*. <https://www.ucfb.ac.uk/about-ucfb/industry-partners/employability-partners/the-national-league/>

**What Is The Shippey Campaign?** (n. d.). *The Shippey Campaign*.  
<https://theshippeycampaign.com/>

