

Treball de fi de grau

Títol

**El protocol de l'Athletic Club de Bilbao:
cap al segon centenari**

Autor/a

Alaia Hernández Puente

Tutor/a

Arantza Danes Vilallonga

Departament	Departament de Publicitat, Relacions Pùbliques i Comunicació Audiovisual
Grau	Publicitat i Relacions Pùbliques
Tipus de TFG	Projecte
Data	Juny 2015

Facultat de Ciències de la Comunicació

Full resum del TFG

Títol del Treball Fi de Grau:

Català:

El protocol de l'Athletic Club de Bilbao:
cap al segon centenari

Castellà:

El protocolo del Athletic Club de Bilbao: hacia el segundo centenario

Anglès:

The protocol of the Athletic Club de Bilbao: towards the second centenary

Autor/a:

Alaia Hernández Puente

Tutor/a:

Arantza Danes Vilallonga

Curs:

2015/15

Grau:

Publicitat i Relacions Pùbliques

Paraules clau (mínim 3)

Català:

Protocol, futbol, Athletic Club de Bilbao, Futbol Club Barcelona

Castellà:

Protocolo, fútbol, Athletic Club de Bilbao, Fútbol Club Barcelona

Anglès:

Protocol, football, Athletic Club de Bilbao, Futbol Club Barcelona

Resum del Treball Fi de Grau (extensió màxima 100 paraules)

Català:

És un projecte que descriu les característiques del protocol esportiu, concretament, en un equip de futbol com és l'Athletic Club de Bilbao. El projecte defineix el conjunt de normes que es requereixen per organitzar un esdeveniment esportiu i inclou la informació necessària sobre l'actual gestió del protocol a l'Athletic Club. Així mateix, en el treball s'afegeixen suggeriments perquè l'Athletic de Bilbao incorpori en l'organització protocol·lària dels actes esportius i poder així, millorar la imatge del Club basc.

Castellà:

Es un proyecto que describe las características del protocolo deportivo, concretamente, en un equipo de fútbol como es el Athletic Club de Bilbao. El proyecto define el conjunto de normas que se requieren para organizar un evento deportivo e incluye la información necesaria sobre la actual gestión del protocolo en el Athletic Club. Asimismo, en el trabajo se añaden sugerencias para que el Athletic de Bilbao incorpore en la organización protocolaria de los actos deportivos i poder así, mejorar la imagen del Club vasco.

Anglès:

It is a project that describes the sports protocol features, in particular, for a football team as Athletic Club de Bilbao. The project defines the set of rules required to organize a sporting event and includes information on the current management of the protocol in the Athletic Club. This report add suggestions that Athletic de Bilbao can incorporate in the formal organization of sporting events and thus, improve the image of the Basque Club.

Compromís d'obra original*

L'ESTUDIANT QUE PRESENTA AQUEST TREBALL DECLARA QUE:

1. Aquest treball és original i no està plagiat, en part o totalment
2. Les fonts han estat convenientment citades i referenciades
3. Aquest treball no s'ha presentat prèviament a aquesta Universitat o d'altres

I perquè així consti,afegeix a aquesta plana el seu nom i cognoms i el signa:

Alaia Hernández Puente

*Aquest full s'ha d'imprimir i lliurar en mà al tutor abans la presentació oral

“No basta con ganar. La victoria hay que conseguirla de una forma determinada”.

(Emilio Butragueño, ex futbolista español)

A Arantza Danés, la tutora de mi trabajo.
Por su dedicación, su compromiso y su profesionalidad.

A Javier Ucha Marquiegui, actual Responsable de Relaciones Externas y
Atención al Socio del Athletic Club de Bilbao.
Por atenderme cordialmente y facilitarme
información del protocolo en este equipo de fútbol.

A Ramon Pujol, actual Director de Relaciones Institucionales y
Protocolo del Futbol Club Barcelona.
A Jordi Gómez, actual Técnico de Relaciones
Institucionales y Protocolo del Futbol Club Barcelona.
Por enseñarme el protocolo del Futbol Club Barcelona
y hacerlo de una de las mejores maneras que se puede hacer;
mientras me mostraba el césped del campo del equipo.

A Begoña Puente, mi madre.
Por ser la persona que me ha dado
la mejor enseñanza de protocolo de la vida.

Sumario

“El protocolo del Athletic Club de Bilbao: hacia el segundo centenario”. Este es un proyecto que describe las características del protocolo deportivo, llevadas al deporte del fútbol. Para ello, he estudiado un equipo concreto como es el Athletic Club de Bilbao con el objetivo de poder tener una información real y lo más contrastada posible. Además, he realizado un contraste de estos elementos con otro equipo de fútbol, el Fútbol Club Barcelona.

Inicialmente parto de una descripción sobre el conjunto de normas que se requieren para organizar cualquier acto deportivo. Este apartado analiza los diversos elementos que debe tener en cuenta el equipo de protocolo de una institución deportiva para obtener el éxito en un evento, y por tanto, contribuir a la imagen de la organización.

Posteriormente el proyecto profundiza en un caso específico, el Athletic Club de Bilbao, un club de fútbol de la Villa de Bilbao (País Vasco). En esta parte del proyecto, se detalla toda la información acerca de la actual gestión del protocolo en el Athletic Club, mediante un trabajo de campo que ha consistido en desplazarme a Bilbao y entrevistarme con el actual Jefe de Protocolo del Club. De esta forma, he podido detectar los aspectos en los que el Club sigue la normativa así como las debilidades del departamento de protocolo del Club vasco. Para así, poder ofrecer sugerencias de mejora en el protocolo. Todo ello lo he realizado contrastando la información obtenida con la recogida en una visita a otro club, el Fútbol Club Barcelona; ambos rivales en eventos deportivos, con grandes diferencias en cuanto a tamaño, presupuesto y cultura.

La tercera y última parte del proyecto se centra en realizar algunas aportaciones que permitirán al Athletic Club de Bilbao avanzar en su área de protocolo. Se incluyen sugerencias para que el Club vasco pueda incorporar en la organización, desde un punto de vista protocolario, de los eventos deportivos. Este desarrollo se pueda contemplar en la organización de un siguiente gran evento como es la celebración del segundo centenario.

ÍNDICE

1.	Introducción	3
1.1	Objetivos.....	5
1.2	Limitaciones.....	6
1.3	Metodología del trabajo	7
2.	El Protocolo y el protocolo deportivo	8
2.1	Elementos del protocolo	9
2.2	Objetivos del protocolo deportivo.....	12
2.3	Responsable de Protocolo en el ámbito deportivo	13
2.3.1	El <i>enlace</i> de protocolo en el entorno deportivo	17
2.3.2	Decálogo del profesional del protocolo deportivo	18
2.4	El manual interno de protocolo deportivo	20
3.	Antes del evento deportivo	23
3.1	Alojamiento	24
3.2	Transportes.....	25
3.3	Invitaciones.....	25
3.3.1	Contenido de la invitación	26
3.3.2	Las listas de invitados	27
3.4	Acreditaciones	27
3.5	Programa	29
3.6	Cronograma	29
3.7	Elección del local	30
3.8	Ornamentación.....	31
3.9	Relaciones Públicas.....	32
4.	Protocolo en el evento deportivo	35
4.1	Recibimiento y despedida de las autoridades	35
4.2	Posibles actos oficiales en un evento	36
4.3	Precedencias deportivas.....	37
4.3.1	Orden de autoridades en el palco de honor	38
4.4	Banderas	40
4.5	Himnos	42
5.	Después del evento deportivo	43
6.	Athletic Club de Bilbao	44
6.1	Datos del Athletic Club	44
6.2	Historia	45
6.3	Información Institucional.....	45
6.3.1	Junta Directiva	46
6.3.2	Dirección	47
6.4	Simbología. Imagen e identificación.....	47
6.4.1	Himno	47
6.4.2	Escudo. Logotipo.....	48
6.4.3	Uniforme	49

6.4.4 La mascota: Los leones	50
6.4.5 Anagrama.....	50
6.5 Estadio	51
6.6 Patrocinio.....	52
7. Análisis de campo: el protocolo en el Athletic Club de Bilbao	54
8. Análisis de campo: el protocolo en el Futbol Club Barcelona	64
9. Aportaciones.....	67
10. Conclusiones.....	74
11. Bibliografía.....	76
12. Anexos	79

1. Introducción

A lo largo de mis años en el grado de Publicidad y Relaciones Públicas he ido direccionando mi trayectoria profesional hacia aspectos de protocolo. Me gusta todo lo relacionado con la organización de eventos, y he ido escogiendo asignaturas y créditos relacionados con esta temática. Esto ha sido gracias a la influencia de los profesores que me han ido despertando este interés, así como las prácticas realizadas en la agencia de Shixing Consultants, que me han generado un gran curiosidad en el tema. Tanto es así que estoy cursando una formación paralela en la “Escola Superior de Protocol i Relacions Institucionals” (ESPRI) relativa al protocolo en los eventos. Es por el área de protocolo por donde me planteo desarrollar mi futuro profesional; me gustan los eventos, me atraen los aspectos de organización, y disfruto estando entre “bastidores”, es decir, en lo que otros no ven de un evento público pero que es esencial para que la ejecución de un acontecimiento resulte exitosa.

Hay muchos sectores en los que se celebran eventos y he escogido para realizar el proyecto, el área del deporte. Las competiciones deportivas son encuentros en los que la gran mayoría de las personas asistimos como público y, por lo general, nos centramos en posicionarnos con uno de los equipos, en función de nuestra afinidad con él. Esto hace que sea raro plantearse, qué es lo que sucede por detrás de un evento deportivo que aglutina a muchísimas personas a su alrededor. Entre todos los deportes me he decantado por el llamado “deporte rey” en nuestra cultura, que es el fútbol. Es un deporte que arrastra masas y que tiene una gran influencia en nuestra sociedad. Tanta, como que puede llegar a condicionar las vidas de las personas y hasta paralizar el país en según qué momentos concretos, como por ejemplo en la celebración de la final de la Copa del Rey. Me resulta muy retador conocer los aspectos internos de organización y de protocolo a seguir en este deporte, porque no nos fijamos en ellos de manera habitual, pero sin ellos los encuentros deportivos no se desarrollarían con la “facilidad” aparente que observamos.

Llegado a este punto me planteé una elección de un equipo de fútbol en el que basar mi trabajo: El Athletic Club de Bilbao. Los motivos por los que lo he hecho, todo y que hay una distancia geográfica de más de 500 km, son muy simples. Tengo sangre vasca por parte materna porque vengo de una familia de Bilbao, lo cual hace que pase periódica y puntualmente tiempo allí desde que nací. Eso me ha generado un sentimiento de afiliación y de pertenencia por la ciudad y sus costumbres. Y en estas costumbres me sorprende

gratamente los momentos en los que hay competiciones deportivas en el Estadio de San Mamés y en los que juega el Athletic Club de Bilbao. Esos días la ciudad se altera, y ya desde primera hora de la mañana en las calles ondea la bandera del club; los niños van a los colegios con la camiseta del equipo y todo el mundo sale a la calle y se transforma en una fiesta popular. Con este equipo se vive muchísimo el “antes” y el “después” del partido. Además, se aprecia una gran empatía entre los jugadores y la afición. Pero no he querido dejar el estudio única y exclusivamente en un equipo. La otra parte de mi sangre es catalana y por tanto he incorporado un análisis con la realidad de otro equipo, el Fútbol Club Barcelona que me permita ver puntos en común y diferencias entre ambos.

La finalidad de este trabajo es la de introducirme en el funcionamiento del protocolo y la organización de un evento futbolístico que me permita poner en práctica los aspectos aprendidos en la Universidad y en los libros. Y así poder hacer un estudio entre la teoría y la práctica, poder ofrecer alternativas y sugerencias de mejora en caso de que las haya, para el Athletic Club de Bilbao, destacando los aspectos positivos que emplean para el buen ejercicio de cada preparación de un evento de este tipo.

1.1 Objetivos

El propósito de este proyecto es conocer en detalle la gestión del protocolo en el Athletic Club de Bilbao. Pretendo conocer cómo funciona el departamento de protocolo de dicho Club, para poder así detectar y aportar posibles mejoras en la gestión del mismo, que ayuden al Club vasco a perfeccionarse en la materia y conseguir mayor éxito en sus actuaciones.

Por lo tanto, me planteo un **objetivo general** que es el siguiente: **aplicar mejoras en el protocolo del Athletic Club**. Para ello, previamente debo alcanzar algunos objetivos específicos que son los que detallo a continuación.

- Conocer el funcionamiento del área de protocolo en un club deportivo. Esta información es escasa en los diversos buscadores y por tanto, para ello, debo realizar entrevistas en profundidad para conocer cómo trabaja un departamento de protocolo de un equipo de fútbol.
- Detectar las debilidades del departamento de protocolo en el Athletic Club de Bilbao para ofrecer mejoras. El análisis sobre el protocolo en el Athletic de Bilbao, me permitirá detectar qué oportunidades tiene el Club para avanzar en su protocolo.
- Aportar sugerencias de protocolo que contribuyan a mantener la imagen del Athletic Club, con su filosofía y sus valores.
- Contactar con un segundo club deportivo, como es el Fútbol Club Barcelona, para analizar el protocolo y por tanto, obtener diversos puntos de vista. Así pues, podré comparar cómo gestionan el protocolo ambos clubes para localizar sus diferencias y similitudes.

Los objetivos definidos me permiten conocer qué es lo que pretendo lograr con este proyecto sobre el protocolo en el deporte, concretamente en el fútbol, y específicamente, en el Athletic Club de Bilbao. A lo largo del trabajo espero cumplir con dichos objetivos para poder obtener la gran mayoría de conocimientos posibles en esta área y poder así, aplicar las mejoras correspondientes.

1.2 Limitaciones

En este apartado, defino los inconvenientes que he tenido para llevar a cabo el proyecto sobre el protocolo deportivo del Athletic Club de Bilbao.

En primer lugar, el análisis acerca del protocolo, y concretamente del protocolo deportivo, es especialmente complejo. El protocolo deportivo es un tema que presenta escasez en sus contenidos ya que no se ha instaurado un protocolo como tal. Es decir, en el ámbito del deporte no hay una normativa acerca de cómo debe ser el protocolo a seguir. Por este motivo, son los diferentes clubes quienes deben fijar un protocolo atendiendo a los criterios que consideran oportunos como pueden ser, por ejemplo, la aplicación del sentido común para la organización de cada evento o las pautas ya utilizadas en otras ocasiones por cada club.

Un segundo impedimento ha sido la falta de información en buscadores así como en publicaciones. Hay muy pocos libros acerca del protocolo deportivo debido a la carencia de una normativa en la materia. Además, las escasas publicaciones que he encontrado detallan principalmente la gestión del protocolo en el deporte en general y por tanto, la gran mayoría de ellas, ofrecen información sobre el protocolo a seguir en los Juegos Olímpicos.

Además, tal y como he definido anteriormente, uno de mis objetivos es contactar con el Fútbol Club Barcelona para conocer la gestión del protocolo en dicho club deportivo. Contactar con este club me ha supuesto una gran dificultad. Tras obtener el correo electrónico de dos miembros del departamento de Relaciones Institucionales y Protocolo, contacté con ellos para conseguir información y no recibí contestación alguna. Finalmente, pude conseguir una visita con un grupo de expertos en comunicación provenientes de México. Así pues, no obtuve una entrevista con alguno de los componentes del departamento de protocolo del Fútbol Club Barcelona pero tuve la oportunidad de realizar una visita guiada por el director del departamento, lo que me permitió realizar algunas preguntas para conocer la gestión del protocolo en el club en profundidad.

1.3 Metodología del trabajo

El proyecto está dividido en tres partes. La primera es una introducción desde el plano teórico de los aspectos esenciales en cuanto a protocolo deportivo, destacando aquéllos concretos en los que posteriormente voy a analizar en el caso del Athletic Club de Bilbao. Los conocimientos teóricos en la materia me permitirán conocer en profundidad el funcionamiento del protocolo en el deporte para poder así, analizar la actual situación del protocolo en este club de fútbol.

La segunda parte es la realización de un trabajo de campo para llevar a cabo el estudio. El trabajo de campo se centra en el protocolo en el Athletic Club de Bilbao. Este apartado consiste en la realización de una entrevista personal con el Responsable de Protocolo del Athletic Club de Bilbao. Eso supuso que después de contactar vía email con él, tuviera que desplazarme a Bilbao para mantener ese encuentro de una duración de alrededor de noventa minutos (interesante coincidencia con el tiempo que dura un partido de fútbol). De esta forma, pude conocer y analizar las costumbres, usos y tradiciones que se realizan en el Athletic Club de Bilbao. Además, y con el objeto de que el análisis fuera rico en conclusiones, tuve un encuentro con el Responsable de Protocolo del Fútbol Club Barcelona; (éste y por dificultades de su agenda duró lo que dura una parte de partido).

En el último apartado, y tras conocer la actual gestión del protocolo en el Athletic de Bilbao y el estudio sobre el protocolo deportivo, realicé algunas aportaciones que puedan ser de utilidad para el Club. Con todo ello, al final presento las conclusiones de este estudio, de esta forma, destaco en qué es adecuado y en qué debe realizar mejoras el Athletic Club de Bilbao en lo que a protocolo se refiere. El resultado final cuenta con aspectos clave a mantener en los clubes y con sugerencias a incorporar en la organización protocolaria de los eventos deportivos.

2. El Protocolo y el protocolo deportivo

La Real Academia Española¹ define el protocolo como “Regla ceremonial diplomática o palatina establecida por decreto o por costumbre”.

Jorge J. Fernández Vázquez² añade una definición sobre el protocolo que dice lo siguiente: “El protocolo se basa en un conjunto de normas, costumbres y tradiciones mediante las cuales se organiza cualquier acto, evento público o privado”. El mismo autor destaca que es una “ciencia” debido a las diferentes definiciones que presenta la disciplina.

El protocolo como ciencia³, según la definición de José Pablo Arévalo, “Se trata de una combinación de ciencia, táctica y arte, además de experiencia”. Así pues, el protocolo requiere de un conjunto de normas, que a su vez requieren de diversas técnicas, para organizar los actos.

Esta ciencia establecida actualmente se debe a que la sociedad en general ha seguido unas normas de comportamiento y actuación que, en función del entorno social, pueden ser más o menos complejas. Su origen se encuentra en la participación del hombre en un marco social ya que para establecer relaciones con la fuente de poder o autoridad de dicha organización social, era necesario cumplir con una serie de normas y costumbres muy rígidas y estrictas y que a día de hoy, continúan arraigadas en la sociedad.

El propio José Pablo Arévalo⁴, experto en la materia, aporta una definición completa acerca del *protocolo*:

“Es el conjunto de normas legales, sociales, usos y costumbres que regulan el comportamiento humano en los aspectos íntimos, privados, públicos y oficiales, participativos, disponiendo de una organización encuadrada en un departamento especial para el desarrollo de las funciones propias de su capacidad”.

¹ Real Academia Española. [En línea] [Consulta: 19.01.2015] Disponible en:
<<http://lema.rae.es/drae/?val=protocolo>>

² FERNÁNDEZ VÁZQUEZ, Jorge J. *Vademécum de Protocolo y Ceremonial Deportivo*. 1^a ed. Barcelona: Editorial Paidotribo, 2005, p. 10

³ Ibid, p. 11

⁴ Ibid, p. 69

El *protocolo*⁵ se puede definir como:

“El conjunto de normas y disposiciones legales vigentes que, junto a los usos, costumbres y tradiciones de los pueblos, rige la celebración de los actos oficiales y, en otros muchos casos, la celebración de actos de carácter privado que toman como referencia todas esas disposiciones, usos, tradiciones y costumbres”.

Este análisis se centra en el protocolo deportivo. Por este motivo, a partir de la definición que se detalla en *Protocolodeportivoenlared*⁶, un blog de protocolo, he elaborado una definición sobre el protocolo en dicho ámbito. El protocolo deportivo es el conjunto de normas que rigen los eventos deportivos. En estos acontecimientos también se incluyen las ceremonias de apertura, los actos de clausura y las ceremonias de premiación. En el protocolo deportivo se requiere de una serie de normas para obtener comportamientos correctos y exitosos con el fin de beneficiar el acontecimiento deportivo así como a los diversos públicos relacionados con el mismo.

2.1 Elementos del protocolo

Jorge J. Fernández Vázquez afirma en su libro *Vademécum de Protocolo y Ceremonial Deportivo* que el protocolo presenta diversos componentes⁷ que intervienen en el conjunto de normas y principios y que además, también, participan en el protocolo deportivo. Éstos son:

- Ceremonia: Este elemento recoge las normas y costumbres establecidas para obtener la perfección y el atractivo de los eventos o actos. Gustavo muñoz Vargas⁸ define el concepto como “La serie o conjunto de formalidades para cualquier acto público, un conjunto de reglas establecidas para determinar la forma de operar los actos solemnes”.

⁵ Protocolo.org. [En línea] [Consulta: 19. 01. 2015]. Disponible en:
http://www.protocolo.org/social/etiqueta_social/que_es_el_protocolo_su_aplicacion_oficial_y_social.html

⁶ Protocolo deportivo. [En línea] [Consulta: 25. 02. 2015] Disponible en: <<http://protocolodeportivoenlared.blogspot.com.es/>>

⁷ FERNÁNDEZ VÁZQUEZ, Jorge J. *Vademécum de Protocolo y Ceremonial Deportivo*. 1^a ed. Barcelona: Editorial Paidotribo, 2005, p. 69

⁸ rpa. Marketing y Comunicación. [En línea] [Consulta: 21. 01. 2015] Disponible en:
<http://rpacomunicacion.com/index.php/cuestion-de-protocolo/>

- Diplomacia: Jorge J. Fernández Vázquez la define como “El conjunto de reglas y disposiciones de cuidado y especial estilo destinadas a resolver dificultades pacíficamente, a través de esmeradas formas y delicados modos para facilitar el logro de los objetivos”. La Real Academia de la Lengua Española⁹ define el término como “Cortesía aparente e interesada”.
- Relaciones Públicas: Tal y como define Natalia Martini en el *Portal de Relaciones Públicas*, las Relaciones Públicas¹⁰ son un “Conjunto de acciones de comunicación estratégica coordinadas y sostenidas a lo largo del tiempo, que tienen como principal objetivo fortalecer los vínculos con los distintos públicos, escuchándolos, informándolos y persuadiéndolos para lograr consenso, fidelidad y apoyo de los mismos en acciones presentes y/o futuras”. Éstas deben intervenir en los eventos deportivos para mejorar la imagen de la institución o del evento.
- Etiqueta: “Forma elegante de vestir y actuar, de esmerados modos y excepcional consideración hacia las personas en un cuidado ambiente colectivo, que no implica perder la naturalidad” según Jorge J. Fernández Vázquez¹¹. En el ámbito deportivo también se rige una etiqueta principalmente para los miembros situados en el Palco de Honor. Los asistentes del género masculino a dicha zona deben vestir siempre chaqueta y corbata; en cambio, para el género femenino no hay una norma establecida.
- Precedencias: Según Jorge J. Fernández Vázquez¹² “Es el conjunto ordenado de puestos a ocupar o colocaciones conforme a los cargos desempeñados por los titulares y sus representantes en actos oficiales”. El concepto de precedencia¹³ hace referencia a la “Ubicación que en una ceremonia corresponde a una autoridad, de acuerdo con el cargo”. Es decir, prevalece la jerarquía mayor sobre una menor.

⁹ Real Academia Española. [En línea] [Consulta: 19. 01. 2015]. Disponible en:

<<http://lema.rae.es/drae/srv/search?id=xK0RAkFAKDXX2zYsKA5J>>

¹⁰ Definiendo las Relaciones Públicas. [En línea] RRPPnet. Disponible en:

<http://www.rrppnet.com.ar/defrrpp.htm>

¹¹ FERNÁNDEZ VÁZQUEZ, Jorge J. *Vademécum de Protocolo y Ceremonial Deportivo*. 1^a ed. Barcelona: Editorial Paidotribo, 2005, p. 70

¹² Ibid, p. 70

¹³ Protocolo.org. [En línea] [Consulta: 22. 01. 2015] Disponible en:

<http://www.protocolo.org/modelos/cursos_y_manuales/manual_protocolo_universidad_cuyo/05_precedencia_conceptos_y_reglas.html>

- Tratamientos: En el libro *Vademécum de Protocolo y Ceremonial Deportivo* de Jorge J. Fernández Vázquez se definen como “Títulos que preceden al nombre, establecidos por normas de reconocimiento conforme al cargo desempeñado o los honores concedidos”. Es decir, el tratamiento es un título de cortesía que se establece debido a la categoría o al cargo del receptor. En el anexo 1 se muestran los tratamientos oficiales que reciben las autoridades.
- Vexilogía: El mismo autor que define estos elementos añade que la vexilogía¹⁴ “Estudia los símbolos, como las banderas, escudos y pendones, y el orden de colocación establecido durante los actos públicos y oficiales”. Actualmente la vexilogía se entiende como parte de la semiótica¹⁵, que según la Real Academia Española es “El estudio de los signos en la vida social”.
- Medios de comunicación: Los medios de comunicación¹⁶ son “Todos los soportes en los cuales puede ser transmitida una idea o mensaje”. Hoy en día, sin embargo, el concepto es comúnmente relacionable con determinados soportes, más específicamente con los diarios o periódicos, la televisión, la radio, internet, las publicaciones gráficas. El uso de los medios es imprescindible para lograr una buena difusión de un acto. Por ello, es necesario realizar ruedas de prensa, comunicados, notas de prensa, entrevistas, etc.
- Seguridad: “Es un aspecto fundamental en los actos para garantizar la realización y la presencia de las personas que participan y formarán parte del evento” añade Jorge J. Fernández Vázquez¹⁷. En función de la magnitud de éste, se deben establecer los dispositivos de seguridad para una actuación discreta y eficaz.

Estos elementos son necesarios para obtener el éxito del evento en su conjunto y además, satisfacer a los diversos públicos que participan en el acto, es decir, autoridades privadas, públicas, deportivas, no deportivas, nacionales e internacionales.

¹⁴ FERNÁNDEZ VÁZQUEZ, Jorge J. *Vademécum de Protocolo y Ceremonial Deportivo*. 1^a ed. Barcelona: Editorial Paidotribo, 2005, p. 70

¹⁵ Real Academia Española. [En línea] [Consulta: 22. 01. 2015] Disponible en:
<http://buscon.rae.es/drae/srv/search?val=semi%F3tica>

¹⁶ Definición ABC. [En línea] [Consulta: 25. 01. 2015] Disponible en:
<http://www.definicionabc.com/comunicacion/18775.php>

¹⁷ FERNÁNDEZ VÁZQUEZ, Jorge J. *Vademécum de Protocolo y Ceremonial Deportivo*. 1^a ed. Barcelona: Editorial Paidotribo, 2005, p. 70

2.2 Objetivos del protocolo deportivo

Los objetivos del protocolo deportivo son innumerables ya que en cada tipo de evento se fijan propósitos diferentes a alcanzar. Los objetivos son un elemento fundamental en un proceso de planificación para determinar la finalidad de un acto. Jorge J. Fernández Vázquez¹⁸ divide los objetivos de protocolo en dos, los generales y los específicos.

Objetivos generales

- Informar a los asistentes e invitados al evento deportivo de cuál debe ser su posición y actuación.
- Llegar a un consenso acerca de los aspectos protocolarios. El protocolo deportivo no tiene unas normas establecidas, es por ello, que se debe llegar a un acuerdo entre los miembros del departamento de protocolo para establecer unas reglas.
- Crear un *atrezzo* espectacular en el acto para garantizar el éxito del evento.
- Resolver dificultades, problemas y situaciones, tal y como afirma Jorge J. Fernández Vázquez¹⁹.
- Aplicar las normas y/o decretos de protocolo pertinentes para alcanzar los propósitos establecidos.
- Enriquecer el desarrollo de cualquier actividad o actuación para garantizar la correcta imagen de la institución.

Objetivos específicos

- Organizar las diversas actuaciones mediante la aplicación de unas normas.
- Agradar a todos los implicados de un evento, tanto en su conjunto como individualmente.
- Respetar²⁰ el tipo de evento. Es decir, se deben establecer las normas oficiales de protocolo para cada tipo de acto.

¹⁸ FERNÁNDEZ VÁZQUEZ, Jorge J. *Vademécum de Protocolo y Ceremonial Deportivo*. 1^a ed. Barcelona: Editorial Paidotribo, 2005, p. 15

¹⁹ Ibid, p. 15

²⁰ Ibid, p. 17

2.3 Responsable de Protocolo en el ámbito deportivo

El Responsable de Protocolo, tanto en el ámbito deportivo como en otros entornos, debe ser un gran organizador, innovador y creativo. Debe ser un líder capaz de coordinar, decidir y resolver, la tarea individual mediante el diálogo. Este Jefe de Protocolo debe marcar diferencias al recordar a los demás qué es lo importante; debe ser un profesional de equipo, es decir, un gran conocedor del trabajo en equipo, y dominar el medio en el que se va a desarrollar el evento. “El experto debe buscar y conseguir el acercamiento entre la presidencia y los invitados que asisten al evento así como realizar un protocolo comprensible para todo el mundo; cuanto más sencillo, más claro”, afirma Jorge J. Fernández Vázquez²¹.

Su labor es la de dirigir un equipo de expertos y por tanto, no se deja ver. Es esencial que el Jefe de Protocolo preserve la ética profesional y que incluso, notifique las posibles decisiones erróneas.

Jorge J. Fernández Vázquez²² indica que la actuación del Responsable de protocolo es “Delegar responsabilidades a sus auxiliares, adjuntos, adjuntos, colaboradores y subordinados, pero está al tanto de cómo transcurre el evento; es el controlador del acontecimiento, comprueba que todo funcione, que todo salga conforme está previsto”.

Algunos autores como son Jorge J. Fernández Vázquez, José María López Guerrero y algunas webs destacan cuáles son las principales funciones²³ de un Jefe de Protocolo²⁴ en general, aunque estas actuaciones se pueden extraer a un Responsable de Protocolo de una institución deportiva. Destaco algunas de estas tareas:

- Determinar precedencias.
- Asignar funciones al personal, es decir, formación de equipos.
- Comprobar que la logística y el lugar sean correctos.
- Clasificar los actos según su naturaleza.

²¹ FERNÁNDEZ VÁZQUEZ, Jorge J. *Vademécum de Protocolo y Ceremonial Deportivo*. 1ª ed. Barcelona: Editorial Paidotribo, 2005, p. 71

²² Ibid, p. 71

²³ Protocolo.org. [En línea] [Consulta: 02. 02. 2015] Disponible en:

<http://www.protocolo.org/ceremonial/eventos/jefe_de_protocolo_funciones.html>

²⁴ Qestudio. [En línea] [Consulta: 02. 02. 2015] Disponible en: <<http://www.qestudio.com/jefe-de-protocolo-ceremonial-instituciones-publicas-privadas-6312/>>

- Controlar a los proveedores.
- Controlar los problemas para solucionarlos.
- Aplicar la lógica en cada evento.
- Elaborar programas protocolarios.
- Cumplir con las normas de protocolo.
- Estar informado de todo lo relativo al evento.
- Tener autoridad.
- Tener capacidad de negociación.
- Tener capacidad para tomar decisiones en cualquier circunstancia y resolver imprevistos.
- Ser un líder.

Además, tal y como concreta José María López Guerrero²⁵, “El Jefe de Protocolo en el entorno deportivo es el principal responsable del desarrollo de una ceremonia de premiación” y por tanto, debe coordinar aspectos como localizar a los deportistas premiados, conducir a las autoridades para participar en la ceremonia, comprobar que están los trofeos a entregar, asegurar que suene el himno que corresponde, colocar la comitiva, explicar a las autoridades el orden que deben seguir para entregar los premios e indicar a los deportistas el orden en que deben subir al podio.

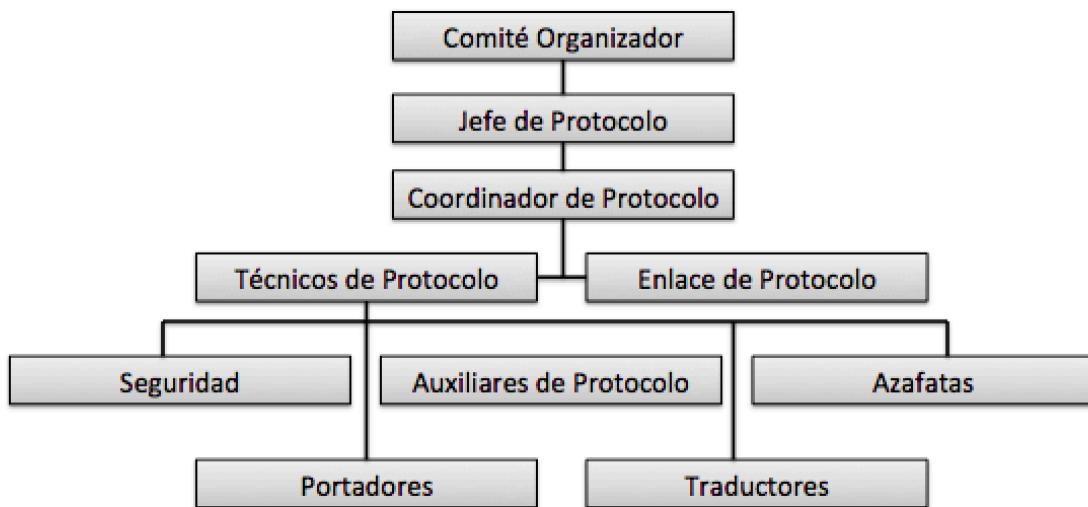
Todas estas funciones deben ser realizadas por el Responsable de Protocolo y por el equipo de éste. Los integrantes del grupo deben asumir algunas de las tareas para la óptima organización del acto. El personal de protocolo debe estudiar siempre las posibles situaciones conflictivas, para afrontarlas con la máxima cautela. Por este motivo y por una correcta consecución del acontecimiento, es necesario efectuar un programa protocolario, incluyendo los tiempos de ejecución. En definitiva, el equipo tiene que analizar todos los factores que puedan incidir en la correcta celebración del acto deportivo.

El equipo de protocolo debe efectuar la asignación de los asientos así como determinar definir dónde situar a la prensa acreditada, confirmando previamente qué medios de comunicación acuden. Estos profesionales son los encargados de las invitaciones y de las confirmaciones de todos los asistentes el evento. También, su función es la de planificar el acto y el ensayo del mismo. Una vez determinados estos aspectos, es necesario concretar los medios humanos que

²⁵ LÓPEZ GUERRERO, José María. *Protocolo en el deporte*. 10^a ed. Madrid: Ediciones Protocolo, 2005, p. 92

requiere el evento. José María López Guerrero²⁶ declara que “Todo acto debe contar con la figura de un director de protocolo, un jefe de prensa y un jefe de seguridad, además de otros asesores”. Y a su vez, considera que “Los medios humanos, como son: técnicos, secretaría, auxiliares de protocolo y proveedores deben estar a disposición del director de protocolo” para que el acontecimiento deportivo sea todo un éxito.

En el libro *Vademécum de Protocolo y Ceremonial Deportivo* de Jorge J. Fernández Vázquez del año 2005 se adjunta un organigrama que refleja el personal de protocolo deportivo y que se muestra a continuación:



²⁷ Personal de Protocolo

Estos miembros del equipo deben atender una serie de funciones, tal y como destaca Jorge J. Fernández Vázquez²⁸. El Jefe de Protocolo debe dirigir a su equipo de profesionales así como comprobar la secuencia del programa protocolario. Su labor, además, es la de atender aspectos tales como “vestuario, colocaciones, información, seguridad, símbolos, obsequios...” En cambio, el coordinador de protocolo es quien debe dar apoyo inmediato al Jefe de Protocolo y contribuir en los distintos elementos de protocolo. Los técnicos de protocolo deben atender diversas áreas de la organización a partir de las funciones determinadas por el Coordinador. Las competencias que llevan a cabo los auxiliares de protocolo son las de

²⁶ LÓPEZ GUERRERO, José María. *Protocolo en el deporte*. 10^a ed. Madrid: Ediciones Protocolo, 2005, p. 117.

²⁷ FERNÁNDEZ VÁZQUEZ, Jorge J. *Vademécum de Protocolo y Ceremonial Deportivo*. 1^a ed. Barcelona: Editorial Paidotribo, 2005, p. 72

²⁸ Ibid, p. 73

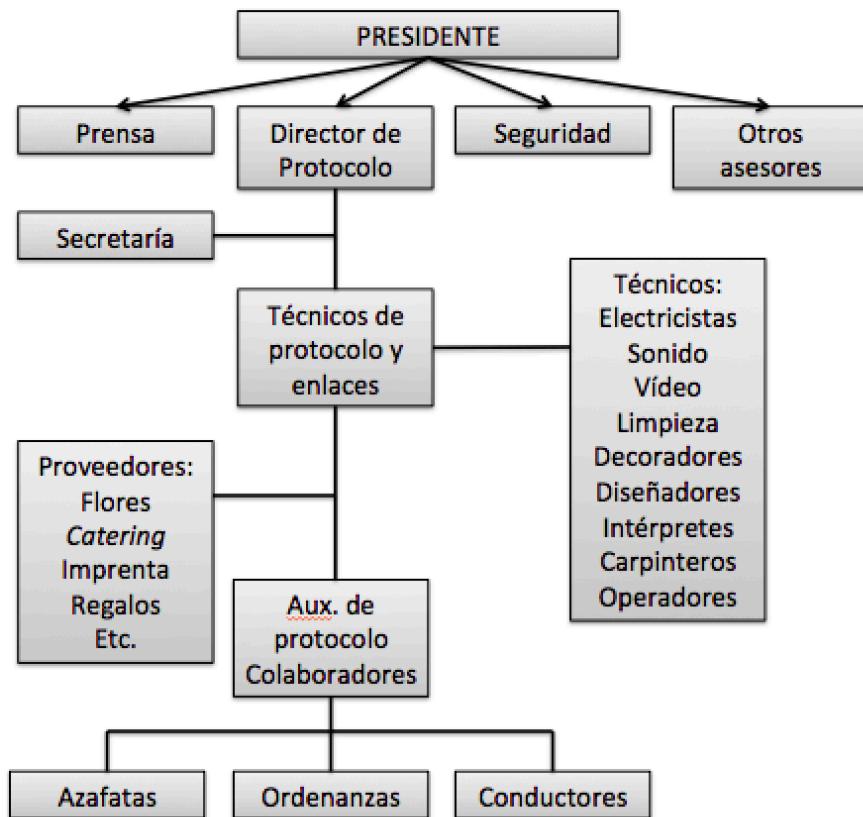
desarrollar las tareas encargadas por el coordinador y el técnico y atender a las personalidades e invitados, es decir, acompañarles. Las azafatas presentes en el acto son las encargadas de entregar folletos e informar a los asistentes así como de distribuir regalos y custodiar y recibir en las puertas de entrada y de salida. Éstas deben controlar las sillas y los ramos de flores y a su vez, acompañar a los asistentes. La función de los portadores es trasladar regalos, medallas, trofeos, banderas, etc. y la labor de los traductores es realizar traducciones en todos los actos que se requiera de dicho servicio. Para finalizar, la seguridad es vital en un evento deportivo ya que su cometido es conocer en todo momento lo que está sucediendo en cualquier lugar para evitar los posibles conflictos que puedan surgir.

El protocolo está presente en la organización de un evento y es una actividad indispensable en la planificación de cualquier acto público para una correcta ejecución del proyecto. Por este motivo, Jorge J. Fernández Vázquez²⁹ afirma que “Protocolo, prensa y seguridad son actividades y funciones indispensables en la organización de cualquier acto público” ya que la “Prensa trata de divulgar el buen hacer del protocolo, y la seguridad dedica sus acciones a evitar irresponsabilidades al controlar posibles peligros y situaciones importantes y de riesgo”.

Jorge J. Fernández Vázquez propone un segundo organigrama habitual de protocolo en el libro *Vademécum de Protocolo y Ceremonial Deportivo* del año 2005.

²⁹ FERNÁNDEZ VÁZQUEZ, Jorge J. *Vademécum de Protocolo y Ceremonial Deportivo*. 1^a ed. Barcelona: Editorial Paidotribo, 2005, p. 74

³⁰ Otro organigrama habitual de protocolo



2.3.1 El *enlace* de protocolo en el entorno deportivo

En algunos eventos deportivos internacionales se requiere el soporte de otros especialistas en protocolo, como por ejemplo, “Con los representantes diplomáticos y con los representantes deportivos de otros países” tal y como afirma Jorge J. Fernández Vázquez³¹. En algunas ocasiones, y debido a la magnitud del acontecimiento, el equipo de protocolo es insuficiente para llevar a cabo el conjunto de tareas que deben gestionar. Es por ello, que se recurre a la figura del *enlace*. Tal y como asegura José María López Guerrero³², “Esta persona, que si bien no está formada en protocolo, sí tiene algunos conocimientos sobre él”.

³⁰ FERNÁNDEZ VÁZQUEZ, Jorge J. *Vademécum de Protocolo y Ceremonial Deportivo*. 1^a ed. Barcelona: Editorial Paidotribo, 2005, p. 75

³¹ Ibid, p. 72

³² LÓPEZ GUERRERO, José María. *Protocolo en el deporte*. 10^a ed. Madrid: Ediciones Protocolo, 2005, p. 124

Su cometido puede abarcar las funciones que se explican a continuación y que son definidas por José María López Guerrero³³. Éstas deben definirse en cada acontecimiento.

- Recepción de autoridades.
- Información general del evento deportivo.
- Asistencia y asesoramiento personal al VIP asignado.
- Resolución de problemas e incidencias.
- Coordinación de los desplazamientos programados.
- Atención a peticiones de transporte no previstas.

El responsable de protocolo debe controlar la actividad asignada a cada *enlace* y para ello, deberá concretar las tareas que efectúa cada miembro del equipo, así como estar en permanente contacto para posibles incidencias que puedan surgir en el transcurso del acontecimiento.

2.3.2 Decálogo del profesional del protocolo deportivo

José María López Guerrero³⁴, experto en el campo del protocolo en el deporte, plantea un decálogo que debe seguir el profesional del protocolo deportivo para asegurar el éxito del evento. El conjunto de normas básicas para el desarrollo de esta actividad profesional es el siguiente:

1. Conocer claramente los cometidos. Es decir, es imprescindible que el equipo de protocolo conozca la misión que debe desempeñar. De esta manera, y tal y como afirma el propio autor³⁵, los expertos sabrán “A qué atenerse y quedarán depuradas las responsabilidades”.
2. Establecer puntos de intersección. El protocolo tiene relación con todos los aspectos de la organización de un evento y por este motivo, no debe ser aislado de los demás departamentos o servicios ya que todos forman parte de la unidad conceptual para lograr un objetivo común.
3. Conocer las normas de la competición. Los profesionales en la materia deben saber las normas básicas para asegurar el éxito del acontecimiento.

³³ LÓPEZ GUERRERO, José María. *Protocolo en el deporte*. 10^a ed. Madrid: Ediciones Protocolo, 2005, p. 124-125

³⁴ Ibid, p. 17-19

³⁵ Ibid, p. 17

4. Argumentar. “Siempre debe existir una explicación para todo lo que se decida hacer”, asegura José María López Guerrero³⁶ y por tanto, los técnicos deben tener argumentos.
5. No hacer suposiciones. Todos los aspectos deben ser cuidados y revisados punto por punto. Es fundamental preparar todo para que el día del acontecimiento todo salga a la perfección.
6. Flexibilidad. Hay que ser flexible ante la mayoría de las situaciones para que las celebraciones salgan lo mejor posible. Por lo contrario, el ceremonial y el protocolo podrían ponerse en contra de los expertos y dificultar sus tareas.
7. El equipo. El protocolo es una labor de equipo. Todos los componentes del equipo de protocolo forman parte del acontecimiento y por tanto, los recursos humanos son fundamentales para la ejecución del mismo.
8. Una sonrisa. José María López Guerrero³⁷ afirma que “En protocolo, una sonrisa es fundamental” ya que transmite una imagen positiva de la organización. Las sonrisas facilitan el trabajo y lo hacen más agradable para el conjunto.
9. Querer es poder. Siempre hay una solución y debe ser el responsable en protocolo quien tome la iniciativa para resolver una situación.
10. Imagen. El profesional de protocolo debe cuidar su imagen, tanto en su etiqueta como en su manera de relacionarse con el público en general. El experto es observado y por tanto, debe cuidar su imagen pero pasando desapercibido. De esta manera, conseguirá alcanzar el éxito ya que debe dirigir sin ser visto.

Estos diez consejos son indispensables ya que permiten la correcta celebración del acontecimiento deportivo y por tanto, obtener el triunfo del mismo.

³⁶ LÓPEZ GUERRERO, José María. *Protocolo en el deporte*. 10^a ed. Madrid: Ediciones Protocolo, 2005, p.

18

³⁷ Ibid, p. 19

2.4 El manual interno de protocolo deportivo

El manual interno de protocolo deportivo³⁸ “Es un documento que dirige el protocolo global a realizar dentro de una competición deportiva”. Este manual recoge los objetivos comunes de imagen y comunicación de la institución y es en definitiva, tal y como explica López Guerrero³⁹, “La recopilación de una serie de normas adecuadas a la institución que promueve el evento y al comité organizador, de tal manera que regulen la forma de organizar los actos por parte de ambos, teniendo en cuenta la política global de comunicación del evento”. El manual de protocolo⁴⁰ recopila:

“Un conjunto de normas, recomendaciones, metodologías y prácticas de cortesía que contribuirán definitivamente al desarrollo armónico de las relaciones humanas dentro y fuera de la misma y servirán, para reforzar el estilo propio, el cuidado de los detalles y la personalidad única de la organización”.

Dicho documento debe recoger desde la atención que recibirán los invitados hasta todas las situaciones que puedan hacer peligrar la imagen de la institución. El manual debe ser analizado por el equipo de expertos de protocolo, en este caso deportivo. El escrito debe recopilar una descripción general de los actos en la que se incluyan los siguientes datos como se describe en el libro *Protocolo en el deporte*⁴¹ de José María López Guerrero:

- Tipos de actos del evento deportivo, es decir, premiaciones, presentación de la competición...
- Clasificación de los mismos.
- Protocolo en cada uno de ellos.

³⁸ LÓPEZ GUERRERO, José María. *Protocolo en el deporte*. 10^a ed. Madrid: Ediciones Protocolo, 2005, p. 117

³⁹ Ibid, p. 117

⁴⁰ Adrformacion. [En línea] [Consulta: 09. 02. 2015] Disponible en:

<<http://www.adrformacion.com/cursos/protocolo/leccion1/tutorial3.html>>

⁴¹ LÓPEZ GUERRERO, José María. *Protocolo en el deporte*. 10^a ed. Madrid: Ediciones Protocolo, 2005, p. 117

José María López Guerrero⁴² además, aporta todos los apartados que se deben especificar en el manual interno:

- Tipos de actos:
 - Corporativos, es decir, de la propia organización.
 - Relacionados con el patrocinio.
 - Relacionados con las instituciones.
 - Deportivos, aquéllos relacionados con la competición.
 - Sociales, para aquellas personas que participan en el evento.
 - Otros.
- Presidencia de los actos. Distribuye las posiciones de la presidencia y recoge la información sobre a qué autoridad o autoridades debe ceder el puesto el anfitrión.
- Intervenciones en los discursos. Especificar el orden de los parlamentos.
- Brindis en comidas y cenas. Se debe incluir todo lo relacionado con este apartado.
- Precedencias internas. El propio autor, José María López Guerrero⁴³, y experto en la materia considera necesario “Establecer un organigrama protocolario según el cargo que desempeñe cada persona dentro de la institución”.
- Grupos de invitados. Se debe fijar el tratamiento a cada uno de ellos.
- Protocolo de reuniones. En este punto, el manual interno debe determinar la sala utilizada para este menester, así como la mesa que se utiliza para ubicar a los asistentes, los elementos a colocar sobre la mesa, el catering con los servicios que ofrece y la documentación.
- Uso de banderas y emblemas. La colocación de las banderas oficiales y no oficiales.
- Entorno de la presidencia. Es importante definir el protocolo y las actividades protocolarias en la presidencia y en los altos cargos.
- Invitaciones. Para determinar el diseño general y a su vez, los listados de invitados y las confirmaciones.
- Regalos corporativos. El documento debe recoger la forma de entrega así como el diseño de los mismos.
- Actos ajenos. Los altos cargos de la institución participan en actos ajenos y por tanto, se deben definir los criterios a tener en cuenta. También, la elaboración de programas y las sustituciones o representaciones que puedan suplir a la máxima autoridad.

⁴² LÓPEZ GUERRERO, José María. *Protocolo en el deporte*. 10^a ed. Madrid: Ediciones Protocolo, 2005, p. 118-121

⁴³ Ibid, p. 118

- Vehículos oficiales. El uso del mismo y el vehículo estipulado para los invitados. Además, de recoger las directrices para los conductores.
- Los escenarios. Cada acto debe transmitir la imagen de la institución y por tanto, se debe plantear un diseño general. Este apartado recoge también, el uso de los logotipos en los actos.
- Medios de comunicación. Incluye notas de prensa, dossiers de prensa, la ubicación de los periodistas, ruedas de prensa y entrevistas.
- Tradiciones. Se deben tener en cuenta las normas que hay establecidas en protocolo.
- Patrocinio. Hay que incluir los patrocinios que tiene la institución para darles el tratamiento protocolario que se merecen.
- Viajes. Se debe establecer la organización y planificación de viajes protagonizados por el presidente de la institución deportiva y su equipo de gobierno. El equipo de protocolo es quién debe organizar el protocolo que requiere la Junta Directiva en cada viaje.
- Visitas a la institución deportiva. De esta manera, queda recogida la información pertinente a los distintos tipos de visitas, los recibimientos y la seguridad de las visitas.
- El servicio de protocolo. El manual interno de protocolo debe incluir las características y la organización interna del equipo de protocolo. A su vez, debe tener en cuenta el seguimiento de los medios de comunicación y de los proveedores.

La correcta redacción del manual interno de protocolo facilita la ejecución eficaz de un acto. A su vez, es necesario que dicho documento esté redactado con la máxima exactitud para favorecer el trabajo a los miembros del equipo de protocolo y además, unificar la imagen de la institución en cada evento para que ésta sea lo más coherente y cohesionada posible.

3. Antes del evento deportivo

Para organizar un evento deportivo es importante llevar a cabo una serie de formalidades administrativas como son, por ejemplo, las solicitudes de autorización a diversas entidades públicas, la contratación de seguros o el envío de invitaciones. Jorge J. Fernández Vázquez⁴⁴ recalca la importancia de solicitar y realizar estos permisos, “Como mínimo, seis semanas antes del evento”.

A su vez, es necesario que la organización asegure todos los riesgos deportivos y extra deportivos que se puedan producir durante el desarrollo de un acontecimiento. Por este motivo, el equipo organizador del evento es quien debe contratar los seguros y que además, éstos cubran todas las partes: “Al club, a los dirigentes, al personal asalariado, a los espectadores, a las instalaciones, a los vehículos y a todo aquello que esté relacionado con el evento”, tal y como añade Jorge J. Fernández Vázquez⁴⁵.

Algunas de las funciones del protocolo antes del evento deportivo según Jorge J. Fernández Vázquez⁴⁶ son:

Planificación del trabajo

1. Estudio de contexto. El protocolo debe investigar y buscar información para conocer el contexto del evento. Se requiere el máximo de información posible para conocer todos los aspectos del acontecimiento y comenzar así, su preparación.
2. Creación del equipo de protocolo y sus funciones. El Responsable de Protocolo debe contar con un adecuado equipo de colaboradores. La tarea del equipo de protocolo es decisiva para el evento y su buena ejecución.
3. Estudio de recursos. Jorge J. Fernández Vázquez⁴⁷ destaca diversos recursos que permitirán al experto de protocolo deportivo trabajar. El autor especifica los siguientes: “Recursos clásicos, como son bolsas corporativas o diferentes tipos de papel de carta y sobres; recursos tecnológicos, como las bases de datos o teléfonos fijos y móviles; y la lista de proveedores, que son un elemento clave para la gestión en protocolo. Los principales proveedores son: mensajería, agencias de viajes, agencias

⁴⁴ FERNÁNDEZ VÁZQUEZ, Jorge J. *Vademécum de Protocolo y Ceremonial Deportivo*. 1^a ed. Barcelona: Editorial Paidotribo, 2005, p. 25

⁴⁵ Ibid, p. 28

⁴⁶ Ibid, p. 76

⁴⁷ Ibid, p. 78-79

de transportes, floristerías, restaurantes, catering, imprenta, alquiler de equipos de sonido, papelerías, empresas de regalos, hoteles, fotógrafos, azafatas..."

4. Preparación del proyecto y programación. En esta fase se incluye el diseño y las características de las invitaciones así como las confirmaciones de los invitados. A su vez, se añaden otros aspectos que definiré a continuación de forma específica, como el alojamiento, el transporte, las invitaciones, las acreditaciones, el cronograma, el programa, la elección de los distintos establecimientos, la ornamentación y la taquilla.

3.1 Alojamiento

"La organización del evento deportivo debe prever el alojamiento para el diverso personal que participa en el mismo" afirma López Guerrero⁴⁸. Normalmente, los diferentes grupos que asisten a dicho acontecimiento son distribuidos en hoteles diferentes. Cada hotel dispondrá de una oficina de la organización con el objetivo de facilitar la información necesaria sobre el acto. Este proceso requiere de una gran base de datos que deberá tener el equipo de protocolo ya que se requerirán los datos personales y aquellos aspectos que puedan ser de utilidad para el alojamiento de los asistentes. A su vez, en todos ellos, se deberá instalar una oficina de acreditaciones.

En la propia instalación deportiva, o cerca de ésta, se deberá establecer un centro de prensa para los medios de comunicación. En algunas ocasiones, asegura José María López Guerrero, este centro sitúa en el propio hotel en el que están alojados los medios.

El equipo de protocolo deberá llegar a un acuerdo con los diversos establecimientos para tratar aspectos como la seguridad del hotel, el refuerzo del servicio de habitaciones o incluso, solicitar una mayor oferta en cuanto al menú, entre otros.

⁴⁸ LÓPEZ GUERRERO, José María. *Protocolo en el deporte*. 10^a ed. Madrid: Ediciones Protocolo, 2005, p. 102

3.2 Transportes

José María López Guerrero⁴⁹ manifiesta que “Los hoteles que haya dispuesto la organización para alojar a los asistentes al evento deportivo deben estar perfectamente enlazados con las instalaciones a través de un buen sistema de transporte a base de autobuses, microbuses y/o vehículos privados”.

El coordinador de Protocolo deberá disponer de un equipo de personas cuya función será la de gestionar el servicio de transporte. Para ello, requerirá de un listado de las entradas y salidas de personal de cada hotel. En función de las personalidades que acudan al evento, también se necesitará un coche de seguridad o escolta policial tal y como afirma José María López Guerrero⁵⁰.

3.3 Invitaciones

“La invitación⁵¹ es el principal instrumento de comunicación para hacer llegar a un determinado grupo de personas e instituciones el deseo del anfitrión para que asistan a un acto o evento”. Las invitaciones en cuanto a su formato pueden ser diferentes en función del destinatario, es decir, si va dirigido a las autoridades o a un público en general.

Los objetivos de las invitaciones pueden ser variados, así lo afirma Jorge J. Fernández Vázquez⁵². En ocasiones se busca “Una participación multitudinaria, una participación de élite o las invitaciones de VIPs”.

Jorge J. Fernández Vázquez⁵³ destaca dos formas de realizar las invitaciones:

- Directa. Por medio escrito o por vía telefónica.
- Indirecta. Ésta se hace por medio de la distribución de folletos o a través de anuncios en los medios de comunicación.

⁴⁹ LÓPEZ GUERRERO, José María. *Protocolo en el deporte*. 10^a ed. Madrid: Ediciones Protocolo, 2005, p. 104

⁵⁰ Ibid, p. 105

⁵¹ FUENTE LAFUENTE, Carlos. *Técnicas de organización de actos. Manual de protocolo actualizado*. Madrid: Ediciones Protocolo, 2004, p. 131

⁵² FERNÁNDEZ VÁZQUEZ, Jorge J. *Vademécum de Protocolo y Ceremonial Deportivo*. 1^a ed. Barcelona: Editorial Paidotribo, 2005, p. 29

⁵³ Ibid, p. 29

Las invitaciones deben llevar el anagrama de la institución deportiva que organiza el evento y el nombre adjunto de la máxima autoridad de dicha sociedad. Además, López Guerrero⁵⁴ manifiesta que es necesario efectuar “Un seguimiento de las invitaciones” para confirmar la asistencia de los invitados.

Carlos Fuente⁵⁵ en su libro *Técnicas de organización de actos*, recoge algunos factores que determinan la necesidad de llevar a cabo la solicitud de confirmación. Estos factores son: “Los puestos que se deberán disponer, la capacidad del local, la cantidad de regalos que habrá que entregar, la preparación del catering, el conocimiento del número de asistentes y la disposición de la mesa presidencial”.

3.3.1 Contenido de la invitación

Los elementos⁵⁶ presentes en cualquier invitación deportiva según José María López Guerrero deben ser los siguientes:

- Escudo o anagrama de la institución organizadora.
- Cargo y/o nombre de la persona que invita.
- El motivo a qué se invita.
- Lugar donde se celebrará el evento.
- Día y hora.

Además de estos datos, podrán añadirse otros complementarios tal y como afirma el mismo autor. Estas cuestiones son las siguientes:

- Advertencia de que debe llegarse con un tiempo de antelación.
- Asistencia de un personaje de rango muy superior.
- Etiqueta o vestuario recomendable.
- Existencia de zonas de aparcamiento.
- Celebración de actos complementarios.
- Exigencia de confirmación previa.
- Determinación de la puerta por la que el invitado ha de acceder.

⁵⁴ LÓPEZ GUERRERO, José María. *Protocolo en el deporte*. 10^a ed. Madrid: Ediciones Protocolo, 2005, p. 57

⁵⁵ FUENTE LAFUENTE, Carlos. *Técnicas de organización de actos. Manual de protocolo actualizado*. Madrid: Ediciones Protocolo, 2004, p. 131

⁵⁶ LÓPEZ GUERRERO, José María. *Protocolo en el deporte*. 10^a ed. Madrid: Ediciones Protocolo, 2005, p. 60

- Duración estimada del acto.

Respecto el diseño de las invitaciones, no existen unas normas específicas ya que todo ello dependerá de la institución.

3.3.2 Las listas de invitados

Las listas de invitados al evento deportivo deben contemplar los siguientes elementos, tal y como asegura José María López Guerrero⁵⁷:

- Invitados principales. Aquéllos a los que se dirige el acto.
- Compromisos. Los asistentes que mantienen una relación profesional o personal con el anfitrión.
- Corporativos. Invitados del mismo sector o actividad.
- Sociales. Representaciones de los sectores más diversos de la sociedad.
- Protocolo oficial. López Guerrero lo define como “Autoridades con competencias en la actividad principal del anfitrión”.
- Comunicadores. Los representantes de los medios de comunicación.
- Colaboradores. Las personas que han colaborado en la ejecución del acto.
- Internos. Listas propias de la institución.
- Personales. Los familiares, amigos o próximos al anfitrión.

3.4 Acreditaciones

“Las acreditaciones son las credenciales” según define Jorge J. Fernández Vázquez⁵⁸. En los actos deportivos, así como en otros eventos, se debe realizar una acreditación para los diversos miembros que forman parte de la organización así como para el personal que trabaja en la misma. De esta forma, las acreditaciones según José María López Guerrero⁵⁹ son “Un documento que expide la propia organización del evento deportivo para que una persona

⁵⁷ LÓPEZ GUERRERO, José María. *Protocolo en el deporte*. 10^a ed. Madrid: Ediciones Protocolo, 2005, p. 61

⁵⁸ FERNÁNDEZ VÁZQUEZ, Jorge J. *Vademécum de Protocolo y Ceremonial Deportivo*. 1^a ed. Barcelona: Editorial Paidotribo, 2005, p. 35

⁵⁹ LÓPEZ GUERRERO, José María. *Protocolo en el deporte*. 10^a ed. Madrid: Ediciones Protocolo, 2005, p. 62

pueda realizar su trabajo en una determinada zona sin que los servicios de seguridad impidan su acceso y permanencia en la misma”.

López Guerrero⁶⁰ en su libro *Protocolo en el deporte* destaca las diversas personas que deben llevar acreditación en un acontecimiento deportivo:

- Miembros de la organización.
- Autoridades deportivas.
- Autoridades políticas.
- Personal VIP.
- Deportistas.
- Jueces y árbitros.
- Auxiliares de jueces y árbitros.
- Medios de comunicación.
- Técnicos.
- Mantenimiento.
- Patrocinadores.
- Conductores.
- Seguridad.
- Intérpretes.

La acreditación para los periodistas requiere de una gran labor por parte del equipo de protocolo ya que “Entre ocho y diez días antes de la celebración del evento deberán enviar una circular a todos los medios para informar de la necesidad de acreditarse” así afirma José María López Guerrero⁶¹. Los interesados deberán formalizar su solicitud facilitando sus datos personales.

Los periodistas dispondrán de una zona próxima a la sala de prensa para que los medios de comunicación puedan utilizar sus recursos tecnológicos. El papel de los medios es fundamental para captar la atención del público así como para hacer *publicity* del evento y de la institución organizadora.

⁶⁰ LÓPEZ GUERRERO, José María. *Protocolo en el deporte*. 10^a ed. Madrid: Ediciones Protocolo, 2005, p. 62-63

⁶¹ Ibid, p. 64

3.5 Programa

El programa detalla todos los pasos a seguir en el desarrollo de un evento deportivo. Este documento recoge aspectos como la decoración o la función de los anfitriones. Tal y como afirma Jorge J. Fernández Vázquez⁶², el programa debe elaborarse con suficiente antelación a la fecha de cada acto ya que de esta forma, éste podrá ser remitido a los invitados. Aunque se deben estudiar los datos que se ofrecen a los medios de comunicación como medida de seguridad por si participan autoridades del Estado.

El propio autor⁶³ propone que el programa de un evento deportivo debe incluir las siguientes partes:

- Cronograma.
- Anexos o ampliaciones de algunos puntos del cronograma.
- Planos donde se detallan las diferentes instalaciones utilizadas para el evento.
- Logotipo y anagramas.
- Listado de invitados.
- Protocolo o notas personalizadas o generalizadas para los invitados.
- Información referente al hecho que origina el evento.

3.6 Cronograma

Por cronograma⁶⁴ se entiende a “Aquella lista que recopila todos los elementos terminales de un proyecto, con las respectivas fechas previstas de comienzo y final”. Es decir, dicho documento consiste en establecer los horarios, paso a paso, del desarrollo del evento, en este caso, deportivo.

Jorge J. Fernández Vázquez⁶⁵ en su libro *Vademécum de protocolo y Ceremonial Deportivo*, afirma que el cronograma se inicia generalmente con la llegada de los invitados, autoridades, invitados de honor, bienvenida, para seguidamente hacer los recorridos y las visitas, discursos.

⁶² FERNÁNDEZ VÁZQUEZ, Jorge J. *Vademécum de Protocolo y Ceremonial Deportivo*. 1^a ed. Barcelona: Editorial Paidotribo, 2005, p. 83

⁶³ Ibid, p. 83-84

⁶⁴ Definición ABC. [En línea] [Consulta: 10. 02. 2015] Disponible en:
<http://www.definicionabc.com/general/cronograma.php>

⁶⁵ FERNÁNDEZ VÁZQUEZ, Jorge J. *Vademécum de Protocolo y Ceremonial Deportivo*. 1^a ed. Barcelona: Editorial Paidotribo, 2005, p. 82-83

A continuación se ofrecen los aperitivos o comidas, y ya para finalizar, se hace la despedida o la clausura. Es decir, este conjunto de aspectos deben quedar recogidos en el documento para que el equipo de protocolo mantenga un orden y siga unas pautas para la correcta ejecución del acto deportivo.

El mismo autor recalca la idea de especificar cada elemento ya que es imprescindible determinar la puerta por la que accederán los diferentes invitados, quién recibirá o qué se realizará mientras se espera a que lleguen todos los asistentes. El cronograma debe incluir los movimientos de cortesía y protocolo que, a su vez, se detallan en el programa del evento, pues es parte de él.

Fernández Vázquez⁶⁶ declara que un cronograma, en el ámbito deportivo se compone de diversas partes:

- Fecha.
- Hora.
- Lugar.
- Desarrollo del acto.

3.7 Elección del local

En un acontecimiento deportivo, el acto suele transcurrir en el estadio de fútbol o en las diferentes sedes de la institución deportiva. Aunque, en algunos eventos se debe escoger el local para celebrar el acto. Jorge J. Fernández Vázquez⁶⁷ afirma que “El equipo de protocolo es quién se encarga de la elección del establecimiento donde se desarrollarán los actos protocolarios”. La selección de un local es un elemento relevante para la ejecución del evento ya que en ocasiones condiciona la organización de los actos.

Los espacios reservados deben tener amplias zonas o salones para la recepción de los invitados, así como espacios para el banquete y otros actos protocolarios, así lo afirma el mismo autor.

⁶⁶ FERNÁNDEZ VÁZQUEZ, Jorge J. *Vademécum de Protocolo y Ceremonial Deportivo*. 1^a ed. Barcelona: Editorial Paidotribo, 2005, p. 83

⁶⁷ Ibid, p. 84

3.8 Ornamentación

Una vez todos los aspectos anteriormente citados ya quedan resueltos, el equipo de protocolo en el entorno deportivo debe gestionar la ornamentación de los locales. Jorge J. Fernández Vázquez⁶⁸ destaca algunos elementos a tener en cuenta:

- Plantas y flores: Es una parte esencial de los escenarios. Según el autor, “Las plantas verdes y altas se utilizan para los fondos, esquinas y/o delimitar áreas y en cambio, los arreglos florales para las mesas, colocados en el centro y siempre de baja altura para permitir la visión entre los invitados”.
- Carteles, pancartas y pendones: Se utilizan para identificar el evento deportivo. Se suelen colocar en entradas o en la parte delantera de balcones o palcos.
- Tarimas: Son necesarias para elevar la zona presidencial. La altura estipulada es a partir de 0,25-0,35 m, tal y como asegura Fernández Vázquez.
- Alfombras: Se emplean en actos muy solemnes y su color habitual convenido para los actos oficiales es el granate.
- Mesas y sillas: Estos materiales se usan en banquetes o comidas así como en convenciones o congresos. Jorge J. Fernández Vázquez añade que “Las sillas de la presidencia deben estar dispuestas linealmente y separadas 50 cm de la mesa”.
- Banderas: Se requieren únicamente en actos oficiales o si asisten autoridades. En el apartado 4.4 *Banderas* se detalla la disposición de las mismas.
- Cordones y vallas: Para delimitar áreas y espacios de acceso restringido.
- Iluminación: El equipo de Protocolo debe optar por una luz adecuada. Ésta no debe ser excesiva, pero tampoco débil.
- Sonido: Este aspecto será gestionado por una compañía de sonido. Los micrófonos deben ser estilizados. Los altavoces deben conseguir una armonización del sonido en la sala.

⁶⁸ FERNÁNDEZ VÁZQUEZ, Jorge J. *Vademécum de Protocolo y Ceremonial Deportivo*. 1^a ed. Barcelona: Editorial Paidotribo, 2005, p. 83p. 84-87

3.9 Relaciones Públicas

Para organizar el evento deportivo, a parte del equipo de protocolo, se requiere de expertos en el ámbito de las relaciones públicas para “Solucionar los problemas con la promoción, ayuda de los patrocinadores y la difusión del acontecimiento por los medios de comunicación” según Jorge J. Fernández Vázquez⁶⁹.

Así pues, el papel de las relaciones públicas es fundamental para que la información sobre un evento se difunda, de forma que se venda el atractivo que tiene el acontecimiento deportivo. Según Jorge J. Fernández Vázquez⁷⁰, “Las relaciones públicas se basan en tres elementos que sostienen los mecanismos necesarios” para que la imagen de la institución sea un éxito:

1. Medios de comunicación.

“Es la parte de las relaciones públicas que tiene como misión dar a conocer todo lo relativo a nuestra organización por medio de todos los canales de difusión: prensa, radio, televisión y internet”. En esta área, es el responsable de los medios de comunicación quién debe contactar con éstos para que realicen la cobertura informativa del evento. Según Fernández Vázquez⁷¹, el jefe de medios debe llevar a cabo las siguientes acciones:

- Comunicados: Fernández Vázquez los define como “Aviso o información transmitido oficialmente y difundido por la prensa, radio o televisión”.
- Dossier de prensa: Recopilación de toda la información posible sobre la institución, el equipo, la competición y todo la información necesaria relacionada con la organización o el evento.
- Conferencias de prensa: Es la comunicación de todas las noticias relevantes a los representantes de los medios de comunicación; se celebra en un espacio determinado. En el libro *Protocolo para empresas*⁷² de Gerardo Correas Sánchez se especifica la estructura de la rueda de prensa: En primer lugar, el responsable de comunicación da la bienvenida a los asistentes para dar inicio a la rueda de prensa con las intervenciones, el responsable de comunicación es quién toma la palabra para dar

⁶⁹ FERNÁNDEZ VÁZQUEZ, Jorge J. *Vademécum de Protocolo y Ceremonial Deportivo*. 1^a ed. Barcelona: Editorial Paidotribo, 2005, p. 48

⁷⁰ Ibid, p. 48

⁷¹ Ibid, p. 48

⁷² CORREAS SÁNCHEZ, Gerardo. *Protocolo para empresas: La organización de eventos ante las nuevas necesidades en las entidades privadas*. Barcelona: Ediciones Protocolo, 2009, p. 140

paso a las preguntas y finalizado el turno de preguntas, el responsable de comunicación agradece la asistencia y despide a los periodistas. Tal y como afirma Gerardo Correas, “No es aconsejable hacer declaraciones una vez haya finalizado la rueda de prensa⁷³”.

- Recepción para los medios de comunicación: “Es la recepción que se les brinda a todos los representantes de los diversos medios de comunicación asistentes a la conferencia de prensa para darles las gracias por el interés prestado” añade Fernández Vázquez.
- Agradecimientos: Al finalizar el evento, se debe enviar notas de agradecimiento a todos los medios que han cubierto el evento. Los agradecimientos son un refuerzo positivo y tal y como afirma Fernández Vázquez, “Son un buen síntoma de deontología profesional”.

2. Promoción y publicidad.

Jorge J. Fernández Vázquez⁷⁴ define los términos como “El conjunto de medios y técnicas que permiten la divulgación de las ideas y tienden a provocar comportamientos o actitudes en los receptores que captan el mensaje”. El mismo autor propone algunas piezas publicitarias para utilizar en un evento deportivo son:

- Carteles: Anuncio gráfico que se distribuye o se fija en lugares públicos para dar a conocer el evento.
- Folletos: Son una pieza básica de difusión ya que se pueden distribuir a mano. Su presentación puede ser de diversas formas: dípticos, trípticos, desplegados...
- Programas: El autor afirma que los programas “Constituyen la publicación que da a conocer todo lo relativo al evento y a su organización”.
- Obsequios y artículos promocionales: Son todos los objetos que se regalan en puntos estratégicos para promocionar un acontecimiento.
- Papelería: Es todo aquel material identificado con el logotipo, anagrama o nombre de la institución. Su función es identificar la organización o el evento que se ejecuta.

⁷³ CORREAS SÁNCHEZ, Gerardo. *Protocolo para empresas: La organización de eventos ante las nuevas necesidades en las entidades privadas*. Barcelona: Ediciones Protocolo, 2009, p. 140

⁷⁴ FERNÁNDEZ VÁZQUEZ, Jorge J. *Vademécum de Protocolo y Ceremonial Deportivo*. 1^a ed. Barcelona: Editorial Paidotribo, 2005, p. 55

3. Patrocinadores.

Jorge J. Fernández Vázquez⁷⁵ afirma que “El patrocinio es la acción por la cual una o varias instituciones o empresas colaboran económicamente y/o a través de materiales para la organización de un evento a cambio de promoción publicitaria”.

⁷⁵ FERNÁNDEZ VÁZQUEZ, Jorge J. *Vademécum de Protocolo y Ceremonial Deportivo*. 1^a ed. Barcelona: Editorial Paidotribo, 2005, p. 64

4. Protocolo en el evento deportivo

Una vez todos los aspectos anteriores están comprobados y organizados, comienza el evento. El equipo de protocolo se deberá encargar de la recepción de los asistentes para entregar la documentación necesaria (acreditaciones, licencia, credenciales...) y la información referente a todo el evento (programa, cronograma, mapa...). Seguidamente, “Se conducirá a los asistentes a sus respectivos alojamientos”, así lo afirma Jorge J. Fernández Vázquez⁷⁶.

Tal y como he comentado anteriormente, la organización debe prever el servicio de transportes. Para el transporte de personalidades, la caravana deberá seguir el siguiente orden según Fernández Vázquez⁷⁷: en primer lugar, la escolta policía, en caso de que ésta fuera precisa, a continuación, el coche de protocolo y seguido el coche principal, tras éste, un coche de seguridad y finalmente, un coche con los acompañantes de dicha autoridad y la escolta policial.

4.1 Recibimiento y despedida de las autoridades

“En cualquier acto, sea deportivo o no, todo anfitrión tiene la obligación de recibir y despedir a sus invitados” tal y como añade José María López Guerrero⁷⁸. Debe recibir la máxima autoridad presente aunque otras autoridades, por su relevancia, también pueden recibir. Este recibimiento se denomina “línea de saludo” ya que se colocan por orden de precedencia las autoridades que reciben, “bien sean políticas y/o deportivas” según López Guerrero⁷⁹. Habitualmente, las autoridades llegan al estadio de fútbol por orden de menor a mayor precedencia y se sitúan en el antepalco, es decir, la zona anterior al Palco. Por lo tanto, si se trata de una alta autoridad, ésta es recibida en el estacionamiento. En cambio, los invitados VIP acceden con el coche hasta la puerta de la instalación deportiva y algún miembro del equipo de protocolo les acompaña hasta la zona donde deben dirigirse.

La despedida de las autoridades se efectúa igual que el recibimiento y la salida de estas personalidades debe producirse en el orden inverso al de su llegada.

⁷⁶ FERNÁNDEZ VÁZQUEZ, Jorge J. *Vademécum de Protocolo y Ceremonial Deportivo*. 1^a ed. Barcelona: Editorial Paidotribo, 2005, p. 90

⁷⁷ Ibid, p. 92

⁷⁸ LÓPEZ GUERRERO, José María. *Protocolo en el deporte*. 10^a ed. Madrid: Ediciones Protocolo, 2005, p.

⁷⁹ Ibid, p. 71

4.2 Posibles actos oficiales en un evento

Dependiendo de la magnitud del evento deportivo, de la oficialidad del mismo y de las autoridades invitadas, se deberán llevar a cabo una serie de actos como es por ejemplo, la ceremonia de inauguración o apertura. Este acto, que se suele realizar el primer día de competición, inaugura el evento de manera breve y sencilla o con un contenido espectacular.

Seguidamente se realiza la cena de inauguración, una cena muy formal que requiere de la organización del equipo de protocolo para la colocación de los invitados, la forma del comedor y otros detalles como la elección del menú, la preparación de las mesas...

Jorge J. Fernández Vázquez⁸⁰ afirma que para la cena de inauguración “Se debe escoger un comedor clásico, el cual se compone de una mesa con presidencia rectangular ocupada sólo por un lado y mira a los invitados”. Las otras mesas de invitados serán redondas o rectangulares de 6 a 10 comensales como máximo por mesa. La presidencia se encontrará en el lado opuesto a la puerta de acceso de los invitados. “Las mesas tienen su propia ordenación ya que cuánto más cerca estén de la presidencia, mejor numeración tendrán” afirma Fernández Vázquez⁸¹.

La elección del menú dependerá de la estación del año y “La minuta será una cartulina del siguiente tamaño: 15,50 x 21,50 cm con el siguiente contenido”, según Jorge J. Fernández Vázquez⁸²: referencia o denominación del banquete, descripción de los platos, enumeración de los vinos y licores; y el lugar y la fecha de celebración. También se podrá llevar a cabo una cena de clausura cuya ubicación del comedor será idéntica a la de la inauguración.

Durante la estancia de los invitados para el acontecimiento, se realizarán diversas actividades complementarias con el objetivo de hacer agradable la estancia de los participantes al evento deportivo. Estas actividades pueden ser tanto culturales como otros entretenimientos ajenos.

⁸⁰ FERNÁNDEZ VÁZQUEZ, Jorge J. *Vademécum de Protocolo y Ceremonial Deportivo*. 1^a ed. Barcelona: Editorial Paidotribo, 2005, p. 96

⁸¹ Ibid, p. 96

⁸² Ibid, p. 98

4.3 Precedencias deportivas

En el mundo deportivo no existen unas normas establecidas, tanto a nivel nacional como internacional, en cuanto a las precedencias en un acto. Las precedencias se inician por el anfitrión ya que el resto de ordenaciones se hacen por las personalidades de cada sector. Para determinar las precedencias se debe realizar una reunión con los responsables de protocolo de cada institución.

“El anfitrión es el organizador del acto o el máximo representante de la institución organizadora” según Fernández Vázquez⁸³. Tal y como se explica en el libro *Vademécum de Protocolo y Ceremonial Deportivo*⁸⁴ de Jorge J. Fernández Vázquez, “En el mundo deportivo, como anfitriones hay que considerar a dos: la institución que promueve el evento y el organizador” ya que puede suceder que no sean los mismos. Una cuestión que debe tenerse en cuenta es si el anfitrión cede o no el puesto principal.

Normalmente, si acude una autoridad importante y representativa, el anfitrión suele ceder la presidencia. En definitiva, el anfitrión es la persona que preside un acto y si no lo hace, es porque ha cedido el puesto a otra autoridad. En el anexo 2 se incluye el listado de las instituciones⁸⁵ según su importancia para su posición en la presidencia.

Fernández Vázquez⁸⁶ propone establecer las precedencias deportivas de acuerdo con “El sentido común, de la lógica y lo que habitualmente se hace para confeccionar un palco de honor” ya que las precedencias deportivas, tal y como he comentado anteriormente, no cuentan con una regulación oficial. Estas precedencias se encuentran en el anexo 3.

Si el acontecimiento es un enfrentamiento entre dos clubes, lo habitual es que ambos presidentes se ubiquen juntos. Tal y como afirma Fernández Vázquez⁸⁷ “El anfitrión presidirá el acto y a su derecha, se colocará el invitado”. En este caso, también se puede realizar una doble presidencia pero siempre dejando a la derecha al personaje o autoridad foráneo.

⁸³ FERNÁNDEZ VÁZQUEZ, Jorge J. *Vademécum de Protocolo y Ceremonial Deportivo*. 1^a ed. Barcelona: Editorial Paidotribo, 2005, p. 100

⁸⁴ Ibid, p. 100-101

⁸⁵ LÓPEZ GUERRERO, José María. *Protocolo en el deporte*. 10^a ed. Madrid: Ediciones Protocolo, 2005, p. 74

⁸⁶ FERNÁNDEZ VÁZQUEZ, Jorge J. *Vademécum de Protocolo y Ceremonial Deportivo*. 1^a ed. Barcelona: Editorial Paidotribo, 2005, p. 101

⁸⁷ Ibid, p. 102

Tal y como afirma Jorge J. Fernández Vázquez⁸⁸, las normas que deben tener en cuenta los responsables de protocolo se recogen en los siguientes documentos:

“Real Decreto⁸⁹. 2099/83 de precedencias del Estado⁹⁰ para ordenar a las autoridades civiles (Ver anexo 4); el estatuto de precedencias de la Organización⁹¹ de la que dependa el deporte que se celebre y las instrucciones sobre precedencias que determine el RCOE o la Federación Nacional correspondiente”.

4.3.1 Orden de autoridades en el palco de honor

El palco de honor, según López Guerrero⁹² en su libro *Protocolo en el deporte* “Es parte importante de la proyección de la imagen de un evento deportivo”. En todo acontecimiento deportivo se habilita una zona entre el público conocida como “el palco de honor” y que a su vez, asegura una visibilidad idónea. En esta zona se acomodan las autoridades pero dada la ya mencionada ausencia de normas estatutarias en el mundo del deporte para la ordenación del palco, es aconsejable tomar como referencia el protocolo oficial y respetando también, el rango de ley.

El equipo de protocolo debe confeccionar la disposición del palco de honor, y para ello, debe conocer las autoridades que asistirán al evento. En primer lugar, los profesionales en protocolo deben componer la fila de honor, es decir, la de mayor precedencia. En la fila de honor, se coloca al que preside en la butaca central, si el número de asientos es impar, y si el número de lugares es par, se sitúa de las dos butacas del centro, en la de la derecha. A continuación se muestra un boceto de la presidencia impar, en la que el presidente se sitúa en la posición número 1; y la presidencia par.

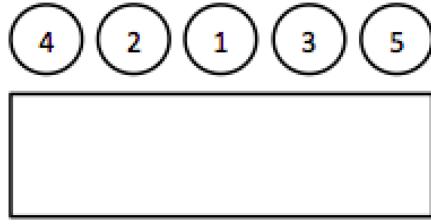
⁸⁸ FERNÁNDEZ VÁZQUEZ, Jorge J. *Vademécum de Protocolo y Ceremonial Deportivo*. 1^a ed. Barcelona: Editorial Paidotribo, 2005, p. 102

⁸⁹ LÓPEZ GUERRERO, José María. *Protocolo en el deporte*. 10^a ed. Madrid: Ediciones Protocolo, 2005, p. 76

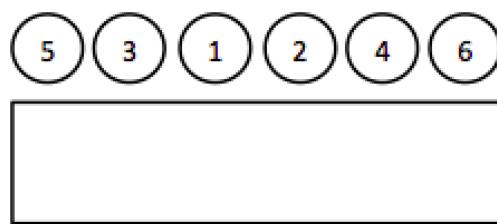
⁹⁰ Real Decreto 2099/1983, de 4 de agosto, por el que se aprueba el Ordenamiento General de Precedencias en el Estado. Gobierno de España. [En línea] [Consulta: 22. 03. 2015] Disponible en: <<http://boe.es/buscar/doc.php?id=BOE-A-1983-21534>>

⁹¹ Estatutos. Real Federación Española de Fútbol. [En línea] [Consulta: 20. 03. 2015] Disponible en: <<http://www.rfef.es/normativas-sanciones/estatutos>>

⁹² LÓPEZ GUERRERO, José María. *Protocolo en el deporte*. 10^a ed. Madrid: Ediciones Protocolo, 2005, p. 67



Presidencia impar.



Presidencia par.

El Real Decreto 2099/83 destaca que los actos son presididos por quien los organiza, aunque en un evento deportivo, el anfitrión suele ceder su puesto a la máxima autoridad asistente al evento. “Esta norma no se recoge en documentos sobre precedencias, aunque puede ser una solución válida para no llegar a situaciones conflictivas” tal y como afirma José María López Guerrero⁹³. Es por ello, que si se diera el caso, éste se debería recoger en el manual interno de protocolo que he definido anteriormente. El anfitrión debe colocarse en segunda o tercera posición ya que no es conveniente que ceda más puestos. Los demás invitados se colocarán según su orden de precedencia atendiendo al Real Decreto y teniendo en cuenta las diversas autoridades deportivas.

“A la derecha de la primera fila se sitúan las autoridades deportivas y la zona de la izquierda se reserva para las autoridades políticas” según López Guerrero⁹⁴. El mismo autor⁹⁵ asegura que las personas se colocan según su precedencia teniendo en cuenta los siguientes aspectos:

- Se asigna una mayor precedencia a aquéllas que están relacionadas con la organización.
- Se asigna también una mayor precedencia a las autoridades procedentes de las diversas instituciones deportivas.
- Los miembros del Comité de Honor y del Comité Organizador tienen un tratamiento especial.

La fila de honor es un elemento relevante en los actos deportivos y es por ello, que el evento deportivo no comienza hasta que dicha fila esté ocupada.

⁹³ LÓPEZ GUERRERO, José María. *Protocolo en el deporte*. 10^a ed. Madrid: Ediciones Protocolo, 2005, p. 79

⁹⁴ Ibid, p. 79

⁹⁵ Ibid, p. 79

4.4 Banderas

En un evento deportivo es necesario utilizar banderas ya que es un elemento que constituye uno de los principales símbolos de una nación o comunidad, así como también, de instituciones públicas y privadas. Existen dos tipos de enseñas: las oficiales y las no oficiales. Las primeras representan a países, comunidades autónomas, ayuntamientos, instituciones oficiales y organismos, las otras se incluyen dentro de la categoría de banderas no oficiales. Las banderas oficiales y no oficiales no deben colocarse juntas, en el caso de que ambas concurren, es aconsejable establecer dos grupos: “Las oficiales se deben ir a la derecha de la presidencia y las no oficiales a la izquierda” tal y como afirma Jorge J. Fernández Vázquez⁹⁶.

Para el ordenamiento de banderas oficiales de distintos ámbitos se debe seguir el siguiente orden de precedencia⁹⁷ según López Guerrero:

- Bandera del país donde se celebra el acto.
- Banderas de otros países de acuerdo a los criterios de cada ámbito.
- Banderas de comunidades autónomas o regiones por su orden, comenzando por la del lugar.
- Bandera del municipio donde se celebra el acto.
- Bandera de la provincia donde se celebra el acto.
- Banderas de otros municipios.
- Banderas de otras provincias, según los mismos criterios establecidos para los ayuntamientos.

Por lo tanto, y según la clasificación simplificada de Jorge J. Fernández Vázquez⁹⁸, el orden de las banderas es:

- Banderas nacionales, autonómicas, locales y otras oficiales.
- Nacionales: primero la del país anfitrión y el resto por orden alfabético en el idioma del país anfitrión.
- Regionales: por orden de las comunidades autónomas.

⁹⁶ FERNÁNDEZ VÁZQUEZ, Jorge J. *Vademécum de Protocolo y Ceremonial Deportivo*. 1^a ed. Barcelona: Editorial Paidotribo, 2005, p. 86

⁹⁷ LÓPEZ GUERRERO, José María. *Protocolo en el deporte*. 10^a ed. Madrid: Ediciones Protocolo, 2005, p. 108

⁹⁸ FERNÁNDEZ VÁZQUEZ, Jorge J. *Vademécum de Protocolo y Ceremonial Deportivo*. 1^a ed. Barcelona: Editorial Paidotribo, 2005, p. 106

- Locales: por orden de comunidades y número de habitantes, dando prioridad a las capitales de provincia.

Las banderas se colocan en línea frente al palco de honor. En competiciones internacionales, éstas se disponen por orden alfabético en el idioma del país anfitrión y en cambio, en acontecimientos nacionales, las banderas se ordenarán de acuerdo el idioma español tal y como asegura José María López Guerrero.

Fernández Vázquez⁹⁹ afirma que “En encuentros entre dos clubes, por lo general, no ondearán de forma oficial las banderas de los mismos, aunque éstas podrán ubicarse en las esquinas del palco y dar preferencia a la foránea”.

En un acontecimiento, las banderas nunca ondearán a media asta en señal de luto ya que el luto en el deporte se refleja con el tradicional minuto de silencio. López Guerrero¹⁰⁰ añade que “Las banderas se suelen guardar en un lugar que se denomina “sala de las banderas””, un espacio donde se colocan las banderas en casilleros para su máxima seguridad y para que no haya lugar a confusión.

Un dato destacable es el que comenta José María López Guerrero¹⁰¹ en su libro *Protocolo en el deporte* sobre la bandera europea. Según el autor, “No existe legislación sobre dicha bandera”, y tal y como recoge Carlos Fuente, Presidente de la Escuela Internacional de Protocolo y de la Organización Internacional de Ceremonial y Protocolo (OICP)¹⁰²:

“Se coloca en las fronteras exteriores de la Unión Europea y en los edificios de sus instituciones. La Comisión Europea recomienda izarla en un lugar especial en los edificios públicos, fuera de la ordenación de las banderas oficiales, los días 25 de marzo (aniversario de la firma del Tratado de Roma) y el 9 de mayo (el Día de Europa), así como en actos de carácter europeísta”.

⁹⁹ FERNÁNDEZ VÁZQUEZ, Jorge J. *Vademécum de Protocolo y Ceremonial Deportivo*. 1ª ed. Barcelona: Editorial Paidotribo, 2005, p. 108

¹⁰⁰ LÓPEZ GUERRERO, José María. *Protocolo en el deporte*. 10ª ed. Madrid: Ediciones Protocolo, 2005, p. 90

¹⁰¹ Ibid, p. 110

¹⁰² Lne.es [En línea] [Consulta: 28. 03. 2015] Disponible en:
<http://www.lne.es/occidente/2008/09/16/protocolo-colocacion-banderas/675785.html>

4.5 Himnos

En los actos oficiales deportivos de carácter internacional que se celebran en territorio español, se interpretan en primer lugar los himnos extranjeros y seguidamente el himno nacional de España. “Si el evento deportivo estuviera presidido por el Jefe de Estado, es costumbre que a su llegada al palco se interprete el himno nacional” según Jorge J. Fernández Vázquez¹⁰³.

López Guerrero¹⁰⁴ afirma que “La interpretación de los himnos en los actos oficiales se debe ajustar a las partituras oficiales vigentes, en sus versiones completas y reducidas”. Normalmente, se suelen interpretar por orquestas o bandas de música aunque en los eventos deportivos se recurre a la grabación de dicho himno.

¹⁰³ FERNÁNDEZ VÁZQUEZ, Jorge J. *Vademécum de Protocolo y Ceremonial Deportivo*. 1^a ed. Barcelona: Editorial Paidotribo, 2005, p. 109

¹⁰⁴ LÓPEZ GUERRERO, José María. *Protocolo en el deporte*. 10^a ed. Madrid: Ediciones Protocolo, 2005, p. 91

5. Después del evento deportivo

Una vez ha finalizado el evento deportivo se celebra el éxito del mismo. Normalmente, se celebra en lugares próximos a las sedes donde se han realizado las funciones y posteriormente, se acude a un restaurante para llevar a cabo una celebración más formal.

En ocasiones, después del evento se organiza una fiesta para “Dar a conocer las costumbres o tradiciones locales a través de la gastronomía, bailes, fiestas...” tal y como afirma Jorge J. Fernández Vázquez¹⁰⁵. Los participantes al evento, así como la organización, los medios de comunicación y los patrocinadores acuden a la fiesta para disfrutar y conocer esas tradiciones propias de la región.

Fernández Vázquez¹⁰⁶ afirma que estas fiestas son de diversos tipos: almuerzos, cenas, conciertos, bailes, cócteles, etc. Y su asistencia puede ser pública, es decir, no requiere de invitación, o privada, con invitación.

En el libro *Vademécum de Protocolo y Ceremonial Deportivo*¹⁰⁷ de Jorge J. Fernández Vázquez se destaca la importancia de “dar las gracias” tras la finalización del acontecimiento a los diversos integrantes del evento. Éstos son:

- A las autoridades.
- A los deportistas.
- A los patrocinadores.
- A los medios de comunicación.
- A los colaboradores.

Ya para finalizar el evento, es esencial que el equipo de profesionales confeccione una memoria final con los informes y dosieres de todos los departamentos para corregir errores y mejorar la organización de futuros acontecimientos. El Departamento de Protocolo debe realizar una memoria de evaluación completa que permitirá mejorar acontecimientos posteriores según afirma Fernández Vázquez.

¹⁰⁵ FERNÁNDEZ VÁZQUEZ, Jorge J. *Vademécum de Protocolo y Ceremonial Deportivo*. 1^a ed. Barcelona: Editorial Paidotribo, 2005, p. 113

¹⁰⁶ Ibid, p. 113

¹⁰⁷ Ibid, p. 115

6. Athletic Club de Bilbao

El Athletic Club de Bilbao es un club de fútbol de la villa de Bilbao, País Vasco, España. También es conocido como *Athletic de Bilbao* y en algunos momentos, se le otorga el nombre de la ciudad, *Bilbao*. Este último término es considerado como poco apropiado para la gran mayoría de los aficionados del club ya que no se relaciona con un equipo de fútbol.

Una de las particularidades del club vasco es que este club de fútbol cuenta con una filosofía deportiva¹⁰⁸:

“Se rige por el principio que determina que pueden jugar en sus filas los jugadores que se han formado en la propia cantera y nacidos en Euskal Herria, el País del Euskera, y que engloba a las siguientes demarcaciones territoriales: Bizkaia, Gipuzkoa, Araba, Nafarroa, Lapurdi, Zuberoa y Nafarroa Behera”.

Por este motivo, el club de fútbol es conocido por ser un “club de cantera”.

El Athletic de Bilbao está considerado un club histórico dentro del fútbol español, ya que junto al Fútbol Club Barcelona y al Real Madrid Club de Fútbol, son los únicos que ha disputado todas las ediciones de la Primera División de España. Además, es uno de los cuatro únicos clubes profesionales de España que no está constituido como una sociedad anónima deportiva, por tanto, la propiedad del club pertenece a los socios.

6.1 Datos del Athletic Club¹⁰⁹

Nombre del Club: Athletic Club.

Fundación: 1898.

Sede social: Ibaigane, Alameda Mazarredo, 23 – 48009 Bilbao.

Teléfono: 94 424 08 77 – 94 424 08 78

Fax: 94 423 33 24

Horario: De lunes a jueves, de 08:00 a 18:30 horas. Viernes, de 08:00 a 18:00 horas. Sábados de 10:00 a 13:00 los fines de semana de partido en San Mamés.

Número de socios: 44.385

¹⁰⁸ AupaAthletic.com [En línea] [Consulta: 08. 04. 2015] Disponible en:
<<http://www.aupaathletic.com/elclub/>>

¹⁰⁹ Athletic Club. [En línea] [Consulta: 08. 04. 2015] Disponible en: <<http://www.athletic-club.eus/cas/datos-del-club.html>>

Presupuesto 2014-15: 73.532.550 euros.

Temporadas en Primera División: Todas.

Campo:

San Mamés. Capacidad para 53.000 espectadores (a su finalización durante la temporada 2014-15).

Dirección: Felipe Serrate s/n. Bilbao.

Dimensiones: 105 x 68 metros.

Campos de entrenamiento:

Instalaciones Athletic Club – Garaioltza, 147 – 48196 Lezama (Bizkaia).

Teléfono: 94 455 60 88

Fax: 94 455 50 04

6.2 Historia

El fútbol llegó a la ciudad por la ría de Bilbao tal y como afirma Iñaki Gómez¹¹⁰. En el año 1884 unos marineros ingleses retaron a unos estibadores a disputar un partido de aquel extraño deporte por entonces. El equipo local perdió pero el resultado no desanimó a los bilbaínos, percibieron que debían mejorar para alcanzar el nivel de los británicos. A partir del año 1898 los encuentros de fútbol eran frecuentes¹¹¹ y este deporte se convirtió en el deporte de moda de las mañanas de cada domingo. En el año 1898 unos estudiantes que regresaban de Manchester fundaron un equipo bajo la tradición británica. La iniciativa fue todo un éxito y desde entonces, comenzó la leyenda del Athletic Club de Bilbao.

6.3 Información Institucional¹¹²

“De conformidad con sus Estatutos, el Athletic Club es una asociación privada sin ánimo de lucro y con personalidad jurídica propia que, encontrándose adscrito a la Federación Vizcaína de Fútbol¹¹³, tiene como objeto social el fomento y la realización de toda clase de actividades deportivas y del

¹¹⁰ GÓMEZ, Iñaki. *Bilbao Guiarama*. 2ª ed. Madrid: Ed. Anaya, 2004, p. 57

¹¹¹ LaFulboteca [En línea] [Consulta: 11. 03. 2015] Disponible en: <<http://lafulboteca.com/athletic-club-de-bilbao/>>

¹¹² Athletic Club. [En línea] [Consulta: 19. 02. 2015] Disponible en: <<http://www.athletic-club.eus/cas/informacion-institucional.html>>

¹¹³ Federación Vizcaína de Fútbol. [En línea] [Consulta: 19. 02. 2015] Disponible en: <<http://www.fvf-bff.org/publico/home.asp?idioma=ca>>

fútbol en especial, rigiéndose bajo la Ley Estatal 10/1990, de 15 de octubre, del Deporte¹¹⁴ y la Ley 14/1998, de 11 de junio, del deporte del País Vasco¹¹⁵, así como el resto de normativa aplicable, incluyendo los reglamentos federativos¹¹⁶ y las normas de la Liga Nacional de Fútbol Profesional¹¹⁷, y en especial los Estatutos Sociales del Athletic Club¹¹⁸.

6.3.1 Junta Directiva

La actual junta directiva está presidida por Josu Urrutia Tellería¹¹⁹, consultor de profesión y cuya candidatura ganó las elecciones del 7 de julio de 2011 en el Palacio de Ibaigane, sucediendo en el cargo al anterior presidente, Fernando García Macua.

Tal y como afirma el *Periodista Digital*, se contabilizaron¹²⁰ un total de 22.176 votos, dato que supuso el 65,49% de participación de los socios con derecho a voto, alcanzando así la máxima participación de la historia del Athletic. Urrutia, fue el ganador con 12.057 votos (54,36%), en cambio, su rival en las urnas, García Macua obtuvo un total de 9.796 (44,17%). Asimismo, 165 (0,74%) socios votaron en blanco y los 158 (0,71%) votos restantes fueron considerados nulos.

La actual Junta Directiva¹²¹ del Athletic Club está compuesta por los siguientes directivos:

- Presidente: Josu Urrutia.
- Vicepresidente: José Ángel Corres.
- Secretario: Javier Aldazabal.
- Tesorera: Izaskun Larrieta.

¹¹⁴ Ley del Deporte. Gobierno de España. [En línea] [Consulta: 19. 02. 2015] Disponible en: <<http://www.csd.gob.es/csd/informacion/legislacion-basica/ley-del-deporte>>

¹¹⁵ Ley del Deporte del País Vasco. Boletín Oficial del País Vasco. [En línea] [Consulta: 19. 02. 2015] Disponible en: <http://www.euskadi.net/cgi-bin_k54/ver_c?CMD=VERDOC&BASE=B03A&DOCN=000015690&CONF=bopv_c.cnf>

¹¹⁶ Reglamento General. Real Federación Española de Fútbol. [En línea] [Consulta: 21. 02. 2015] Disponible en: <<http://www.rfe.es/normativas-sanciones/reglamentos>>

¹¹⁷ Reglamento General de la Liga Nacional de Fútbol Profesional. [En línea] [Consulta: 19. 02. 2015] Disponible en: <http://files.lfp.es/201310/REGLAMENTO_GENERAL_DE_LA_LIGA_NACIONAL_DE_FUTBOL_PROFESIONAL.pdf>

¹¹⁸ Propuesta de Modificación de Estatutos. [En línea] [Consulta: 19. 02. 2015] Disponible en: <http://www.athletic-club.net/pdfs/proyecto_reforma_de_estatutos_abril_2014.pdf>

¹¹⁹ Athletic Club. [En línea] [Consulta: 11. 02. 2015] Disponible en: <<http://www.athletic-club.eus/cas/noticias/10901/josu-urrutia-nuevo-presidente.html>>

¹²⁰ Periodista Digital. [En línea] [Consulta: 11. 02. 2015] Disponible en: <<http://www.periodistadigital.com/24por7/futbol/2011/07/08/josu-urrutia-gana-las-elecciones-a-la-presidencia-del-athletic-de-bilbao.shtml>>

¹²¹ Athletic Club. [En línea] [Consulta: 11. 02. 2015] Disponible en: <<http://www.athletic-club.eus/cas/junta-directiva.html>>

- Contador: Alberto Uribe-Echevarria.
- Vicesecretario: Jon Muñoz.
- Vocales: Ramón Alkorta, Genar Andrinua, Juan Arana, Elaia Gangoiti, Jokin Garatea, Izaskun Kortajarena, Yolanda Lázaro, Borja López, Laura Martínez, Silvia Muriel e Ignacio Palacios-Huerta.

6.3.2 Dirección

La Dirección¹²² del Athletic Club está compuesta por los siguientes directivos:

- Director General: Jon Berasategi.
- Secretario General: Juan Ignacio Añibarro.
- Director Deportivo: José María Amorrotu.
- Director Deportivo Fútbol Formación: Aitor Larrazabal.

6.4 Simbología. Imagen e identificación.

La Real Academia Española¹²³ define la simbología como “El conjunto o el sistema de símbolos”. Una institución necesita tener una imagen, la imagen corporativa. A continuación, se detallan los símbolos más representativos del Athletic Club de Bilbao.

6.4.1 Himno

El himno¹²⁴ fue compuesto por el maestro Feliciano Beobide, titulado “Aupa Gaztiak” aunque en el año 1982 Carmelo Bernaola¹²⁵ recibió el encargo por parte del club de componer un himno nuevo y oficial para el Athletic Club. Bernaola se basó en los primeros compases del “Alirón” y en el pasacalles “Aupa Gaztiak” de Beobide. Así pues, el autor introdujo algunos arreglos musicales con dos instrumentos típicos del folklore vasco: el txistu y el tamboril; y propuso como letrista a Antón Zubikarai dándole instrucciones precisas como son: “Letra

¹²² Athletic Club. [En línea] [Consulta: 13. 02. 2015] Disponible en: <<http://www.athletic-club.eus/cas/informacion-institucional.html>>

¹²³ Real Academia Española. [En línea] [Consulta: 19. 03. 2015] Disponible en: <<http://lema.rae.es/drae/?val=simbolog%C3%ADA>>

¹²⁴ Athletic Club. [En línea] [Consulta: 19. 03. 2015] Disponible en: <<http://www.athletic-club.eus/cas/el-himno.html>>

¹²⁵ Revista. [En línea] [Consulta: 19. 03. 2015] Disponible en: <<http://www.athletic-club.net/pdfsrevista/132.pdf>>

íntegramente en euskera a base de voces fácilmente identificables, de expresión fácil y sencilla” tal y como se afirma en la revista digital.

El himno se grabó en 1983 y fue interpretado por los coros de la Asociación Bilbaína de Amigos de la Ópera¹²⁶ (ABAO) y la banda municipal de Bilbao. El 30 de marzo de 1983, y en la disputa de los cuartos de final de Copa jugados frente al Barcelona, la parroquia de La Catedral, nombre por el que se conoce el estadio de San Mamés, escuchó por primera vez el nuevo himno. La letra íntegra del himno se encuentra en el anexo 5.

6.4.2 Escudo. Logotipo.

Jorge J. Fernández Vázquez¹²⁷ define el logotipo como “La forma gráfica característica que distingue una marca o nombre de una institución, empresa, organismo o producto”.

La revista de prensa¹²⁸ relata cuál es la historia del escudo del Athletic de Bilbao. A lo largo de su historia, el escudo del club ha ido evolucionando y cambiando de forma. El primer escudo oficial se encuentra documentado en el año 1902. Éste tenía una forma circular y destacaban los colores azul y blanco. En el centro presentaba las letras entrelazadas “A” (Athletic) y “C” (Club). En el año 1910, se cambió el color de la camiseta, de azul y blanca por la definitiva a rayas rojiblanca y por este motivo, el escudo cambió de colores. Durante los años 1912 y 1913 el color rojo destaca en el emblema de Athletic y todos los elementos pasan a ser de color rojo y blanco, colores distintivos del Club. Con el paso del tiempo, el escudo soportó modificaciones como la aparición de un balón.

Un siguiente escudo fue el que lució el equipo en la inauguración del campo de San Mamés el 21 de agosto de 1913 y que incluía las divisas de Bilbao y de Bizkaia. “El posterior escudo que adoptó el Athletic es el actualmente vigente, cuya primera constancia documental data de 1922” según afirma la Revista¹²⁹. A este escudo, se le añade el nombre del club y de la ciudad. Un escudo vigente desde, al menos, de 1922 hasta 1941 y desde 1972 hasta hoy. Durante el periodo que va de 1941 hasta 1972, el correspondiente al régimen de Franco, se

¹²⁷ FERNÁNDEZ VÁZQUEZ, Jorge J. *Vademécum de Protocolo y Ceremonial Deportivo*. 1^a ed. Barcelona: Editorial Paidotribo, 2005, p. 41

¹²⁸ Iratzar. [En línea] [Consulta: 25. 03. 2015] Disponible en:
<https://sites.google.com/site/iratzar01/inicio/historia/escudo>

¹²⁹ Ibid,

castellanizaron los nombres y el Athletic Club pasó a ser el Atlético de Bilbao. Este hecho afectó al escudo ya que se apreció una variación, el nombre escrito en el símbolo era "Atlético". Con la restitución del título Athletic Club, y el final de la dictadura franquista, el escudo recupera el mismo formato de los años 20.

Según la revista de prensa del Athletic Club:

"El escudo actual¹³⁰ está compuesto por dos cuarteles: el primero al igual que el escudo heráldico de Bilbao, en campo de plata la Iglesia de San Antón¹³¹, el puente, el roble de Gernika (del escudo de Bizkaia), con los dos lobos negros de sable andantes del escudo de armas de los señores de Vizcaya, los Lopez de Haro; en el segundo las barras de rojas y blancas. Todo ello rodeado por "X" que son las aspas de San Andrés que también figuran en el escudo de Bizkaia".

6.4.3 Uniforme

Durante sus primeros años de historia, el Athletic Club vistió una equipación para jugar partidillos amistosos, que consistía en un jersey blanco, un calzón blanco y unas medias negras. En 1902 y 1903 el Athletic¹³² sustituyó su equipación por la misma que vestía el Club inglés *Blackburn Rovers Football Club* ya que algunos representantes del Athletic acudían a Inglaterra para adquirir dicho uniforme. La camiseta consistía en dos franjas, una de color azul oscuro y la otra de color blanco. En uno de los viajes a Inglaterra, resultó que las camisetas estaban agotadas y el directivo adquirió otras camisetas pertenecientes al equipo *Southampton Football Club*, que vestían con una camiseta a franjas rojas y blancas, casualmente similar a los colores de la bandera de Bilbao. El Athletic estrenó la nueva equipación rojiblanca el 9 de enero de 1910.

Desde entonces, el uniforme ha sufrido diversas modificaciones; para adecuarse a las modas y tendencias de la sociedad. Actualmente, la primera equipación consta de una camiseta a franjas rojiblancas, pantalón negro y medias negras. El número de franjas e incluso su grosor

¹³⁰ Iratzar. [En línea] [Consulta: 25. 03. 2015] Disponible en:
<<https://sites.google.com/site/iratzar01/inicio/historia/escudo>>

¹³¹ Miathletic. [En línea] [Consulta: 25. 03. 2015] Disponible en:
<http://www.miathletic.com/wiki/escudo_del_athletic_club_de_bilbao>

¹³² Miathletic. [En línea] [Consulta: 22. 02. 2015] Disponible en:
<http://www.miathletic.com/wiki/historia_uniforme_athletic>

han ido variando a lo largo de los años. La segunda equipación, ha sido tradicionalmente negra tal y como afirma la Fulboteca¹³³.

6.4.4 La mascota: Los leones

Jorge J. Fernández Vázquez¹³⁴ define la mascota como “Persona, animal o cosa a las cuales se atribuyen virtudes para alejar la desdicha o atraer la suerte”.

20 minutos¹³⁵ afirma que los jugadores del equipo de fútbol reciben el sobrenombre de “leones”. Este hecho se debe a San Mamés¹³⁶, un santo muy adorado en Bilbao. San Mamés nació en Cesarea de Capadocia, la actual Turquía, en el siglo III y, según cuenta la leyenda, siendo un adolescente fue sometido a inmensas torturas y situado en el centro del circo en el que soltaron unos leones¹³⁷. En vez de devorarlo, el joven cristiano amansó a los animales aunque el gobernador muy enfurecido decidió acabar con la vida del joven incrustándole un tridente en el abdomen.

El estadio fue bautizado como San Mamés, y por este motivo, se empezaron a conocer a los jugadores del Athletic de Bilbao como los leones y la mascota del equipo es un león.

6.4.5 Anagrama

Jorge J. Fernández Vázquez¹³⁸ define anagrama como “La palabra que resulta de la transposición de las letras de otras”. Por ejemplo, Athletic Club = A C

¹³³ La Fulboteca. [En línea] [Consulta: 22. 02. 2015] Disponible en:
<http://lafulboteca.com/tag/uniforme-futbol-athletic-club/>

¹³⁴ FERNÁNDEZ VÁZQUEZ, Jorge J. *Vademécum de Protocolo y Ceremonial Deportivo*. 1ª ed. Barcelona: Editorial Paidotribo, 2005, p. 42

¹³⁵ 20minutos. [En línea] [Consulta: 26. 02. 2015] Disponible en:
<http://blogs.20minutos.es/yaestaelistoque todolosabe/por-que-a-los-jugadores-del-athletic-de-bilbao-se-les-conoce-como-los-leones/>

¹³⁶ San Mamés. [En línea] [Consulta: 26. 02. 2015] Disponible en:
<http://www.sanmames.org/elsanto.htm>

¹³⁷ GÓMEZ, Iñaki. *Bilbao Guiarama*. 2ª ed. Madrid: Ed. Anaya, 2004, p. 57

¹³⁸ FERNÁNDEZ VÁZQUEZ, Jorge J. *Vademécum de Protocolo y Ceremonial Deportivo*. 1ª ed. Barcelona: Editorial Paidotribo, 2005, p. 41

6.5 Estadio

San Mamés (1913-2013)

“El 10 de diciembre de 1912, el Athletic Club celebró una Junta General Extraordinaria con el objeto de aprobar la construcción de un nuevo estadio en la prolongación de la Gran Vía, colindante al asilo de San Mamés” tal y como afirma la página oficial¹³⁹ del Club. El 20 de enero de 1913 se iniciaron las tareas de construcción dirigidas por el autor del proyecto del campo, Manuel María Smith. Siete meses más tarde, ya existía un nuevo campo.

A lo largo de su historia, San Mamés ha sufrido múltiples modificaciones como fue la creación de un arco en el año 1953. El campo de San Mamés es uno de los campos más antiguos de Europa y debido “A la actitud memorable de la hinchada, respetuosa, con un comportamiento ejemplar y con un fervor casi religioso ante el equipo, el estadio recibió el sobrenombre de “La Catedral””, tal y como destaca el propio Athletic Club.

San Mamés (2013 - hoy)

Cien años después de la creación de San Mamés, el estadio ha dejado paso a un nuevo San Mamés cuya finalización de la construcción está prevista a finales de la temporada 2014-15. Para la construcción del nuevo estadio, se tuvieron en cuenta diversos “Aspectos como el diseño”, según el Athletic Club de Bilbao¹⁴⁰. Es por este motivo, que el nuevo San Mamés presenta un lenguaje moderno, muestra una imagen avanzada y de fuerte presencia y destaca por la singularidad.

“La fachada, semitransparente y permeable” tal y como define el Club, presenta una imagen visualmente reconocible de la pieza arquitectónica, se proyecta con elementos verticales que permiten la transparencia adecuada así como garantizar la consideración de espacio exterior para la evacuación del aforo.

El nuevo estadio¹⁴¹ mantiene las dimensiones del campo original, *El Correo* destaca que “El campo de juego tiene 105 x 68 metros¹⁴²” y cuenta con una amplia superficie peatonal que

¹³⁹ Athletic Club. [En línea] [Consulta: 23. 02. 2015] Disponible en: <<http://www.athletic-club.eus/cas/san-mames-1913-2013.html>>

¹⁴⁰ Athletic Club. [En línea] [Consulta: 23. 02. 2015] Disponible en: <<http://www.athletic-club.eus/cas/san-mames-2013.html>>

¹⁴¹ San Mamés. En línea] [Consulta: 23. 02. 2015] Disponible en:
<http://www.sanmames.org/2013_datos.htm>

facilita los accesos y salidas de los espectadores. Además, el graderío se ha diseñado de la forma más óptima para obtener el máximo acercamiento de la afición al terreno de juego. De esta manera, se maximiza el “Efecto presión” y la vinculación entre grada y campo, elementos ya característicos del antiguo San Mamés.

“El complejo contiene además, con otros usos como son: el Museo, una zona comercial, un restaurante, una cafetería, las diversas salas de eventos, las salas de reuniones y las salas de conferencias” según el Club¹⁴³. El Athletic Club también cuenta con las instalaciones de Lezama¹⁴⁴, inauguradas en el año 1971 y que el Athletic afirma que “Ofrecen un espacio propio como centro de trabajo del equipo profesional así como una escuela de fútbol para las categorías inferiores del Club”.

Las oficinas y sede social del Athletic Club se encuentran situadas en el Palacio de Ibaigane, una construcción ubicada en el centro de Bilbao. El Athletic Club de Bilbao¹⁴⁵ detalla que “Este edificio es donde se ubica la administración del equipo de fútbol y donde se reúne la Junta Directiva y se atiende a los socios del club. Es un lugar emblemático que según el Gobierno Vasco, cuenta con los valores suficientes para ser declarado Monumento Calificado”.

6.6 Patrocinio

Los patrocinadores oficiales del Athletic Club, y que se encuentran publicados en la página web oficial¹⁴⁶, son:

- Petronor
- BBK (Bilbao Bizkaia Kutxa)
- Nike
- Canal +
- IMQ (Igualatorio Médico Quirúrgico)
- San Miguel

¹⁴² El Correo. [En línea] [Consulta: 23. 02. 2015] Disponible en: <<http://athletic.elcorreo.com/estadio/>>

¹⁴³ Athletic Club. [En línea] [Consulta: 23. 02. 2015] Disponible en: <<http://www.athletic-club.eus/cas/san-mames-2013.html>>

¹⁴⁴ Athletic Club. [En línea] [Consulta: 23. 02. 2015] Disponible en: <<http://www.athletic-club.eus/cas/installaciones-de-lezama.html>>

¹⁴⁵ Athletic Club. [En línea] [Consulta: 23. 02. 2015] Disponible en: <<http://www.athletic-club.eus/cas/ibaigane.html>>

¹⁴⁶ Athletic Club. [En línea] [Consulta: 23. 02. 2015] Disponible en: <<http://www.athletic-club.eus/cas/patrocinadores-oficiales.html>>

El Club también cuenta con unos proveedores oficiales y que además, están presentes en la página web del Club¹⁴⁷, como son:

- Coca Cola
- Euskaltel
- Audi Alzaga
- Fuentecapala
- Barceló Viajes
- Alzola
- Bai&by

Además, el Athletic Club cuenta con un principal colaborador que también aparece en la página oficial del Club¹⁴⁸ como es Hostalia, una empresa que ofrece servicios de alojamiento web compartido.

¹⁴⁷ Athletic Club. [En línea] [Consulta: 23. 02. 2015] Disponible en: <<http://www.athletic-club.eus/cas/proveedores-oficiales.html>>

¹⁴⁸ Athletic Club. [En línea] [Consulta: 23. 02. 2015] Disponible en: <<http://www.athletic-club.eus/cas/colaboradores.html>>

7. Análisis de campo: el protocolo en el Athletic Club de Bilbao

En esta segunda fase del proyecto, y tal y como he comentado anteriormente, analizo el protocolo del Athletic Club de Bilbao. Como no existe información documentada sobre este tema, tuve que realizar una entrevista en profundidad a Javier Ucha Marquiegui, director de Protocolo del Athletic Club, el pasado día 26 de marzo de 2015 en el Palacio de Ibaigane, en Bilbao. En 1986, el Athletic Club de Bilbao llegó a un acuerdo económico con el gobierno de Vizcaya para convertir el palacete en la sede oficial del Club. El Palacio se restauró y se inauguró como sede oficial en el año 1988. Desde entonces, el Palacio de Ibaigane es la sede del Club vasco. La totalidad de la entrevista se encuentra en el anexo 6.

Javier Ucha Marquiegui es el actual Responsable de Relaciones Externas y Atención al Socio del Athletic Club de Bilbao. Desde este cargo, en el que lleva desde el año 2002, gestiona todos los aspectos de protocolo del Club. A continuación, presento un análisis de los datos facilitados en la entrevista.

En primer lugar, anteriormente he comentado cuál es el perfil de un Responsable de Protocolo y principalmente he destacado las siguientes cualidades: organizador, imaginativo, innovador, líder capaz de dirigir, decidir y mandar. Javier Ucha añadió algunas aptitudes propias de un profesional del protocolo que considero que son relevantes y que se deben tener en cuenta. Según el Responsable de Relaciones Externas y Atención al Socio del Athletic Club de Bilbao, un experto del protocolo debe tener amplios conocimientos en dicho campo y a su vez, tener mano izquierda para resolver situaciones incómodas o conflictivas. También, destaca la importancia de ser una persona con grandes capacidades en las relaciones públicas. Ucha comenta que las características que debe tener un experto en protocolo deportivo también se aplican a un técnico de protocolo en general, es decir, en otros ámbitos.

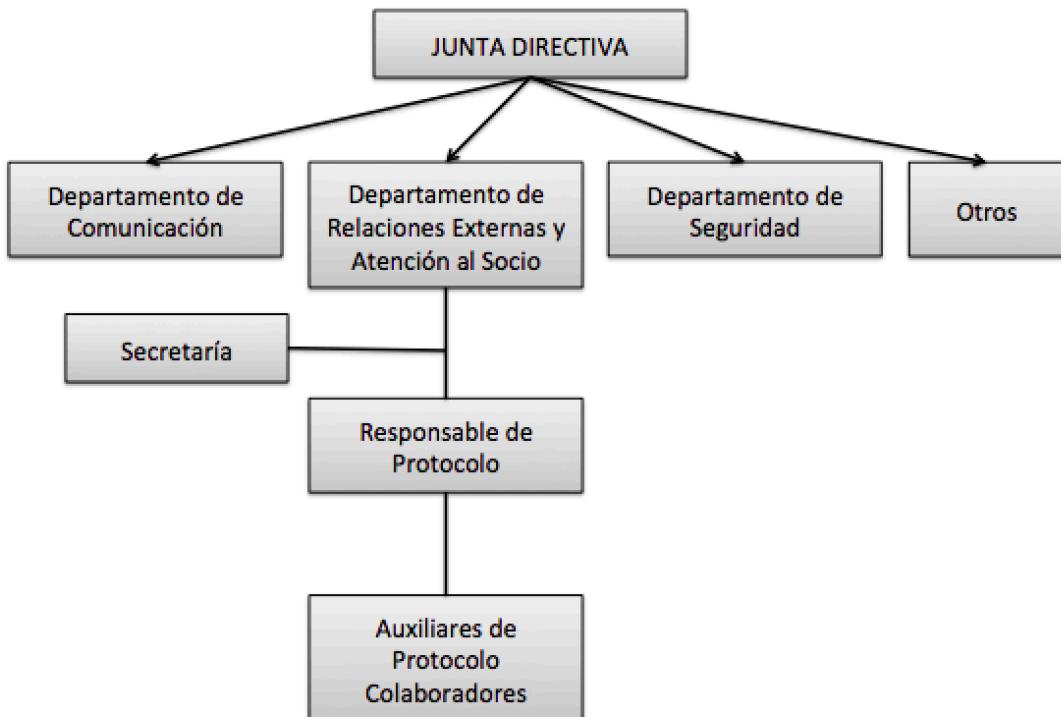
Javier Ucha destaca que la relación con los jefes de protocolo de los otros equipos es excelente ya que ambos deben gestionar un acto deportivo y deben lograr el éxito del mismo. Por este motivo, la relación es muy directa y fluida. Ucha comentó en la entrevista en profundidad que ambos profesionales se ponen en contacto vía telefónica y que tratan de solucionar los problemas que tienen en común ya que, según el Responsable de Relaciones Externas y

Atención al Socio “los problemas que me puedo encontrar yo, en cuanto a gestión, los tiene también el Jefe de Protocolo del Barça”.

Respecto al organigrama del departamento de protocolo en el Athletic de Bilbao, debo especificar que el departamento que gestiona estos aspectos es el de Relaciones Externas y Atención al Socio. El Athletic Club de Bilbao no dispone de un departamento dedicado exclusivamente al protocolo y a las relaciones institucionales. Esto se debe, tal y como afirma Ucha a que “los socios del Athletic Club son los dueños del Club” y por tanto, “el tratamiento a los socios es un elemento primordial” en la filosofía de este equipo de fútbol vizcaíno. El departamento está formado por cuatro personas que atienden diariamente a los socios y que se encargan de la relación con éstos por teléfono, mediante el correo electrónico y por la página web ya que en ésta hay un buzón de sugerencias para que los aficionados participen y opinen; y por el responsable del departamento, Javier Ucha, que organiza el protocolo de los partidos que se celebran en San Mamés.

En el marco teórico, se presenta un organigrama¹⁴⁹ habitual de protocolo que propone Jorge J. Fernández Vázquez en el *Vademécum de Protocolo y Ceremonial Deportivo* del año 2005. Éste se aproxima a cómo se distribuye el Athletic de Bilbao ya que bajo la Junta Directiva del Club, se encuentra el departamento de Comunicación, el departamento de Seguridad y el departamento de Relaciones Externas y Atención al Socio que está dirigido por el jefe de protocolo Javier Ucha Marquiegui. A partir de la información obtenida en la entrevista, he elaborado un organigrama sobre el departamento de Relaciones Externas y Atención al Socio así como de los departamentos que mantienen una relación constante con dicho departamento del Athletic Club de Bilbao.

¹⁴⁹ Ver apartado 2.3 Responsable de Protocolo en el ámbito deportivo



¹⁵⁰ Organigrama Athletic Club de Bilbao

En la entrevista en profundidad, el Jefe del departamento de Relaciones Externas y Atención al Socio del Athletic Club de Bilbao explicó las principales funciones de dicho departamento y de los miembros del equipo. Principalmente, se centran en dar respuesta a los socios, contestar emails y contestar al teléfono. Es decir, para atender al socio lo mejor posible “este departamento propone cómo hacer las cosas, consensua con los superiores, tanto con el Gabinete de comunicación como con la Dirección General y luego se pone en marcha”, según afirma el experto en la materia. Javier Ucha, como responsable del departamento, es quién coordina las respuestas que debe dar el equipo a los socios. La función principal del Responsable de este departamento del Club vasco es la de dirigir esta sección. Es un departamento que constantemente mantiene contacto con Dirección General ya que todas las decisiones finales deben ser aprobadas por la Junta Directiva antes de ser llevadas a cabo y de transmitirlas a los socios y aficionados del Athletic Club de Bilbao. En definitiva, es un departamento dirigido principalmente a la atención de los socios y de los aficionados.

Javier Ucha aclaró que el departamento de Relaciones Externas y Atención al Socio del Athletic Club de Bilbao es quién organiza el protocolo de los partidos. Sin embargo, con el paso del tiempo, ha aumentado el departamento de márketing, y desde hace años, éstos contribuyen

¹⁵⁰ Organigrama Athletic Club de Bilbao.

también a la organización del protocolo de un partido de fútbol. Además, el Athletic Club realiza diversos actos que son gestionados tanto por el departamento de Relaciones Externas como por el Gabinete de Comunicación. Algunos de estos eventos son: inauguraciones de tiendas, presentación de la nueva equipación, presentación de jugadores... Y cabe destacar que todos aquellos eventos de carácter institucional se celebran en el Palacio de Ibaigane, en cambio, aquellos actos que hacen referencia a los jugadores, tienen lugar en Lezama, en las instalaciones deportivas.

El responsable del departamento de Relaciones Externas y Atención al Socio del Club vasco, que es el Jefe de protocolo, comentó en la entrevista cuáles son sus principales tareas. Este directivo es el encargado de establecer quiénes son los invitados, mantener contacto con los responsables de protocolo del equipo visitante, la distribución de las autoridades en el palco de honor, recibir a los socios, acomodar a los asistentes en el palco y hacer de relaciones públicas antes, durante y después de los acontecimientos deportivos. Autores como Jorge J. Fernández Vázquez y José María López Guerrero destacan cuáles son las principales funciones¹⁵¹ de un Jefe de Protocolo¹⁵² de una institución deportiva. Estas tareas se incluyen en el apartado 2.3 *Responsable de Protocolo en el ámbito deportivo*, aunque destaca la función de delegar en los auxiliares de protocolo y cumplir con las normas de protocolo establecidas. Además, y como dato anecdótico, Ucha relata que su día a día como Jefe del departamento de Relaciones Externas y Atención al Socio del Athletic Club de Bilbao es variado y que nada más llegar, debe contestar emails y distribuir las tareas a sus compañeros. También, destaca que “suele quitar mucho tiempo para atender gente que aparece por aquí, por el Palacete de Ibaigane”.

Anteriormente, he destacado la importancia de tener un manual interno de protocolo ya que este manual de protocolo¹⁵³ recoge un conjunto de normas, recomendaciones, metodologías y prácticas de cortesía para el desarrollo armónico de las relaciones humanas y de la ejecución de un evento que permite reforzar el cuidado de los detalles y la personalidad única de la institución. Javier Ucha comentó en la entrevista que el Athletic Club no tiene ningún manual interno de protocolo ya que cada cuatro años varía la Junta Directiva y que por lo tanto, se

¹⁵¹ Protocolo.org. [En línea] [Consulta: 02. 02. 2015] Disponible en:

<http://www.protocolo.org/ceremonial/eventos/jefe_de_protocolo_funciones.html>

¹⁵² Qestudio. [En línea] [Consulta: 02. 02. 2015] Disponible en: <<http://www.uestudio.com/jefe-protocolo-ceremonial-instituciones-publicas-privadas-6312/>>

¹⁵³ Adrformación. [En línea] [Consulta: 09. 02. 2015] Disponible en:
<<http://www.adrformacion.com/cursos/protocolo/leccion1/tutorial3.html>>

producen modificaciones en las actuaciones de cada departamento ya que es “el Presidente quien siempre tiene la última palabra”. Ucha afirma que tiene el historial con todo lo realizado hasta el momento en cuanto a temas de protocolo se refiere, pero que no hay nada establecido por escrito ya que “cada cuatro años puede variar”. Por ello, en la Junta Directiva del Athletic Club hay una persona del área social que es con quién se reúne Javier Ucha Marquiegui para aprobar las modificaciones que se puedan producir debido al cambio de Junta.

En el anexo 7 se muestra el modelo de invitación que utiliza el Athletic Club de Bilbao. La invitación¹⁵⁴, tal y como he definido anteriormente, es el principal instrumento de comunicación para hacer llegar a un determinado grupo de personas e instituciones el deseo del anfitrión para que asistan a un acto o evento. Javier Ucha comentó que este modelo de invitación no se envía previamente a los eventos, sino que se entrega a los asistentes al Palco de Honor durante el acontecimiento deportivo. La invitación que utiliza el Athletic Club de Bilbao incluye aspectos de la imagen corporativa del Club como son el escudo del Athletic de Bilbao y el color rojo, el representativo por excelencia de este equipo de fútbol. La invitación incluye un texto en los dos idiomas oficiales del País Vasco, el euskera y el castellano, y el nombre de la persona que invita al evento, es decir, el Presidente del Athletic Club, D. Josu Urrutia Telleria y su Junta Directiva con el tratamiento que se merece. En el apartado 3.3.1 *Contenido de la invitación*, se detallan los elementos que debe contener una invitación a un evento deportivo y todos los componentes se incluyen en el modelo que ofrece el Club vasco como son el lugar donde se celebrará, es decir, el encuentro que se disputa, así como el día y la hora. A su vez, se informa que la persona invitada asistirá al Palco Presidencial para disfrutar del partido de fútbol. En el reverso de la invitación (ver anexo 8) se muestra el Palco de Honor del nuevo estadio de San Mamés con sus localidades para facilitar de forma visual al invitado el asiento que debe ocupar durante el acontecimiento deportivo. Cuando llegan los invitados, los azafatos, bajo la supervisión de los miembros del departamento de Protocolo, marcan el asiento concreto que le pertenece a cada invitado. También, se añaden otros datos complementarios como una advertencia de que debe llegarse con un tiempo de antelación de unos 30 minutos antes del inicio del partido y la etiqueta recomendable, que en el caso del Club vasco, es imprescindible vestir chaqueta y corbata.

¹⁵⁴ FUENTE LAFUENTE, Carlos. *Técnicas de organización de actos. Manual de protocolo actualizado*. Madrid: Ediciones Protocolo, 2004, p. 131

En cuanto a los medios de comunicación, Ucha afirma que es un tema que gestiona el Gabinete de Comunicación del Athletic Club de Bilbao pero que ambos departamentos “están coordinados”. El responsable de Relaciones Externas y Atención al Socio del Athletic Club afirma que en cuanto conocen cuándo se celebra el partido definitivamente y tienen la comunicación oficial, “lo cuelgan en la página web del Club y lo transmiten a los medios de comunicación”. Este tema es primordial ya que hasta hace un par de temporadas, los equipos de fútbol desconocían la fecha exacta de un partido futbolístico y ahora, ya disponen de esta información con un mes de antelación, lo cual, les facilita gestionar los aspectos de protocolo así como transmitir el aviso a los aficionados. Por tanto, Javier Ucha destaca que continuamente trabajan con el Gabinete de Comunicación para la gestión de los diversos comunicados y afirma que “Todos los medios de comunicación acreditados tienen acceso al estadio” para cubrir el partido de fútbol. Las acreditaciones para los periodistas las gestiona el Jefe de prensa del Athletic Club de Bilbao y las entrega con antelación en la oficina que da las acreditaciones y que se encuentra en la puerta número siete de San Mamés. De esta forma, los medios de comunicación acuden al lugar establecido y recogen las acreditaciones el mismo día del partido y con dos horas de antelación antes del inicio del mismo. Tal y como he comentado anteriormente en el marco teórico, los medios de comunicación deben difundir lo relativo a la organización o institución a través de los canales de difusión: prensa, radio, televisión, internet, redes sociales, y es el jefe del gabinete de comunicación quién debe contactar con ellos. En el Athletic Club de Bilbao hay dos jefes de prensa que mantienen una relación directa con los medios para obtener una mayor cobertura de los acontecimientos y generar una importante notoriedad entre el público.

El equipo de protocolo en el entorno deportivo debe gestionar la ornamentación, tanto del estadio como de las salas y del palco. Javier Ucha Marquiegui destaca que el escudo del Club, que se explica en el apartado 6.4.2 *Escudo. Logotipo*, “está siempre presente”. Además, el equipo de fútbol vasco cuenta con un símbolo que utilizan bastante como imagen y también en el departamento comercial que muestra un jugador celebrando un gol. Este símbolo se creó en el año 1988 coincidiendo con la celebración del centenario del Club y actualmente, es un emblema que se utiliza ya que es un gran distintivo del Athletic Club de Bilbao. También tienen el diseño del rostro de un león “con trazos rectos, que es muy elegante” y que es muy utilizado en los actos tal y como afirma el Responsable de Relaciones Externas y Atención al Socio del Athletic Club. Los jugadores del Athletic son conocidos como los leones y la mascota del equipo es un león. Es por este motivo por el que, esta figura se halla representada en diversos elementos del equipo vizcaíno.

Los regalos también son elementos que gestiona el departamento de Relaciones Externas y Atención al Socio del Athletic Club. Este equipo de fútbol, tal y como afirma el Responsable de dicho departamento, suele obsequiar con una maqueta del campo viejo de San Mamés, así como con otra maqueta de una tribuna que se realizó en Lezama. También regalan imágenes de leones o regalos más personales como por ejemplo corbatas o gemelos. Según afirma Javier Ucha “en los partidos de Liga no se hace regalo institucional, pero en UEFA o Champions, sí”. Las personas que cumplen cincuenta años como socios reciben una insignia de oro y para aquéllos que cumplen setenta y cinco años se les obsequia con una placa. En cambio, los que cumplen veinticinco años reciben un diploma. El Presidente del Club bilbaíno es el encargado de entregar las insignias de oro y las placas a los socios del Club.

En la entrevista, Javier Ucha destacó la importancia de “estar cerca de la afición” ya que “es la base sobre la que se fundamenta el Club” junto con que “los jugadores sean todos de aquí, vascos”. Es por ello, que en cuanto a acciones de relaciones públicas, el Club organiza actividades en colegios, con las peñas, en pueblos pequeños, charlas, en hospitales... A los hospitales acuden únicamente en época navideña y asisten a dos hospitales públicos y a cada uno de ellos, van 13 jugadores. El Athletic Club de Bilbao realiza entre 40 y 50 actos al año, es decir, prácticamente un evento por semana. El departamento de Relaciones Externas y Atención al Socio del Athletic Club se encarga de gestionar qué jugadores asisten a cada actividad, así como la organización y montaje de cada evento. El Athletic procura que todos los jugadores vayan al mismo número de actos para que al final de la temporada hayan ido todos los jugadores a la misma cantidad de eventos. El Club de fútbol vasco intenta contestar las peticiones que reciben y es por ello, que suelen escribir cartas o mandar algún detalle a los aficionados que contactan con el equipo. Ucha destaca que “no dejamos a nadie sin contestar” y que “todo, absolutamente todo, lo contestamos”. Además, el Athletic Club tiene el compromiso de contestar en 72 horas, y tal y como afirma Javier Ucha Marquiegui, “en un 98% de las ocasiones lo resuelven en 72 horas”.

Respecto a las gestiones de protocolo que se llevan a cabo con los equipos con los que se va a competir, el Responsable de Relaciones Externas y Atención al Socio del Athletic Club destaca que, a principios de la semana en la que se disputa el partido, se concreta el número de plazas en el palco, el número de entradas, se establece si hay comida o cena entre las Directivas, el hotel en el que se hospedarán...

En el fútbol no hay una normativa en cuanto a protocolo se refiere y es por ello, que cada Club gestiona esta área como considera. Javier Ucha Marquiegui destaca en su entrevista que para actos protocolarios, en primer lugar, determinan los invitados que asistirán y éstos varían en función del tipo de acto que se celebre. El departamento de Relaciones Externas y Atención al Socio propone los invitados que finalmente son escogidos por la Junta Directiva. Ucha especifica que los principales colectivos a los que suelen invitar son: el Gobierno Vasco, la Diputación, el Ayuntamiento, la Federaciones Vasca y Vizcaína, los patrocinadores del Club, las peñas... Según afirma el Responsable de Relaciones Externas y Atención al Socio del Athletic Club de Bilbao, en cuanto a protocolo procuran seguir el Real Decreto pero se encuentran con una gran dificultad: a los acontecimientos asisten autoridades oficiales pero también otras personalidades no oficiales. Una vez se conoce la lista de invitados, se envían las invitaciones y se hace un seguimiento de confirmación para saber con exactitud quién va a asistir. En actos especiales como por ejemplo la Copa del Rey, el protocolo lo gestiona la Federación y por tanto, el Club vasco no organiza ni planifica. En cambio, en otros actos especiales como el centenario del Club que fue en el año 1998 el departamento de Relaciones Externas y Atención al Socio del Athletic de Bilbao fue el encargado de organizar todo el evento.

El Palco de Honor del nuevo estadio de San Mamés dispone de 192 localidades y el Athletic Club “no separa las personas oficiales de las no oficiales”. En el asiento número 14, tal y como se aprecia en el anexo 8, se sitúa el Presidente del Club, Josu Urrutia Tellería. El Real Decreto 2099/83 destaca que los actos son presididos por quien los organiza, en este caso por el Presidente del Athletic Club de Bilbao. Junto al Presidente se sitúa al Presidente rival. Además, hay algunos asientos que son fijos para los miembros de la Junta Directiva y para algunos empleados de diversos departamentos, tal y como afirma Javier Ucha. En otra zona del Palco, se sitúan las personas que acuden por parte del Club visitante y otra zona queda reservada para la representación del Ayuntamiento, de la Diputación, del Gobierno vasco y de las federaciones vasca y vizcaína. Unas localidades del Palco del estadio son para las empresas patrocinadoras del Club y otras para empresas de la Fundación Athletic Club. Algunos asientos se mantienen a socios, por un lado para los socios más antiguos del Club y por otro, a diez socios seleccionados por sorteo previamente. Ya para finalizar, hay localidades que son para las peñas del Club. Así pues, Javier Ucha conoce todos los nombres de las personas que asisten al Palco e informa al centro de Dirección General y a Presidencia para que también sepan los invitados que acudirán al evento deportivo. Una vez los asistentes al Palco llegan al mismo, reciben un tarjetón con el número del asiento en el que se deben situar (ver anexo 7) y se les acompaña hasta el lugar correspondiente. Ucha Marquiegui destaca que el anterior Palco de

Honor, el que estaba en el antiguo San Mamés tenía 80 plazas y que con la remodelación del campo, el Palco ha aumentado más del doble sus localidades. Según Javier Ucha “aquél se quedaba muy pequeño, y en este hay partidos en los que es difícil llenarlo”.

En cuanto al orden de las personas en el Palco, el Athletic Club sigue el Real Decreto pero el Jefe de Protocolo comenta que se encuentran con una gran dificultad y es que, asisten autoridades oficiales que están registradas y ordenadas en el Real Decreto pero también acuden personalidades que no tienen un orden protocolario. Es por este motivo, que el Club vasco decidió no separar a las personas oficiales de las no oficiales. Tal y como he mencionado anteriormente, el Presidente del Athletic de Bilbao siempre está en el asiento número 14 y junto a él, se sitúa al Presidente del equipo rival. Aunque en un evento deportivo, el anfitrión suele ceder su puesto a la máxima autoridad asistente al evento, en este Club de fútbol, no ceden la presidencia y es por ello, que Ucha destaca en la entrevista que “al único que le ponemos a la derecha de nuestro Presidente, antes que al Presidente visitante, es al Lehendakari”. Entre las instituciones públicas en Euskadi se suele seguir el orden siguiente: Lehendakari, Diputado y Alcalde aunque el Real Decreto afirma que el Alcalde de Bilbao tiene preferencia sobre el Diputado General de Vizcaya es por ello, que en palabras de Javier Ucha Marquiegui “somos un poco bichos raros” ya que modifican el orden estipulado en el Real Decreto. Entre las autoridades, el Athletic intercala directivos del Club. Para organizar la disposición de los asientos en el Palco, Javier Ucha y los miembros de su equipo marcan a los invitados con un color. De esta forma, se procura hacer “colorido” y combinar el color rojo, que es el de las personas del Athletic Club de Bilbao, con el color verde que corresponde a los visitantes y con el color azul que atañe a las instituciones.

En competiciones europeas es diferente ya que en Europa el Presidente del equipo visitante no se sitúa al lado del Presidente del equipo local. Por eso, el Club vasco reserva una zona en el Palco de Honor cuando hay eventos deportivos con equipos europeos.

En el protocolo, y desde el departamento de Relaciones Externas y Atención al Socio del Athletic Club de Bilbao se pide a los asistentes al Palco de Honor que no se pongan de pie, ni aplaudan principalmente por respeto al equipo visitante. La fila de honor es una zona destacable en los actos deportivos y es por ello, que el evento deportivo no comienza hasta que dicha fila esté ocupada.

Actualmente, el nuevo San Mamés no utiliza banderas. En el antiguo estadio se usaban las siguientes banderas: la europea, la española, la ikurriña y la del Athletic, pero desde la inauguración del nuevo campo, la Junta Directiva y los miembros de diversos departamentos del Club decidieron prescindir de ellas por conflictos políticos. Así pues, y tal y como he comentado en el apartado *4.4 Banderas*, la legislación no obliga a poner ninguna bandera y es por ello, que el nuevo estadio del Athletic de Bilbao no usa banderas ya que según Javier Ucha “no había obligación de poner nada”.

En caso de defunción, el Athletic Club no suele hacer minutos de silencio sino que acostumbra a utilizar el brazalete negro. Algunos minutos de silencio que recuerda Javier Ucha Marquiegui son “cuando falleció un Presidente que estaba en activo o cuando falleció Zarra”. Desde el departamento de Relaciones Externas y Atención al Socio si fallece algún ex directivo, ex jugador o alguno de los 100 primeros socios más antiguos se envía un telegrama a la familia, se cuelga en la página web y además, se asiste al funeral. Cuando se hacen actos conmemorativos o algún acontecimiento en honor a alguna persona destacada del Club y fallecida se suele poner “el himno del Athletic al piano y muy lento” afirma Ucha Marquiegui.

A la pregunta de si cree Javier Ucha que hay diferencias entre un departamento de protocolo de un Club con gran capacidad económica a otro con menor capacidad, como por ejemplo Barça-Athletic, el experto en protocolo contestó que sí. Hay diferencias en cuanto a volumen ya que un Club con gran capacidad económica cuenta con departamentos más amplios. Aunque Javier Ucha Marquiegui destacó que “no considera que hayan diferencias en cuanto al tipo de incidencias que puedan tener” ya que éstas suelen ser similares.

Según el Jefe del departamento de Relaciones Externas y Atención al Socio del Athletic de Bilbao, hay algunos temas que se pueden mejorar en cuanto a protocolo. Principalmente, Javier Ucha destaca la magnitud del Palco de Honor ya que cree que es un espacio muy grande y que son 192 invitados los que deben ser atendidos. Es por ello que entre la Junta Directiva, ex jugadores y otros empleados se deben hacer más relaciones públicas y “ser más proactivos” tal y como afirma el Responsable de Protocolo.

8. Análisis de campo: el protocolo en el Futbol Club Barcelona

Para poder aportar sugerencias en el protocolo del Athletic Club de Bilbao, y teniendo en cuenta que no existe material documentado al respecto, he considerado necesario detallar algunos aspectos acerca del protocolo en otro club deportivo: el Futbol Club Barcelona. El pasado 29 de abril de 2015, tuve la gran oportunidad de asistir junto con unos directivos y profesionales de la comunicación a una visita realizada por Ramón Pujol, actual Director de Relaciones Institucionales y Protocolo del Futbol Club Barcelona, en el Camp Nou. Además del director de dicho departamento, la visita también estaba guiada por Jordi Gómez, Técnico de Relaciones Institucionales y Protocolo del club catalán. De esta manera, pude conocer los aspectos de protocolo de un Club de tan gran magnitud como es el Futbol Club Barcelona para poder así, compararlo con el Athletic Club.

En la visita, Ramón Pujol destacó que el Futbol Club Barcelona cuenta con tres grandes departamentos muy vinculados; el departamento de Relaciones Institucionales y Protocolo, el departamento de Comunicación que lleva los temas relacionados con los medios de comunicación y el departamento de Seguridad. En el departamento de Relaciones Institucionales y Protocolo hay once técnicos de protocolo. Cada miembro gestiona el protocolo de una sección del Club, es decir, el baloncesto, el hockey, etc.

Ramón Pujol afirmó que no siempre acompaña al Presidente del Futbol Club Barcelona en los viajes, aunque el Presidente siempre va acompañado por algún miembro del departamento de Relaciones Institucionales y Protocolo. Actualmente quién ocupa este cargo es Josep Maria Bartomeu i Floreta.

Además, el Director de Relaciones Institucionales y Protocolo confirmó que el Futbol Club Barcelona dispone de un manual interno de protocolo con las pautas que debe seguir el departamento sobre su gestión. Algunos de los aspectos que se incluyen en dicho manual son el uso de las banderas así como la actuación a seguir en caso del fallecimiento de alguna personalidad relevante en la institución. En el manual interno de protocolo del Futbol Club Barcelona también se describe el orden protocolario que se establece en la Junta Directiva. La ordenación de los miembros de la Junta Directiva en este club catalán depende del año de

entrada en la candidatura. De esta manera, el Futbol Club Barcelona deja por escrito las pautas que deben seguir en cuanto a protocolo y evitan la aparición de conflictos.

El Futbol Club Barcelona no envía invitaciones a los asistentes al Palco de Honor sino que mediante vía telefónica el Club llama o recibe llamadas para conocer quién acudirá al Palco Presidencial en un acontecimiento deportivo.

En cuanto a las relaciones públicas del Club, Ramón Pujol comentó que el Futbol Club Barcelona realiza entre cinco y siete actos semanales. La mayoría de estos eventos son con fundaciones. Además, el Director de Relaciones Institucionales y Protocolo comentó que hacen condecoraciones a los socios que cumplen 25, 50 o 75 años como socios del club catalán.

Ramón Pujol desde el Palco Presidencial mostró cuál era el orden de las autoridades en dicha zona. El Palco de Honor del Camp Nou dispone de 149 asientos, todos ellos ya reservados y adjudicados. El Presidente del Futbol Club Barcelona, Josep Maria Bartomeu i Floreta, es quien preside y por tanto, se encuentra en el asiento central del Palco y en el centro de la Junta Directiva del club. El Presidente cede la presidencia cuando al acontecimiento deportivo acude el Jefe de Gobierno Catalán o el Jefe de Gobierno Español. Solamente en estos dos casos, estas autoridades presiden el acto. A la izquierda del Presidente del Futbol Club Barcelona se sitúa el Presidente del otro equipo.

La derecha del Palco está reservada para el equipo contrario, y éste dispone de unas 20 localidades aproximadamente. En cambio, las autoridades sin sus acompañantes se ubican en la zona izquierda del Palco de Honor. Ramón Pujol añadió que las esposas de los miembros de la Junta Directiva tampoco acuden al Palco. A su vez, el Club reserva una zona para los ex jugadores del equipo.

En el Futbol Club Barcelona disponen de una persona que se dedica en exclusiva a responder cartas. Pujol comentó que reciben cartas de un gran número de países, pero principalmente, las cartas provienen de Polonia y China. De esta forma, el club catalán mantiene contacto con los diversos aficionados.

En la visita, Ramón Pujol y Jordi Gómez regalaron a los asistentes a la visita un USB con los colores corporativos y el escudo del Futbol Club Barcelona. Es un regalo útil, práctico y muy provechoso ya que es una herramienta muy utilizada actualmente.

Para finalizar, Jordi Gómez comentó el uso de las banderas en el Camp Nou. El Técnico de Relaciones Institucionales y Protocolo afirmó que en cada acontecimiento deportivo el Futbol Club Barcelona ondea la bandera española, la bandera catalana y la bandera de Barcelona y que además, se colocan las banderas de los equipos de fútbol que juegan en la Liga y que el orden de éstas varía ya que las banderas de estos equipos se organizan en función del orden que tienen en la clasificación de la Liga.

En el anexo 9 se muestra una tabla que ofrece de forma visual algunos elementos que se incluyen en el Athletic Club de Bilbao y en el Futbol Club Barcelona. De esta manera, se aprecian algunas diferencias que presentan los dos equipos.

9. Aportaciones

Tras haber realizado el análisis de la entrevista en profundidad al Jefe de Relaciones Externas y Atención al Socio del Athletic de Bilbao, Javier Ucha y haber realizado una visita en el Camp Nou dirigida por Ramón Pujol, Director de Relaciones Institucionales y Protocolo incorpo a continuación algunos comentarios y aportaciones para mejorar el protocolo en el Club bilbaíno.

La entrevista me ha permitido conocer la situación actual del protocolo del club de fútbol vasco y detectar algunas debilidades. En cambio, el marco teórico realizado entorno al protocolo deportivo me ha aportado los conocimientos teóricos sobre la materia. Así pues, las aportaciones que se detallan a continuación son posibles gracias a ambas partes.

En primer lugar, debo destacar que por lo general, el protocolo en el Athletic Club de Bilbao es correcto ya que sigue los procedimientos teóricos y las normas estipuladas. Aún así, considero que se deberían aportar algunas mejoras que desarrollaré seguidamente. Este Club, pese a ser un Club con menor capacidad económica que otros, como por ejemplo el Futbol Club Barcelona, dispone de un protocolo estricto en el que el responsable de protocolo y los miembros de su equipo atienden a las diversas funciones que debe gestionar un equipo de protocolo. Por lo tanto, creo que el resultado final que obtiene el Club bilbaíno en temas de protocolo es muy positivo y exitoso ya que tanto el departamento de Relaciones Externas y Atención al Socio como Gabinete de Comunicación del Athletic de Bilbao lo gestionan.

Uno de los objetivos planteados en el proyecto es detectar las debilidades del departamento de protocolo en el Athletic Club de Bilbao para poder así, ofrecer mejoras. Así pues, uno de los principales fallos que observo es que el Athletic Club no dispone de un departamento exclusivamente de protocolo. Actualmente, y tal y como comentó Javier Ucha Marquiegui en la entrevista en profundidad, el Club vasco dispone de un departamento de Relaciones Externas y Atención al Socio que está principalmente orientado a la atención de los socios y de los aficionados.

Considero que una institución como es el Athletic Club de Bilbao, que cuenta con un gran número de seguidores y con una gran historia, debería crear un departamento de protocolo y relaciones institucionales para realizar las funciones estrictas de protocolo.

Desde mi punto de vista, y tras conocer los aspectos teóricos del protocolo, considero que estas funciones son escasas y limitadas porque de alguna forma, el Athletic Club cuenta con dos departamentos en uno solo, y esto genera que la parte de atención al socio este considerada más principal que los aspectos de protocolo. En el marco teórico sobre el protocolo he añadido las tareas que deben asumir los integrantes de un departamento de protocolo y destaco las siguientes: efectuar un modelo previo del evento, incluyendo los tiempos de ejecución, estudiar todos los factores que puedan incidir en la celebración del acto deportivo, efectuar la protocolización de los asientos así como, determinar dónde situar a la prensa acreditada. Estos profesionales son los encargados de las invitaciones y de las confirmaciones de las anteriores. Creo que el equipo de fútbol vasco debería establecer y clarificar las funciones para que el protocolo tenga la importancia que requiere.

Ramón Pujol destacó que el Fútbol Club Barcelona dispone de un departamento de Relaciones Institucionales y Protocolo que cuenta con 11 personas de protocolo. De esta forma, cada uno de los miembros del departamento se dedica a gestionar el protocolo de cada una de las disciplinas que tiene el Fútbol Club Barcelona. Así pues, las funciones de cada componente del equipo están muy definidas. A su vez, Ramón Pujol afirmó que las actuaciones de los diversos departamentos eran muy concretas y específicas, con lo cual, el departamento de Relaciones Institucionales y Protocolo únicamente gestiona estos aspectos, y en cambio, el departamento de Comunicación resuelve los temas relacionados con la prensa.

Es por ello, que creo que el Athletic Club de Bilbao debería crear un departamento de protocolo y delimitar las funciones del mismo. Debido a que se trata de un Club con menor capacidad económica, el nuevo departamento de protocolo podría estar formado por dos o tres personas. De esta forma, el equipo mantendría el departamento de Relaciones Externas y Atención al Socio para atender a los socios y a los aficionados del Club vasco y además, crearía un nuevo departamento que llevara a cabo las funciones que se deben gestionar en el protocolo deportivo. A su vez, el Gabinete de Comunicación del Athletic de Bilbao se conservaría y continuaría su relación con la prensa.

En definitiva, el Club aumentaría el número de departamentos con el objetivo de definir las funciones de cada departamento para que cada uno de ellos asuma sus tareas.

Por otro lado, para organizar un evento deportivo se requiere de expertos en el ámbito de las relaciones públicas. Las relaciones públicas en el Athletic Club de Bilbao también se gestionan

desde el departamento de Relaciones Externas y Atención al Socio. Es decir, Javier Ucha es la persona encargada de mantener a todos los asistentes de un acontecimiento deportivo atendidos. Tal y como comentó el responsable de Relaciones Externas y Atención al Socio las relaciones públicas son uno de los temas que debe mejorar el Club debido a que con la creación del nuevo estadio, del nuevo San Mamés, el número de asistentes en el Palco de Honor ha incrementado considerablemente y por tanto, no puede ocuparse de todos los presentes. Es por ello, que considero que establecer un departamento de protocolo y relaciones institucionales puede contribuir a solucionar este tema. De esta forma, Javier Ucha podrá dedicarse en los acontecimientos deportivos a organizar dicho evento pero a su vez, a tener a todos los concurrentes atendidos. Además, contará con un equipo de dos o tres personas, tal y como he comentado anteriormente, que también se deberán encargar de las relaciones públicas.

Así pues, se mejoraría la relación con los medios de comunicación, con los patrocinadores del Club y con los asistentes al Palco de Honor. De esta forma, se prospera en la imagen del Club ya que todos los públicos de la institución quedan satisfechos con el trato realizado por el Athletic Club de Bilbao.

Javier Ucha Marquiegui destacó en la entrevista que su función es gestionar el protocolo en San Mamés, es decir, cada 15 días cuando se disputa un partido en La Catedral ya que cuando el partido no se celebra en el estadio bilbaíno, el protocolo se organiza desde el departamento de protocolo del equipo rival. En cada partido que no se disputa en San Mamés, el Presidente del Athletic Club de Bilbao, Josu Urrutia Telleria y algunos miembros de su Junta Directiva viajan para asistir al acontecimiento deportivo. Javier Ucha afirmó que el Presidente del Athletic Club viaja con sus dos jefes de prensa y que por lo tanto, Javier Ucha debe planificar y organizar todos los aspectos de protocolo del Presidente de la institución, y transmitir estos asuntos a los jefes de prensa.

Desde mi punto de vista, el Presidente del Athletic Club de Bilbao siempre debería viajar con los jefes de prensa, pero a su vez, con una persona encargada de gestionar el protocolo. De esta forma, la persona de protocolo podrá asesorar al Presidente en todo momento y verificar que todo lo relacionado con el protocolo es correcto. Así pues, se evitarán conflictos o malos entendidos que puedan suponer un problema mayor. También, la presencia de una persona de protocolo en los viajes es positivo para los jefes de prensa ya que su labor será únicamente la relación con los medios de comunicación. Algunos problemas en cuanto al no cumplimiento

del protocolo pueden ser de gran interés para los medios y ser altamente noticiales. Es por ello, que la persona de protocolo que acompañe al Presidente del Athletic Club de Bilbao será la encargada de controlar para que el Presidente este correctamente ubicado.

El Athletic Club de Bilbao no dispone de un manual interno de protocolo. Tal y como argumentó Javier Ucha Marquiegui, el Club considera que es algo innecesario debido a que cada cuatro años, con el cambio de la Junta Directiva, algunos aspectos de protocolo varían. El manual interno de protocolo debe recoger los objetivos comunes de imagen y comunicación de la institución y es un elemento primordial para conseguir el éxito de cada evento deportivo. Así pues, considero que el manual interno de protocolo es vital para seguir unas normas y una metodología determinada en la ejecución de los eventos y poder así, unificar la imagen del Club.

El departamento de protocolo del Athletic Club debería ser el encargado de redactar dicho documento e incluir los siguientes temas: Tipos de actos del evento deportivo, clasificación de los mismos y el protocolo a seguir en cada uno de ellos. Es decir, este documento debe tener un contenido muy amplio e incluir cuestiones como los regalos corporativos, el uso de banderas y emblemas y las invitaciones, entre otros. De esta forma se recogerá en un escrito la metodología que utiliza el Athletic Club de Bilbao y se podrá consultar ante cualquier duda.

Asimismo, el manual debería contener un apartado concreto sobre las defunciones. En esta sección se debería estipular el tipo de ceremonia y ornamentación, diferenciando si se trata de un jugador o ex jugador o de un miembro de la organización.

Creo que es esencial que toda organización o institución tenga un manual interno de protocolo como sumario de todas aquellas acciones relacionadas con el protocolo y con la imagen corporativa de la compañía o institución. En dicha guía se deben recoger diversos aspectos para facilitar el trabajo a los miembros del equipo de protocolo y resolver problemas que puedan surgir. A su vez, considero que el manual interno de protocolo es fundamental para cohesionar la imagen de la institución y evitar situaciones tensas. Desde mi punto de vista, el Athletic Club debería crear su propio manual interno de protocolo para dejar por escrito las normas y los códigos de dicho Club.

En cuanto a las visitas institucionales, el responsable de Relaciones Externas y Atención al Socio afirmó que el Athletic de Bilbao y el Ayuntamiento mantienen una relación muy cercana ya que en casi todos los actos que organiza el Ayuntamiento está presente el Club. Dichas visitas se planean desde el Ayuntamiento y no desde el Athletic. Desde mi punto de vista, creo que el Athletic Club también debería organizar visitas institucionales ya que el Club bilbaíno está reconocido como una gran entidad en el País Vasco y objeto de visita turística. Además, de esta forma, el Club incrementaría su prestigio y su reconocimiento en diversos ámbitos y por tanto, su imagen aumentaría.

El Athletic Club de Bilbao tiene la *Fundación Athletic Club* que ayuda en la inserción de personas en riesgo de exclusión social. A su vez, el Club vasco procura asistir a todo tipo de actos, principalmente aquéllos de carácter cultural o solidario. Por lo tanto, el Club muestra una imagen responsable. Aún así, considero que el Athletic de Bilbao debería aumentar la relación con otras fundaciones y hacer actos con éstas con el objetivo de dar visibilidad a la parte social del Club.

Otro tema relevante es el tema de las banderas. En los eventos deportivos no es obligatorio utilizar banderas. Pero las banderas son un elemento que constituye uno de los principales símbolos de una nación así como de instituciones públicas y privadas. Actualmente, el Athletic Club de Bilbao ha retirado las banderas del estadio debido a los problemas políticos que ha generado la aplicación y la utilización de las mismas. En el antiguo San Mamés usaban las siguientes banderas: la europea, la española, la de Euskadi y la del Athletic.

Considero, que el Athletic Club de Bilbao debería incluir todas las banderas de los equipos que juegan en la Liga, además de la bandera española, la de Euskadi y la del Athletic. Esta aplicación de las banderas me parece correcta ya que es una buena forma de añadir a todos los participantes en la Liga y a su vez, de facilitar de una forma visual la clasificación de los equipos en dicha competición deportiva. El Athletic Club de Bilbao podría considerar esta técnica para aplicarla al nuevo San Mamés. Así pues, el Athletic de Bilbao volvería a recuperar el uso de las banderas en su estadio de fútbol y además, sería una forma de disimular algunas banderas que puedan generar conflictos políticos ya que se incluirían todas las banderas.

Javier Ucha comentó en la entrevista en profundidad que los obsequios corporativos que ofrece el Athletic Club de Bilbao son una maqueta del campo viejo o imágenes de leones, entre

otros. También, en función de los receptores del regalo y de la importancia del acto, el Athletic Club regala gemelos o corbatas con elementos típicos y referentes al Club.

Desde mi punto de vista, el Athletic Club de Bilbao debería actualizar los obsequios ya que son un gran elemento de la imagen del Club. Considero que los regalos que otorga el Club bilbaíno, aunque son regalos muy corporativos, deberían modificarse para que los destinatarios le puedan dar un uso al regalo y además mostrarlo para generar una mayor visibilidad de la institución. Así pues, ofrezco algunas ideas que pueden ser beneficiosas para el Club vasco y para los receptores de los obsequios. Un ejemplo puede ser un cargador de móvil portátil con la carcasa con forma de algunos de los símbolos del Athletic Club de Bilbao como el escudo o el león. Además, el USB también me parece una gran idea ya que es un regalo muy práctica y que, capta la atención. Se podría elaborar un USB del escudo del Club vasco y crear un *packaging* original como por ejemplo una caja simulando el antiguo campo de San Mamés, uno de los elementos más distinguidos y queridos de la institución. Por último, creo que se podría otorgar un puntero para smartphones o tablets. Los punteros se pueden personalizar y se podrían poner los colores corporativos de la institución junto con el rostro del león.

Todos los ejemplos mencionados anteriormente, son posibles obsequios que podría regalar el Athletic Club de Bilbao. Son regalos novedosos que además, generaría una imagen del Athletic Club más tecnológica y más vanguardista. Además, son regalos muy prácticos y funcionales, de tal forma, que los receptores los utilizarán y los mostrarán a su entorno.

La ordenación de las autoridades en el Palco de Honor es un elemento muy importante para los expertos en protocolo ya que son ellos quienes deben confeccionar la disposición de los diversos miembros en el Palco. En el deporte hay una ausencia de normas para la ordenación de dicha zona así que cada equipo debe establecer sus "normas". Es por ello, que en primer lugar, el departamento de protocolo debe conocer las autoridades asistentes al Palco de Honor. Javier Ucha Marquiegui antes de un partido sabe qué miembros asistirán al Palco. Así pues, el responsable de Relaciones Externas y Atención al Socio puede organizar a las autoridades según crea conveniente. El Athletic Club no realiza divisiones en el Palco e intercala las personalidades oficiales de las no oficiales. Considero que la gestión de los asientos en el Palco de Honor del Athletic de Bilbao es correcta ya que este es el criterio que han instaurado para prosperar las relaciones sociales de los asistentes.

En la entrevista, Javir Ucha Marquiegui comentó que tras finalizar el evento deportivo, la institución no suele realizar acciones con los diversos públicos. Es decir, en cuanto finaliza un partido, la relación con los asistentes sobre dicho acto, finaliza.

En el estudio he destacado que después de un evento, el departamento de protocolo debe agradecer la asistencia y la colaboración a los siguientes públicos: las autoridades, los deportistas, los patrocinadores, los medios de comunicación y los colaboradores. Creo que es vital que el Athletic Club de Bilbao se ponga en contacto con estas personas para agradecer su asistencia al acto deportivo. Además, el responsable de Relaciones Externas y Atención al Socio comentó que hay socios que son invitados por el Club para asistir al Palco de Honor. También considero que se debería agradecer la presencia de los socios mediante un correo electrónico o por vía telefónica. De esta forma, el socio se sentirá más atendido y una “pieza” fundamental del Club.

Así pues, la entrevista a Javier Ucha me ha permitido detectar algunos problemas que presenta el Athletic Club de Bilbao. Estas aportaciones son las que considero que debería llevar a cabo el Club vasco para mejorar el protocolo y por tanto, enriquecer la imagen de la institución.

10. Conclusiones

Tras haber finalizado este estudio sobre el protocolo deportivo, y a modo de conclusiones, considero relevante destacar algunos aspectos:

En primer lugar, insisto en la importancia que se merecen los responsables de protocolo de las diversas instituciones deportivas, ya que su cometido es el de organizar los eventos deportivos con eficacia y perfección para lograr el éxito del acto y por tanto, alinearse con la imagen de la organización. Esto significa que en todo club de fútbol debe existir un equipo de profesionales cualificados en esta área que desarrollos los aspectos relevantes y de forma adecuada en los eventos deportivos.

He constatado que el protocolo deportivo padece de una ausencia de normas establecidas que legislen las distintas circunstancias protocolarias que puedan surgir. Es por ello, que la falta de normativa conlleva la dificultad en la organización de un evento deportivo y por tanto, hace que cada institución tenga sus propias reglas. Debería existir una normativa más concreta sobre el tema para que todos los clubes puedan conocer las especificaciones con las que contar en la organización de estos eventos. No olvidemos que este tipo de competiciones deportivas son una muestra más de la cultura de los pueblos.

Por lo que respecta al Athletic Club de Bilbao, destaco a modo de conclusiones de mejora algunos aspectos como son:

La creación de un departamento de protocolo y relaciones institucionales que se encargue de los aspectos protocolarios ya que, de esta forma, cada sección podrá dedicarse a unas funciones concretas que consecuentemente, permitirán al Club vasco obtener una mejora en sus diversas áreas. Además, la aparición de un departamento dedicado al protocolo contribuirá en mejorar la imagen del Club, ya que una correcta gestión del protocolo perfecciona la imagen de una institución.

Uno de los miembros de este nuevo departamento debería acompañar al Presidente del Athletic Club de Bilbao en sus viajes. Así pues, el experto podrá asesorar al Presidente de la institución y solucionar posibles errores que surjan sobre protocolo.

Considero esencial la redacción de un manual interno de protocolo en el Athletic Club de Bilbao. Este documento es básico en las organizaciones e instituciones para determinar una metodología a seguir en la ejecución de los actos. De esta forma, el Athletic Club definiría unas normas para mantener la imagen del Club unificada.

Tras conocer la actual gestión de protocolo del Athletic Club de Bilbao, creo que sería recomendable que el Club organizara visitas institucionales así como incrementar las relaciones con fundaciones. Así pues, el Club vasco obtendría una mayor visibilidad y notoriedad, lo cual contribuiría en la mejora de su imagen.

Además, tal y como he comentado anteriormente, el Club bilbaíno no utiliza banderas por motivos políticos. Las banderas son un símbolo relevante de una institución, con lo cual, el uso de las mismas debería ser imprescindible. Para evitar posibles conflictos, considero que el Athletic Club debería aplicar la totalidad de las banderas de los equipos que juegan en la Liga. De esta manera, todos los equipos que se encuentran en dicha competición cobrarían importancia y a su vez, las banderas que generan problemas no serían tan visibles.

En cuanto a los regalos corporativos, creo que el Club vasco debería modificar y modernizar estos obsequios. Considero que sería importante atribuir un uso a los regalos para que los receptores del mismo, puedan utilizarlo. Asimismo, los obsequios contribuirían a mejorar la imagen del Athletic Club de Bilbao.

El final de un evento deportivo también requiere de trabajo por parte de los miembros de protocolo ya que deben mantener a todos los asistentes al acto correctamente atendidos. El Athletic Club debería ponerse en contacto con los presentes en el Palco de Honor y agradecer su asistencia a través de la figura del Responsable de Protocolo y de su equipo.

La misma intensidad con la que desarrollan y se preparan en las competiciones deportivas es la que se debe atender a la preparación de estos eventos desde el punto de vista del protocolo. Paso a paso, y partido a partido, el Athletic Club de Bilbao va preparándose para la celebración de su segundo centenario. Paso a paso, y evento a evento, debe ir preparando la organización protocolaria del acto.

“El protocolo del Athletic Club de Bilbao: hacia el segundo centenario.”

11. Bibliografía

Publicaciones

- AREVALO, José Pablo. *La Ciencia del Protocolo*. Burgos: Ediciones Protocolo, 2001.
- CORREAS SÁNCHEZ, Gerardo. *Protocolo para empresas: La organización de eventos ante las nuevas necesidades en las entidades privadas*. Barcelona: Ediciones Protocolo, 2009.
- FERNÁNDEZ VÁZQUEZ, Jorge J. *Vademécum de Protocolo y Ceremonial Deportivo*. 1^a ed. Barcelona: Editorial Paidotribo, 2005.
- FUENTE LAFUENTE, Carlos. *Protocolo oficial: Las instituciones españolas del Estado y su ceremonial*. Madrid: Ediciones Protocolo, 2004.
- FUENTE LAFUENTE, Carlos. *Técnicas de organización de actos. Manual de protocolo actualizado*. Madrid: Ediciones Protocolo, 2004.
- GÓMEZ, Iñaki. *Bilbao Guiarama*. 2^a ed. Madrid: Ed. Anaya, 2004.
- HERRERO, Julio César; FUENTE LAFUENTE, Juan Luis. *La comunicación en el protocolo: El tratamiento de los medios en la organización de actos*. Ediciones Protocolo, 2004.
- LÓPEZ GUERRERO, José María. *Protocolo en el deporte*. 10^a ed. Madrid: Ediciones Protocolo, 2005, p. 92

Web

- ABAO. [En línea] [Consulta: 12. 03. 2015] Disponible en:
[<http://www.abao.org/es/Inicio.html>](http://www.abao.org/es/Inicio.html)
- Adrformacion. [En línea] [Consulta: 09. 02. 2015] Disponible en:
[<http://www.adrformacion.com/cursos/protocolo/leccion1/tutorial3.html>](http://www.adrformacion.com/cursos/protocolo/leccion1/tutorial3.html)
- Athletic Club. [En línea] [Consulta: 08. 04. 2015] Disponible en: [<http://www.athletic-club.eus/cas/datos-del-club.html>](http://www.athletic-club.eus/cas/datos-del-club.html)
- AupaAthletic.com [En línea] [Consulta: 08. 04. 2015] Disponible en:
 [<http://www.aupaathletic.com/elclub/>](http://www.aupaathletic.com/elclub/)
- El Correo. [En línea] [Consulta: 23. 02. 2015] Disponible en:
 [<http://athletic.elcorreo.com/estadio/>](http://athletic.elcorreo.com/estadio/)
- Definición ABC. [En línea] [Consulta: 25. 01. 2015] Disponible en:
[<http://www.definicionabc.com/comunicacion/18775.php>](http://www.definicionabc.com/comunicacion/18775.php)

- Estatutos. Real Federación Española de Fútbol. [En línea] [Consulta: 20. 03. 2015] Disponible en: <<http://www.rfef.es/normativas-sanciones/estatutos>>
- Federación Vizcaína de Fútbol. [En línea] [Consulta: 19. 02. 2015] Disponible en: <<http://www.fvf-bff.org/publico/home.asp?idioma=ca>>
- Iratzar. [En línea] [Consulta: 25. 03. 2015] Disponible en: <<https://sites.google.com/site/iratzar01/inicio/historia/escudo>>
- LaFulboteca [En línea] [Consulta: 11. 03. 2015] Disponible en: <<http://lafulboteca.com/athletic-club-de-bilbao/>>
- Ley del Deporte. Gobierno de España. [En línea] [Consulta: 19. 02. 2015] Disponible en: <<http://www.csd.gob.es/csd/informacion/legislacion-basica/ley-del-deporte>>
- Ley del Deporte del País Vasco. Boletín Oficial del País Vasco. [En línea] [Consulta: 19. 02. 2015] Disponible en: <http://www.euskadi.net/cgi-bin_k54/ver_c?CMD=VERDOC&BASE=B03A&DOCN=000015690&CONF=bopv_c.cnf>
- Lne.es [En línea] [Consulta: 28. 03. 2015] Disponible en: <<http://www.lne.es/occidente/2008/09/16/protocolo-colocacion-banderas/675785.html>>
- Miathletic. [En línea] [Consulta: 25. 03. 2015] Disponible en: <http://www.miathletic.com/wiki/escudo_del_athletic_club_de_bilbao>
- Periodista Digital. [En línea] [Consulta: 11. 02. 2015] Disponible en: <<http://www.periodistadigital.com/24por7/futbol/2011/07/08/josu-urrutia-gana-las-elecciones-a-la-presidencia-del-athletic-de-bilbao.shtml>>
- Propuesta de Modificación de Estatutos. [En línea] [Consulta: 19. 02. 2015] Disponible en: <http://www.athletic-club.net/pdfs/proyecto_reforma_de_estatutos_abril_2014.pdf>
- Protocolo deportivo. [En línea] [Consulta: 25. 02. 2015] Disponible en: <<http://protocolodeportivoenlared.blogspot.com.es/>>
- Protocolo.org. [En línea] [Consulta: 19. 01. 2015]. Disponible en: <http://www.protocolo.org/social/etiqueta_social/que_es_el_protocolo_su_aplicacion_oficial_y_social.html>
- Qestudio. [En línea] [Consulta: 02. 02. 2015] Disponible en: <<http://www.qestudio.com/jefe-protocolo-ceremonial-instituciones-publicas-privadas-6312/>>
- Real Academia Española. [En línea] [Consulta: 19.01.2015] Disponible en: <<http://lema.rae.es/drae/?val=protocolo>>
- Real Decreto 2099/1983, de 4 de agosto, por el que se aprueba el Ordenamiento General de Precedencias en el Estado. Gobierno de España. [En línea] [Consulta: 22. 03. 2015] Disponible en: <<http://boe.es/buscar/doc.php?id=BOE-A-1983-21534>>

- Reglamento General. Real Federación Española de Fútbol. [En línea] [Consulta: 21. 02. 2015] Disponible en: <<http://www.rfef.es/normativas-sanciones/reglamentos>>
- Reglamento General de la Liga Nacional de Fútbol Profesional. [En línea] [Consulta: 19. 02. 2015] Disponible en: <http://files.lfp.es/201310/REGLAMENTO_GENERAL_DE_LA_LIGA_NACIONAL_DE_FUTBOL_PROFESIONAL.pdf>
- Revista. [En línea] [Consulta: 19. 03. 2015] Disponible en: <<http://www.athletic-club.net/pdfsrevista/132.pdf>>
- rpa. Marketing y Comunicación. [En línea] [Consulta: 21. 01. 2015] Disponible en: <<http://rpacomunicacion.com/index.php/cuestion-de-protocolo/>>
- RRPPnet [En línea] [Consulta: 11. 03. 2015] Disponible en: <<http://www.rrppnet.com.ar/defrrpp.htm>>
- San Mamés. [En línea] [Consulta: 26. 02. 2015] Disponible en: <<http://www.sanmames.org/elsanto.htm>>
- 20minutos. [En línea] [Consulta: 26. 02. 2015] Disponible en: <<http://blogs.20minutos.es/yaestaelistoquetodolosabe/por-que-a-los-jugadores-del-athletic-de-bilbao-se-les-conoce-como-los-leones/>>

12. Anexos

1. Anexo 1

Los tratamientos oficiales¹ establecidos son los siguientes:

Jefatura del Estado

Casas Reales

- Su Majestad el Rey: S M el Rey
- Sus Majestades los Reyes: SS MM los Reyes
- Si se tratara de un reino del antiguo imperio. Sus Majestades Imperiales. SS MM II
- Su Alteza Real el Príncipe de: S A R
- En algún Principado como Mónaco para los hijos del soberano es corriente la expresión de Su Alteza Serenísima: S A S
- Hijos Emperadores (Su Alteza Real Imperial): S A R I
- Su Alteza Real Doña... Infanta de España: S A R
- Esposo Infante de España: Excmo. Sr.
- Hijo de los infantes de España: Excmo. Sr.
- Futuro hijo del Príncipe de Asturias: S A R Infante de España

Casa de Su Majestad el Rey de España

- Jefe de la casa de S M el Rey: Excmo. Sr.
- Secretario General de la Casa de S M el Rey: Excmo. Sr.
- Jefe del Cuarto Militar de S M el Rey: Excmo. Sr.
- Jefe de Protocolo de la Casa de S M el Rey (si fuera Embajador de carrera sería Excmo. Sr.): Ilmo. Sr.
- Jefe de Prensa de la Casa de S M el Rey: Ilmo. Sr.

Jefes de Estado (no coronados)

- Su Excelencia el Sr. Presidente de la República de... : S E
- E igual tratamiento para sus cónyuges. Sin perjuicio de otros tratamientos, privativos de alguna Nación: SS EE (refiriéndose al matrimonio).

¹ FERNÁNDEZ VÁZQUEZ, Jorge J. *Vademécum de Protocolo y Ceremonial Deportivo*. 1^a ed. Barcelona: Editorial Paidotribo, 2005, p. 147-153

Autoridades

Gobierno de la Nación

- Presidente del Gobierno: Excelentísimo Sr. Excelentísima Sra.
- Vicepresidente del Gobierno: Excelentísimo Sr. Excelentísima Sra.
- Ministros: Excelentísimo Sr. Excelentísima Sra.
- Delegados del Gobierno en las CC AA: Excelentísimo Sr. Excelentísima Sra.
- Secretarios de Estado: Excelentísimo Sr. Excelentísima Sra.
- Subsecretarios de Asuntos Exteriores: Excelentísimo Sr. Excelentísima Sra.
- Subdelegados del Gobierno: Excelentísimo Sr. Excelentísima Sra.
- Presidente: Excelentísimo Sr. Excelentísima Sra.
- Consejeros de Estado: Excelentísimo Sr. Excelentísima Sra.
- Subsecretarios: Ilustrísimo Sr. Ilustrísima Sra.
- Directores Generales: Ilustrísimo Sr. Ilustrísima Sra.
- Jefes de Gabinetes de Ministros: Ilustrísimo Sr. Ilustrísima Sra.
- Secretarios Generales Técnicos: Ilustrísimo Sr. Ilustrísima Sra.
- Subdirectores Generales: Ilustrísimo Sr. Ilustrísima Sra.
- Jefes de Gabinete de la Secretaría del Estado: Ilustrísimo Sr. Ilustrísima Sra.
- Interventor General de la Administración del Estado: Ilustrísimo Sr. Ilustrísima Sra.
- Presidentes de las Audiencias Provinciales y sus magistrados: Ilustrísimo Sr. Ilustrísima Sra.
- Directores insulares del Gobierno: Ilustrísimo Sr. Ilustrísima Sra.
- Delegados de Hacienda regionales y provinciales de los ministerios: Ilustrísimo Sr. Ilustrísima Sra.
- Secretarios generales: Ilustrísimo Sr. Ilustrísima Sra.
- Jefes de gabinete técnico de las Delegaciones del Gobierno y de los Gobernadores Civiles: Ilustrísimo Sr. Ilustrísima Sra.
- Comisarios generales de policía: Ilustrísimo Sr. Ilustrísima Sra.

Autoridades

Cortes Generales

- Presidente del Congreso de los Diputados: Excelentísimo Sr. Excelentísima Sra.
- Presidente del Senado: Excelentísimo Sr. Excelentísima Sra.
- Vicepresidentes de las Mesas del Congreso y el Senado: Excelentísimo Sr. Excelentísima Sra.
- Diputados: Excelentísimo Sr. Excelentísima Sra.

- Senadores: Excelentísimo Sr. Excelentísima Sra.
- Defensor del Pueblo: Excelentísimo Sr. Excelentísima Sra.
- Presidente: Excelentísimo Sr. Excelentísima Sra.
- Miembros del Tribunal de Cuentas: Excelentísimo Sr. Excelentísima Sra.

Autoridades

Poder judicial

- Presidente del Consejo General del Poder Judicial: Excelentísimo Sr. Excelentísima Sra.
- Vicepresidentes y vocales del Consejo General del Poder Judicial: Excelentísimo Sr. Excelentísima Sra.
- Presidente del Tribunal Supremo: Excelentísimo Sr. Excelentísima Sra.
- Presidente del Tribunal Constitucional: Excelentísimo Sr. Excelentísima Sra.
- Presidentes de Sala del Tribunal Supremo: Excelentísimo Sr. Excelentísima Sra.
- Presidente de la Audiencia Nacional: Excelentísimo Sr. Excelentísima Sra.
- Presidentes del Tribunal Superior de Justicia de las CC AA: Excelentísimo Sr. Excelentísima Sra.
- Fiscal y Magistrados del Tribunal Supremo: Excelentísimo Sr. Excelentísima Sra.
- Fiscal General del Estado: Excelentísimo Sr. Excelentísima Sra.
- Presidentes de las Audiencias Provinciales y sus magistrados: Ilustrísimo Sr. Ilustrísima Sra.
- Fiscales de los Tribunales Superiores de Justicia de las CC AA: Ilustrísimo Sr. Ilustrísima Sra.
- Tratamiento que se emplea para los Jueces y los Jueces de Paz: Señoría

Autoridades

Comunidades Autónomas

- Presidentes de los Consejos de Gobierno “Presidentes” de las CC AA a excepción de las de Cataluña, Baleares y Valencia, que tienen el de “Molt Honorable Sr.”: Excelentísimo Sr. Excelentísima Sra.
- Presidentes de las Asambleas Parlamentarias (El de Cataluña usa el de “Molt Honorable Sr.”: Excelentísimo Sr. Excelentísima Sra.
- Consejeros de Comunidades Autónomas (a excepción de Asturias, Castilla-La Mancha, Navarra y Ciudad de Ceuta): Excelentísimo Sr. Excelentísima Sra.
- Vicepresidentes y miembros de la Mesa de las Asambleas Legislativas de las Comunidades Autónomas: Excelentísimo Sr. Excelentísima Sra.

- Consejeros del Gobierno de las CC AA de Asturias, Castilla-La Mancha, Navarra y Ciudad de Ceuta (a excepción de las tres Comunidades de Cataluña, Valencia y Baleares que utilizan el de “Honorable Sr.”: Ilustrísimo Sr. Ilustrísima Sra.
- Diputados de los parlamentos autonómicos: Ilustrísimo Sr. Ilustrísima Sra.
- Directores Generales de Comunidad Autónoma: Ilustrísimo Sr. Ilustrísima Sra.

Autoridades

Administración Local

- Alcalde de Madrid: Excelentísimo Sr. Excelentísima Sra.
- Alcalde de Barcelona: Excelentísimo Sr. Excelentísima Sra.
- Presidente de la Diputación Provincial de Barcelona: Ilustrísimo Sr. Ilustrísima Sra.
- Alcaldes de capitales de provincia: Ilustrísimo Sr. Ilustrísima Sra.
- Alcaldes de municipios de más de 100.000 habitantes: Ilustrísimo Sr. Ilustrísima Sra.
- Tenientes de Alcalde de los Ayuntamientos de Madrid y Barcelona (también por uso y tradición, usan dicho tratamiento en otros diversos municipios): Ilustrísimo Sr. Ilustrísima Sra.
- Secretarios de las corporaciones municipales: Ilustrísimo Sr. Ilustrísima Sra.
- Presidentes de las Diputaciones Provinciales, Mancomunidades y Cabildos Insulares: Ilustrísimo Sr. Ilustrísima Sra.
- Diputados provinciales: Ilustrísimo Sr. Ilustrísima Sra.
- Alcaldes de los restantes municipios. En Cataluña todos los alcaldes tienen tratamiento de Ilustrísimo Sr. y empieza a ser costumbre generalizada que se conceda el tratamiento de Ilustrísimo Señor a todos los Alcaldes de España: Señoría

Autoridades

Fuerzas Armadas

- Capitán General: Excelentísimo Sr. Excelentísima Sra.
- Capitán General de la Armada: Excelentísimo Sr. Excelentísima Sra.
- General Jefe de...: Excelentísimo Sr. Excelentísima Sra.
- Teniente General y Almirante: Excelentísimo Sr. Excelentísima Sra.
- General de División y Vicealmirante: Excelentísimo Sr. Excelentísima Sra.
- General de Brigada y Contraalmirante: Excelentísimo Sr. Excelentísima Sra.
- Coronel y Capitán de Navío: Ilustrísimo Sr. Ilustrísimo Sra.
- Teniente Coronel: Ilustrísimo Sr. Ilustrísimo Sra.
- Capitán de Fragata: Ilustrísimo Sr. Ilustrísimo Sra.

Autoridades

Carrera Diplomática

- Introductor de Embajadores: Excelentísimo Sr. Excelentísima Sra.
- Embajadores de España (de grado): Excelentísimo Sr. Excelentísima Sra.
- Ministros Plenipotenciarios de primera clase: Excelentísimo Sr. Excelentísima Sra.
- Ministros Plenipotenciarios de segunda clase: Excelentísimo Sr. Excelentísima Sra.
- Ministros Plenipotenciarios de tercera clase: Ilustrísimo Sr. Ilustrísima Sra.
- Consejeros de Embajada: Ilustrísimo Sr. Ilustrísima Sra.

Autoridades

Confesión Católica

- Su Santidad el Papa: SS
- Cardenales Príncipes de la Iglesia: Eminentísimo y Reverendísimo Dr. Excmo. y Rvdmo. Dr.
- Arzobispos: Excmo. y Rvdmo. Dr.
- Obispos y abades mitrados: Ilmo. y Rvdmo. Dr
- Vicarios generales y canónigos: Muy Iltre. Dr
- Párrocos: Rvdo. Sr. Párroco de...
- Superiores de órdenes religiosas: Revdo. Padre o Revda. Madre

Autoridades

Universidades

- Rectores de las Universidades (Magnífico/a y Excelentísimo/a Señor/a. Excmo/a. Sr/a. Don/Doña...). Rector Magnífico de la Universidad de...: Excelentísimo Sr. Excelentísima Sra.
- Vicerrectores: Excelentísimo Sr. Excelentísima Sra.
- Presidente del Consejo Social de la Universidad: Excelentísimo Sr. Excelentísima Sra.
- Secretario General y Gerente de la Universidad: Ilustrísimo Sr. Ilustrísima Sra.
- Decanos y Vicedecanos de las facultades universitarias: Ilustrísimo Sr. Ilustrísima Sra.

Autoridades

Otras autoridades y personalidades

- Presidente del Consejo de Seguridad Nuclear: Excelentísimo Sr. Excelentísima Sra.
- Presidente del Instituto de España: Excelentísimo Sr. Excelentísima Sra.

- Presidentes, directores y académicos de las Reales Academias del Estado: Excelentísimo Sr. Excelentísima Sra.
- Ex presidentes y ex ministros del Gobierno: Excelentísimo Sr. Excelentísima Sra.
- Consejeros del Consejo de Seguridad Nuclear: Excelentísimo Sr. Excelentísima Sra.
- Caballeros y damas del Collar, Grandes Cruces de las Órdenes Españolas (civiles y militares): Excelentísimo Sr. Excelentísima Sra.
- Grandes de España (todos los Duques y demás títulos con Grandeza de España: Excelentísimo Sr. Excelentísima Sra.
- Caballeros o Damas con la Encomienda con Placa, de las Órdenes españolas (civiles y militares): Ilustrísimo Sr. Ilustrísima Sra.
- Títulos nobiliarios de Marqués, Conde, Vizconde y Barón que no posean una Grandeza de España: Ilustrísimo Sr. Ilustrísima Sra.

2. Anexo 2

Listado de las instituciones² según su importancia para su posición en la presidencia.

- Autoridades deportivas:
 - Comité Olímpico Internacional.
 - Federación Internacional (del deporte en cuestión).
 - Comité Olímpico Español.
 - Federación Española de dicho deporte
 - Clubes
- Autoridades políticas:
 - Gobierno de la Nación.
 - Comunidad Autónoma.
 - Ayuntamiento.
 - Otras Instituciones.
- Patrocinadores (por orden de patrocinio, por orden del tamaño de los mismos).
- Invitados de honor.
- Invitados especiales.
- Colaboradores.
- Clientes
- Resto de grupos que por su importancia merezcan estar en el palco.

² LÓPEZ GUERRERO, José María. *Protocolo en el deporte*. 10^a ed. Madrid: Ediciones Protocolo, 2005, p. 74

3. Anexo 3

Las precedencias deportivas³ son las siguientes⁴:

1. Presidente de la Federación que promueve el acto (si es un acto olímpico, será el Presidente del COI).
2. Presidente del Comité Organizador del evento, si lo hubiera.
3. Presidente del Comité Olímpico Internacional.
4. Presidente de la Federación Internacional de la disciplina deportiva en cuestión.
5. Presidente de la Federación Supranacional, si lo hubiera (de ámbito internacional reducido, caso de las federaciones europeas o americanas) de la disciplina deportiva en cuestión.
6. Presidente del Comité Olímpico Nacional.
7. Vicepresidentes del Comité Olímpico Internacional, según su orden.
8. Presidente de la institución internacional que agrupa a los árbitros o jueces de la especialidad.
9. Presidente de la Federación Nacional.
10. Presidentes de otras federaciones internacionales.
11. Miembros del Comité Olímpico Internacional.
12. Miembros de la Federación Internacional de la disciplina.
13. Presidente de la Federación Regional.
14. Presidente de la institución nacional que agrupa a los jueces o árbitros de la especialidad.
15. Miembros del Comité Olímpico Nacional.
16. Presidentes de otras federaciones nacionales.
17. Miembros de la Federación Nacional.
18. Presidente de la Federación Local.
19. Presidente de la institución regional que agrupa a los árbitros o jueces de la especialidad.
20. Miembros de la Federación Regional.
21. Presidente de la Institución local que agrupa a los árbitros o jueces de la especialidad.
22. Presidentes de otras federaciones regionales.

³ FERNÁNDEZ VÁZQUEZ, Jorge J. *Vademécum de Protocolo y Ceremonial Deportivo*. 1^a ed. Barcelona: Editorial Paidotribo, 2005, p. 101-102

⁴ LÓPEZ GUERRERO, José María. *Protocolo en el deporte*. 10^a ed. Madrid: Ediciones Protocolo, 2005, p. 74-76

23. Miembros de la Federación Local.
24. Presidentes de otras federaciones locales.

4. Anexo 4

Ley de Precedencias Oficiales según el Real Decreto, 2099/83⁵, de 4 de agosto.

TEXTO

El advenimiento de un Estado social y democrático de Derecho, instituido y sancionado por la vigente Constitución de 1978 bajo la forma política de Monarquía parlamentaria, ha determinado necesariamente la implantación de una nueva estructura de poderes e instituciones, unipersonales o colegiados, cuya presencia y vigencia articulan la imagen política y administrativa de la Nación.

Singular relieve entraña, además, la constitucional organización territorial del Estado, en cuyo seno, y sin mengua de su unidad, nacieron y se integran, en proceso normativo ya concluso, las diecisiete Comunidades Autónomas radicadas en el respectivo marco de su territorio, de tal modo que todo el mapa nacional traduce la configuración del nuevo Estado de las Autonomías.

La proyección del signo democrático y social en el Estado supone, por otro lado, una distinta graduación en la presencia de la autoridad o cargo público, por corresponder mejor valencia a las investiduras electivas y de representación que a las definidas por designación, resultando asimismo indeclinable un mayor reconocimiento a las instituciones del mundo de la cultura.

Todo ello plantea la necesidad inmediata de proveer, dentro del régimen del protocolo del Estado, a la regulación de la ordenación de precedencias que, en la asistencia a los actos oficiales, cumpla atribuir y reconocer a la Corona, Autoridades, Instituciones, Corporaciones y personalidades del Estado que, singular o colegiadamente, ostentan la titularidad, investidura o representación respectiva de aquéllas, toda vez que las normas pretéritas de precedencias, aparte de ser precarias y obsoletas, han quedado en gran medida derogadas por la nueva estructura constitucional.

Con el presente Ordenamiento de precedencias se da respuesta al planteamiento expuesto, resolviendo de modo preciso y casuístico la prelación correspondiente en los títulos II y III. En lo restante, título preliminar y título I, se recogen los principios generales definitorios y aplicativos de las precedencias, significando su estricto alcance el ámbito de la materia, su no extensión a cualquier otra atribución de grado, jerarquía o funciones fuera del protocolo, la clasificación y tratamiento de los actos oficiales, el régimen de la presidencia de los mismos y de los rangos de ordenación según se contemple la personal o singular, la departamental, y la colegiada representativa de Instituciones o Corporaciones.

En su virtud, de acuerdo con el artículo 97 de la Constitución, al amparo del artículo 24 de la Ley de Régimen Jurídico de la Administración del Estado, a propuesta del Presidente del Gobierno y previa deliberación del Consejo de Ministros en su reunión del día 3 de agosto de 1983,

⁵ Real Decreto 2099/1983, de 4 de agosto, por el que se aprueba el Ordenamiento General de Precedencias en el Estado. Boletín Oficial del Estado. Gobierno de España. [En línea] [Consulta: 14. 03. 2015] Disponible en: <<http://boe.es/buscar/doc.php?id=BOE-A-1983-21534>>

DISPONGO:

Artículo 1.º

Se aprueba el Reglamento adjunto del «Ordenamiento General de Precedencias en el Estados».

Art. 2.º

El presente Real Decreto y el texto reglamentario que por el mismo se aprueba entrarán en vigor el día siguiente de su publicación en el «Boletín Oficial del Estado».

TÍTULO PRELIMINAR

Artículo 1.º

1. El presente Ordenamiento general establece el régimen de precedencias de los cargos y entes públicos en los actos oficiales.

2. El alcance de sus normas queda limitado a dicho ámbito, sin que su determinación confiera por sí honor o jerarquía, ni implique, fuera de él, modificación del propio rango, competencia o funciones reconocidas o atribuidas por la Ley.

Art. 2.º

1. La Jefatura de Protocolo del Estado se encargará de aplicar las normas del presente Ordenamiento general de precedencias,

2. El Servicio de Protocolo del Ministerio de Asuntos Exteriores se coordinará con la Jefatura de Protocolo del Estado cuando haya que determinar.

a) La precedencia entre los representantes diplomáticos, autoridades, personalidades, Corporaciones o Colegios de Instituciones, españoles o extranjeros, que asistan a actos públicos de carácter internacional, a celebrar en España o en el extranjero, organizados por el Estado.

b) La precedencia entre la precitada concurrencia cuando asista a cualquier acto público que, no estando directamente organizado por el Estado, tenga especial relevancia y significación para las relaciones exteriores de España. En estos actos, el Ministerio de Asuntos Exteriores actuará en coordinación con la entidad organizadora.

TÍTULO PRIMERO

CAPÍTULO PRIMERO

Clasificación y presidencia de los actos

Art. 3.º

A los efectos del presente Ordenamiento, los actos oficiales se clasifican en:

a) Actos de carácter general, que son todos aquellos que se organicen por la Corona, Gobierno o la Administración del Estado, Comunidades Autónomas o Corporaciones Locales, con ocasión de conmemoraciones o acontecimientos nacionales, de las autonomías, provinciales o locales.

b) Actos de carácter especial, que son los organizados por determinadas instituciones, organismos o autoridades, con ocasión de conmemoraciones o acontecimientos propios del ámbito específico de sus respectivos servicios, funciones y actividades.

Art. 4.º

1. Los actos serán presididos por la autoridad que los organice. En caso de que dicha autoridad no ostentase la presidencia, ocupará lugar inmediato a la misma.

La distribución de los puestos de las demás autoridades se hará según las precedencias que regula el presente Ordenamiento, alternándose a derecha e izquierda del lugar ocupado por la presidencia.

2. Si concurrieran varias personas del mismo rango y orden de precedencia, prevalecerá siempre la de la propia residencia.

CAPÍTULO II

Normas de precedencia

Art. 5.º

1. La precedencia en los actos oficiales de carácter general organizados por la Corona, el Gobierno o la Administración del Estado, se ajustará a las prescripciones del presente Ordenamiento.

2. En los actos oficiales de carácter general organizados por las Comunidades Autónomas o por la Administración Local, la precedencia se determinará relativamente, de acuerdo con lo dispuesto en el presente Ordenamiento, por su normativa propia y, en su caso, por la tradición o costumbre inveterada del lugar.

En ningún supuesto podrá alterarse el orden establecido para las Instituciones, Autoridades y Corporaciones del Estado señaladas en el presente Ordenamiento.

No obstante, se respetará la tradición inveterada del lugar cuando, en relación con determinados actos oficiales, hubiere asignación o reserva en favor de determinados entes o personalidades.

Art. 6.º

La precedencia en los actos oficiales de carácter especial, se determinará por quien los organice, de acuerdo con su normativa específica, sus costumbres y tradiciones y, en su caso, con los criterios establecidos en el presente Ordenamiento.

Art. 7.º

1. Los actos militares serán organizados por la autoridad de las Fuerzas Armadas que corresponda, y en ellos se estará a lo dispuesto en el Reglamento de Actos y Honores Militares y demás disposiciones aplicables.

2. Para la presidencia de dichos actos se estará a lo dispuesto en este Ordenamiento.

3. Las autoridades de la Armada con insignia a flote, cuando concurren a actos oficiales de carácter general que se celebren en la ciudad donde se encuentren los buques de guerra, serán debidamente clasificadas, según su rango, por la autoridad que organice el acto.

Art. 8.º

El régimen general de precedencias se distribuye en tres rangos de ordenación: el individual o personal, el departamental y el colegiado.

1. El individual regula el orden singular de autoridades, titulares de cargos públicos o personalidades.

2. El departamental regula la ordenación de los Ministerios, y

3. El colegiado regula la prelación entre las Instituciones y Corporaciones cuando asistan a los actos oficiales con dicha presencia institucional o corporativa, teniendo así carácter colectivo y sin extenderse a sus respectivos miembros en particular.

Art. 9.º

La persona que represente en su cargo a una autoridad superior a la de su propio rango no gozará de la precedencia reconocida a la autoridad que representa y ocupará el lugar que le corresponda por su propio rango, salvo que ostente expresamente la representación de Su Majestad el Rey o del Presidente del Gobierno.

TÍTULO II

Precedencia de autoridades en los actos oficiales de carácter general organizados por la Corona, el Gobierno o la Administración del Estado

Art. 10.

En los actos en la villa de Madrid, en su condición de capital del Estado y sede de las Instituciones generales, regirá la precedencia siguiente:

1. Rey o Reina.

2. Reina consorte o Consorte de la Reina.

3. Príncipe o Princesa de Asturias.
4. Infantes de España.
5. Presidente del Gobierno.
6. Presidente del Congreso de los Diputados.
7. Presidente del Senado.
8. Presidente del Tribunal Constitucional.
9. Presidente del Consejo General del Poder Judicial.
10. Vicepresidentes del Gobierno, según su orden.
11. Ministros del Gobierno, según su orden.
12. Decano del Cuerpo Diplomático y Embajadores extranjeros acreditados en España.
13. Ex Presidentes del Gobierno.
14. Presidentes de los Consejos de Gobierno de las Comunidades Autónomas, según su orden.
15. Jefe de la Oposición.
16. Alcalde de Madrid.
17. Jefe de la Casa de Su Majestad el Rey.
18. Presidente del Consejo de Estado.
19. Presidente del Tribunal de Cuentas.
20. Fiscal general del Estado.
21. Defensor del Pueblo.
22. Secretarios de Estado, según su orden, y Presidente de la Junta de Jefes de Estado Mayor y Jefes de Estado Mayor de los Ejércitos de Tierra, Mar y Aire.
23. Vicepresidentes de las Mesas del Congreso de los Diputados y del Senado, según su orden.
24. Presidente del Consejo Supremo de Justicia Militar.
25. Delegado del Gobierno en la Comunidad Autónoma de Madrid.
26. Capitán General de la Primera Región Militar, Almirante Jefe de la Jurisdicción Central de Marina y Teniente General Jefe de la Primera Región Aérea.
27. Jefe del Cuarto Militar y Secretario general de la Casa de Su Majestad el Rey.
28. Subsecretarios y asimilados, según su orden.
29. Secretarios de las Mesas del Congreso de los Diputados y del Senado, según su orden.
30. Presidente de la Asamblea Legislativa de la Comunidad Autónoma de Madrid.
31. Encargados de Negocios Extranjeros acreditados en España.

32. Presidente del Instituto de España.
33. Jefe de Protocolo del Estado.
34. Directores generales y asimilados, según su orden.
35. Consejeros de Gobierno de la Comunidad Autónoma de Madrid.
36. Miembros de la Mesa de la Asamblea Legislativa de la Comunidad Autónoma de Madrid.
37. Presidente y Fiscal del Tribunal Superior de Justicia de la Comunidad Autónoma de Madrid.
38. Diputados y Senadores por Madrid.
39. Rectores de las Universidades con sede en Madrid, según la antigüedad de la Universidad.
40. Gobernador militar de Madrid.
41. Tenientes de Alcalde del Ayuntamiento de Madrid.

Art. 11.

1. La precedencia interna de los altos cargos de la Presidencia del Gobierno se determinará por dicha Presidencia.
2. La ordenación de los Ministros, Secretarios de Estado, Subsecretarios y Directores generales, así como de sus asimilados, se hará atendiendo al orden de Ministerios.
3. La ordenación de autoridades dependientes de un mismo Ministerio se hará por el Ministerio respectivo.

Art. 12.

En los actos en el territorio propio de una Comunidad Autónoma regirá la precedencia siguiente:

1. Rey o Reina.
2. Reina consorte o Consorte de la Reina.
3. Príncipe o Princesa de Asturias.
4. Infantes de España.
5. Presidente del Gobierno.
6. Presidente del Congreso de los Diputados.
7. Presidente del Senado.
8. Presidente del Tribunal Constitucional.
9. Presidente del Consejo General del Poder Judicial.
10. Vicepresidentes del Gobierno, según su orden.

11. Presidente del Consejo de Gobierno de la Comunidad Autónoma.
12. Ministros del Gobierno, según su orden.
13. Decano del Cuerpo Diplomático y Embajadores extranjeros acreditados en España.
14. Ex Presidentes del Gobierno.
15. Presidentes de los Consejos de Gobierno de otras Comunidades Autónomas.
18. Delegado del Gobierno en la Comunidad Autónoma.
17. Presidente de la Asamblea Legislativa de la Comunidad Autónoma.
18. Delegado del Gobierno en la Comunidad Autónoma.
19. Alcalde del municipio del lugar.
20. Jefe de la Casa de Su Majestad el Rey.
21. Presidente del Consejo de Estado.
22. Presidente del Tribunal de Cuentas.
23. Fiscal general del Estado.
24. Defensor del Pueblo.
25. Secretarios de Estado, según su orden, y Presidente de la Junta de Jefes de Estado Mayor y Jefes de Estado Mayor de los Ejércitos de Tierra, Mar y Aire.
26. Vicepresidentes de las Mesas del Congreso de los Diputados y del Senado, según su orden.
27. Presidente del Consejo Supremo de Justicia Militar.
28. Capitán General de la Región Militar, Capitán General y Comandante General de la Zona Marítima, Jefe de la Región o Zona Aérea y Comandante General de la Flota, según orden.
29. Jefe del Cuarto Militar y Secretario general de la Casa de Su Majestad el Rey.
30. Consejeros de Gobierno de la Comunidad Autónoma, según su orden.
31. Miembros de la Mesa de la Asamblea Legislativa de la Comunidad Autónoma.
32. Presidente y Fiscal del Tribunal Superior de Justicia de la Comunidad Autónoma.
33. Subsecretarios y asimilados, según su orden.
34. Secretarios de las Mesas del Congreso de los Diputados y del Senado, según su orden.
35. Encargados de Negocios Extranjeros acreditados en España.
36. Presidente del Instituto de España.
37. Jefe de Protocolo del Estado.
38. Gobernador civil de la provincia donde se celebre el acto.
39. Presidente de la Diputación Provincial, Mancomunidad o Cabildo Insular.

40. Directores generales y asimilados, según su orden.
41. Diputados y Senadores por la provincia donde se celebre el acto.
42. Rectores de Universidad en cuyo distrito tenga lugar el acto, según la antigüedad de la Universidad.
43. Delegado insular del Gobierno, en su territorio.
44. Presidente de la Audiencia Territorial o Provincial,
45. Gobernador militar y Jefes de los Sectores Naval y Aéreo.
46. Tenientes de Alcalde del Ayuntamiento del lugar.
47. Comandante militar de la plaza, Comandante o Ayudante militar de Marina y Autoridad aérea local.
48. Representantes consulares extranjeros.

Art. 13.

1. Los Presidentes de Consejos de Gobierno de las Comunidades Autónomas se ordenarán de acuerdo con la antigüedad de la publicación oficial del correspondiente Estatuto de Autonomía.
2. En el caso de coincidencia de la antigüedad de la publicación oficial de dos o más Estatutos de Autonomía, los Presidentes de dichos Consejos de Gobierno se ordenarán de acuerdo a la antigüedad de la fecha oficial de su nombramiento.
3. La precedencia interna entre los miembros del Consejo de Gobierno de las Comunidades Autónomas se determinará por la propia Comunidad.

TÍTULO III

Ordenación de Instituciones y Corporaciones en los actos oficiales de carácter general organizados por la Corona, el Gobierno o la Administración del Estado

Art. 14.

En los actos en la villa de Madrid, en su condición de capital del Estado y sede de las Instituciones generales, regirá la precedencia siguiente:

1. Gobierno de la Nación.
2. Cuerpo Diplomático acreditado en España.
3. Mesa del Congreso de los Diputados.
4. Mesa del Senado.
5. Tribunal Constitucional.
6. Consejo General del Poder Judicial.
7. Tribunal Supremo.

8. Consejo de Estado.
9. Tribunal de Cuentas.
10. Presidencia del Gobierno.
11. Ministerios, según su orden.
12. Instituto de España y Reales Academias.
- 13 Consejo de Gobierno de la Comunidad Autónoma de Madrid.
14. Asamblea Legislativa de la Comunidad Autónoma de Madrid.
15. Tribunal Superior de Justicia de Madrid.
16. Ayuntamiento de Madrid.
17. Claustro Universitario.

Art. 15.

1. La Presidencia del Gobierno tendrá precedencia sobre los Departamentos ministeriales de la Administración Central del Estado.

2. La precedencia de los Departamentos ministeriales es la siguiente:

- Ministerio de Asuntos Exteriores.
- Ministerio de Justicia.
- Ministerio de Defensa.
- Ministerio de Economía y Hacienda.
- Ministerio del Interior.
- Ministerio de Obras Públicas y Urbanismo.
- Ministerio de Educación y Ciencia.
- Ministerio de Trabajo y Seguridad Social.
- Ministerio de Industria y Energía.
- Ministerio de Agricultura, Pesca y Alimentación.
- Ministerio de la Presidencia.
- Ministerio de Transportes, Turismo y Comunicaciones.
- Ministerio de Cultura.
- Ministerio de Administración Territorial.
- Ministerio de Sanidad y Consumo.

3. Las Instituciones y Corporaciones mencionadas en el artículo 14 establecerán su orden interno de precedencia de acuerdo con sus normas.

Art. 16.

En los actos en el territorio de una Comunidad autónoma regirá la precedencia siguiente:

1. Gobierno de la Nación.
2. Cuerpo Diplomático acreditado en España.
3. Consejo de Gobierno de la Comunidad Autónoma.
4. Mesa del Congreso de los Diputados.
5. Mesa del Senado.
6. Tribunal Constitucional.
7. Consejo General del Poder Judicial.
8. Tribunal Supremo de Justicia.
9. Asamblea Legislativa de la Comunidad Autónoma.
10. Consejo de Estado.
11. Tribunal de Cuentas.
12. Tribunal Superior de Justicia de la Comunidad Autónoma.
13. Ayuntamiento de la localidad.
14. Presidencia del Gobierno.
15. Ministerio, según su orden.
16. Consejerías de Gobierno de la Comunidad Autónoma, según su orden.
17. Instituto de España y Reales Academias.
18. Gobierno Civil de la provincia.
19. Diputación Provincial, Mancomunidad, o Cabildo Insular.
20. Audiencia Territorial o Provincial.
21. Claustro Universitario.
22. Representaciones consulares extranjeras.

Art. 17.

Cuando sean convocadas conjuntamente Autoridades y Colegios de Instituciones o Corporaciones a los actos de carácter general, cada uno de estos últimos se situará a continuación de la autoridad de que dependa, y según el orden establecido en los artículos 10 a 14 y 12 a 16, según tenga lugar el acto en Madrid o en el territorio de una Comunidad Autónoma, salvo que la autoridad organizadora, de acuerdo con la Jefatura de Protocolo del Estado, determinase la precedencia solamente por el orden de las autoridades, en cuyo caso las Instituciones y Corporaciones se situarán a continuación de la última de aquéllas y por el orden establecido en los artículos 10 y 12, respectivamente, según el lugar del acto.

TÍTULO IV

Normas adicionales

Art. 18.

La Casa Real, por orden de S. M. el Rey, comunicará oportunamente a la Jefatura de Protocolo del Estado los miembros de la Familia Real que asistan en cada caso al acto oficial de que se trate, a efectos de su colocación, de acuerdo con el Orden General de Precedencias.

Art. 19.

El Alto Personal de la Casa de S. M. el Rey, cuando acompañe a SS. MM. los Reyes en actos oficiales, se situará en un lugar especial y adecuado, de acuerdo con las características y circunstancias de cada caso, sin interferir el orden general de precedencias, con la proximidad necesaria a las Reales Personas, para que pueda cumplir, cerca de Ellas, la misión que le corresponde.

Art. 20.

Los Embajadores de España en ejercicio que asistan, en función de su cargo, a los actos en que se encuentren presentes los Jefes de Estado extranjeros ante quienes estén acreditados, o los miembros de sus Gobiernos, se colocarán inmediatamente a continuación del lugar señalado en este Ordenamiento para los ex Presidentes de Gobierno.

Art. 21.

1. El Presidente de la Diputación Foral de Navarra tendrá la misma precedencia que los Presidentes de los Consejos de Gobierno de las Comunidades Autónomas.

2. El Presidente del Parlamento Foral de Navarra tendrá la precedencia correspondiente a los Presidentes de las Asambleas Legislativas de las Comunidades Autónomas, y los parlamentarios forales, la propia de los miembros de las Asambleas Legislativas de las Comunidades Autónomas.

DISPOSICIÓN FINAL DEROGATORIA

Quedan derogados el Decreto 1483/1988, de 27 de junio, y el Decreto 2622/1970, de 12 de septiembre, así como cuantas disposiciones de igual o inferior rango que se opongan a lo establecido en este Ordenamiento.

Dado en Palma de Mallorca a 4 de agosto de 1083.

JUAN CARLOS R.

5. Anexo 5

Letra⁶ oficial del himno del Athletic Club.

Athletic, Athletic, eup!
Athletic gorri ta zuria
Danontzat zara zu geuria.
Erritik sortu zinalako
Maite zaitu erriak.

Gaztedi gorri-zuria
Zelai orlegian
Euskalerriaren
Erakusgarria.
Zabaldu daigun guztiok
Irrintzi alaia:
Athletic, Athletic
Zu zara nagusia!
Altza gaztiak!

Athletic, Athletic
Gogoaren indarra.
Aritz zarraren enborrak
Loratu dau orbel barria.

Aupa mutillak!
Aurrera gure gaztiak!
Bilbo ta Bizkai guzia
Goratu bedi munduan.
Aupa mutillak!
Gora beti Euskalerria!
Athletic gorri-zuria
Geuria.

Bilbo ta Bizkaiko gaztiak gora!
Euskaldun zintzoak Aurrera!

⁶ Athletic Club [En línea] [Consulta: 08. 04. 2015] Disponible en: <<http://www.athletic-club.eus/cas/el-himno.html>>

6. Anexo 6

Entrevista a Javier Ucha Marquiegui, el día 26 de marzo de 2015.

Javier Ucha Marquiegui es el actual Responsable de Relaciones Externas y Atención al Socio del Athletic Club de Bilbao. Javier Ucha lleva en el cargo desde el año 2002. Previamente a trabajar como Jefe de protocolo en el Athletic, había sido relaciones públicas.

Entrevista

1. ¿Qué características tiene un profesional del protocolo deportivo?

O del protocolo en general. Yo creo que hay que conocer bien lo que la ley te exige que hagas, el orden institucional que tienes que seguir, pero tan importante es lo que estaba comentando ahora, el saber tener mano izquierda para resolver situaciones incómodas que pueden surgir. Entonces, las relaciones públicas, tener capacidad de relaciones públicas es importante en esto. En el protocolo en general, no ya en el protocolo deportivo en concreto, sino en general.

2. ¿Cómo está organizado el departamento de Relaciones Públicas en el Athletic Club?

¿Qué funciones lleva a cabo cada miembro?

En el departamento, claro este Club, es la parte que como te comentaba antes es de relaciones externas y atención al socio. La parte de atención al socio, tenemos 44.500 socios y al igual que en el Barcelona, el Real Madrid y en el Osasuna, los socios somos los dueños del Club, es decir, no es una sociedad anónima en la que pueda haber una persona que pueda tener muchas acciones y sea el propietario, sino que cada socio tiene un voto. Entonces, el tratamiento a los socios es muy importante. Entonces, en ese apartado, pues tenemos cuatro personas que, aparte de yo, que coordino el departamento, otras cuatro personas atendiendo diariamente, tanto a las visitas que tenemos aquí y que has visto aquí en el mostrador, como el teléfono y el correo electrónico y la página web. En la página web tenemos un buzón de sugerencias para pues quien quiera para atender. De hecho, desde hace un año, tenemos el teléfono y tenemos subcontratado un servicio para aquéllas llamadas que no somos capaces de atender por volumen, pues para que ellos, lo hacen. Entonces, en estos momentos, tenemos seis personas cogiendo el teléfono. Lo cual, en momentos punta, pues es imposible. En un día te entra mil llamadas, es imposible atender mil llamadas ¿no? Y en cuanto abramos para el sorteo de la final de Copa, pues habrá, va a pasar eso por ejemplo. Y luego, por otro lado, tenemos en el apartado más de relaciones externas y de protocolo. El protocolo estricto realmente lo llevo

yo, porque solamente tenemos protocolo, que organizar protocolo, cada quince días en San Mamés, pero ya tenemos una norma, digamos que es algo recurrente y entonces no necesitamos más gente y luego alguna vez que hacemos algún acto puntual, que bueno, que en principio tampoco necesito más gente. Entonces, lo que es protocolo lo coordino yo. Pero todos los de relaciones externas, pues estas personas también, aparte de atención al socio, también ayudan en esto y luego, como te decía antes también, pues con el gabinete de comunicación nos echamos una mano, unos a otros. Pero bueno, lo que es en el departamento, digamos que estamos cinco personas.

3. ¿Cómo está organizado el equipo de protocolo del Athletic? ¿Qué tareas lleva a cabo usted como Jefe de Protocolo?

Yo coordino el tipo de respuestas que hay que dar a los socios y a aficionados en general que vienen. Luego la ejecución de esas respuestas, pues la hacemos entre todos. Yo también contesto emails, yo también contesto al teléfono, pues sobre todo cuando hay que tener en mente que después de hablar con mis compañeros, dicen: "No, yo es que quiero hablar con alguien". Normalmente, es volver a repetirles lo que ya le han dicho mis compañeros, pero bueno, hay personas que prefieren hablar con una corbata que con alguien que está en el mostrador de la entrada. Entonces, bueno, pues para eso lo atiendo yo también. Entonces, digamos que lo que me toca a mi es dirigir el departamento. Establecer las condiciones, más que las condiciones, el estilo de respuesta, que damos sobre todo por escrito porque además, ahora con las redes sociales pues cualquier cosa que escribimos es pública inmediatamente, y va a las tertulias futbolísticas y tal, que eso tiene su parte buena pero tiene también su parte mala, que porque estás indefenso ante opiniones que da la gente y que les dan la validez cuando en realidad, pues en muchas ocasiones no tiene ningún sentido lo que se dice, pero bueno, eso es una batalla perdida, y ahí no puedes entrar. Obviamente, el tipo de respuesta que damos no me la invento yo, quiero decir, que con el gabinete de comunicación y con Dirección General, se establecen un poco, sobre todo cuando hay temas candentes, pues establecemos cuál es la postura del Club y eso yo luego lo traslado a mis compañeros. Nosotros tenemos una Junta Directiva y... no sé qué caso ponerte... por ejemplo, ahora vamos a hacer el proceso de cambio de graderías. Hay socios que no están contentos con el asiento que tienen y quieren mejorar, o juntarse con un familiar o lo que sea. Bueno, pues ahí se ha establecido un protocolo de cómo vamos a hacer. Qué tiene que hacer el socio, cómo apuntarse y luego, en qué orden les llamamos para elegir, etc. Eso, lo hacemos con Dirección General, establecemos el protocolo, necesita el visto bueno de arriba y una vez, está aprobado es cuando nos encargamos nosotros de gestionar. Entonces, digamos que desde el

departamento se propone cómo hacer las cosas, se consensua con los superiores y luego se pone en marcha.

4. ¿De qué tareas es responsable el Jefe de Protocolo antes y después de un partido?

Antes de un partido, recibimos, bueno recibimos, se establece quiénes son los invitados que van a venir a un partido. He impreso esto, que yo creo que te interesará, estos son los asientos que tenemos en el Palco. Estos son los dos asientos centrales, entonces tenemos siempre nuestro Presidente en el número catorce. Aquí está el césped ¿vale?. Entonces, tenemos los asientos que son fijos para nuestra Junta Directiva y algunos empleados de determinados departamentos que tenemos que estar allí ubicados. Recibimos la petición por parte del Club visitante de cuántas personas vienen, entonces también tenemos la ubicación habitual dónde les ponemos a ellos, en función de cuántos vengan, luego, en todos los partidos contamos con representación del Ayuntamiento, de la Diputación y en ocasiones, del Gobiernos Vasco así como de las federaciones vasca y vizcaína. Para ellos, también, durante la semana vamos concretando quiénes van a venir, o les preguntamos o nos lo dicen ellos directamente y establecemos dónde ubicarse. Normalmente, pues, ya tenemos preestablecido, luego hablamos si quieras en qué orden les ponemos y tal, tenemos preestablecido dónde va cada uno, pero bueno, en función de si viene el Lehendakari pues, mueves a los demás ¿no?. Invitamos a empresas que son patrocinadoras del Club, empresas de la Fundación Athletic Club, invitamos a socios, por un lado a los socios más antiguos del Club, que lo ponemos allí arriba para que no tengan que bajar escaleras, invitamos por sorteo a diez socios, aunque no sean antiguos pero para que ellos también, compartan el Palco con nosotros y a las peñas del Club. Entonces, se van recopilando los nombres de las personas que van a venir, hacemos unos tarjetones que te voy a dar también un ejemplar para que te lleves de muestra, en el que ponemos el nombre de la persona y eso es antes del partido. Todo esto, informo al centro de Dirección General como a Presidencia para que sepan quiénes son los invitados que van a venir, voy informando periódicamente, pero sobre todo, el día del partido porque, te puedes imaginar, los días de partido suena el teléfono y te avisán de que viene no se quién. Entonces, tienes que hacer bastantes cambios.

Y luego, en el día del partido, recibimos a los socios en el campo, no traen el tarjetón, el tarjetón que les hemos dado nosotros previamente, y en el momento les marcamos dónde tienen que sentarse y una azafata o azafato les acompaña y les dice nada más llegar dónde se sientan. No les dejamos para el final, cuando salimos todos a la vez, porque allí, hay 192 personas. Les decimos previamente dónde se tienen que sentar. Aún así, en el momento de

salir, cinco minutos antes del inicio del partido, siempre estamos cuatro personas, tres personas. Estamos tres personas fuera pues un poco, acomodando digamos. Si les vemos despistados, aunque les hemos dicho, no se acuerdan, pues les ayudamos a sentarse.

Después del partido hay poco, antes del partido pues también solemos hacer algunas fotos con peñas y socios, con nuestro Presidente o con algún directivo o con ex jugadores que luego colgamos en la página web. Para que se vea que hay vida en el Palco, que no es una cosa muy cerrada y oscura, sino que intentamos que sea transparente y que sea una cosa normal. En el descanso, pues a veces también hay que atender a algunas personas que lógicamente, tanto antes del partido como en el descanso pues haces un poco de relaciones públicas. Hay están los directivos que te ayudan y que están con las empresas, con los empresarios, etc. pero bueno, en algunas ocasiones pues, me toca a mi o a los ex jugadores. Es decir, intentamos atender a los invitados durante el partido.

Ya cuando acabe el partido, pues menos, hay algunos que se van rápido, otros que comentan un poco el partido contigo, pues si hemos ganado, igual se toman una cerveza más de lo que estaba previsto y si hemos perdido, pues normalmente se van antes.

En el anterior Palco teníamos 80 plazas, y aquí tenemos 192. Eso es por 2,5 prácticamente. Aquél se quedaba muy pequeño, y este hay partidos en los que es difícil llenarlo. Luego depende también de las Juntas porque esta Junta, por ejemplo, es muy restrictiva en cuanto a invitaciones. La base es que tiene que ir al Palco, el que se merece ir al Palco. Por eso, van los socios, van las peñas, pues a veces, gente importante en el mundo de la cultura, o en el mundo del deporte, también se suele invitar, pero, no es habitual que vengan, a ver como lo digo que no suene mal, amiguetes de la Junta Directiva. No se busca que sea un Club privado, al revés, lo que se busca es que venga gente “que lo merezca”. Y entonces, eso te dificulta llenarlo claro, porque de amiguetes lo podemos llenar todos. Pero de gente un poco representativa de la sociedad vizcaína o vasca, pues eso es más complicado.

5. ¿Qué acciones de Relaciones Públicas lleva a cabo el Athletic Club de Bilbao? (Por ej. con las peñas, con otros clubs, los jugadores (hospitales), ONGs?)

Con jugadores, sobre todo para empezar desde el principio, con jugadores en este Club, entiendo que en los demás debería ser parecido, pero en este Club sobre todo, tenemos que estar muy cerca de nuestra afición, esa es la base, la base de nuestro Club es que salimos de la tierra, que son todos de aquí. Entonces, intentamos devolver pues esos ánimos que son tan

cercanos, y a la vez sembrar para el futuro. Entonces, sí que hacemos muchas actividades en colegios, con peñas, en pueblos pequeños, organizado por el departamento de cultura y en la casa de cultura, pues también hacemos charlas y tal. A lo largo del año, los jugadores, los jugadores y jugadoras, sabes que tenemos equipo femenino que también es muy activo, estamos entre 40-50 actos al año, hacemos prácticamente un acto por semana de media, de este tipo. Los solemos hacer los miércoles, lo cual, hace que cuando estamos en competición europea, pues tengamos más dificultades para hacerlos porque si juegas un jueves pues el miércoles no puedes estar por ahí, pero sí que intentamos hacerlo y si no puede ser con jugadores, pues con las jugadoras o con ex jugadores también ¿no?.

Este departamento se encarga de ello, recibimos las peticiones, con el delegado del equipo coordinamos cuándo se pude ir y quiénes van y luego pasamos a comunicación la información de cuando ya está cerrado y de que vamos a ir a tal sitio, tal día y que los jugadores serán tal y tal. En cuanto a qué jugadores van, la propuesta parte de este departamento también, tenemos un cuadrante para que todos los jugadores, al final del año, de la temporada, hayan ido todos al mismo número de actos, que no vaya siempre el más majo porque o digamos el más dispuesto, sino que vayan todos, porque además, luego ellos se lo pasan muy bien. Ayer (25 de marzo de 2015) tuvimos tres actos de este tipo con jugadores, anteayer con una jugadora y hoy con otra jugadora. Esta semana sería una semana muy activa en esto ¿no?.

Por ejemplo, con los colegios, creemos que esto es básico y los jugadores también lo entienden así porque es algo, que vamos, todas las Juntas Directivas que han estado, me han apoyado en esto. No he tenido ningún problema. Lo de hospitales, eso se estableció, supongo que como en otros clubes, hace tiempo de hacerlo siempre en navidades, ¿Por qué? Porque es recurrente que algún familiar nos pida: "oye que tengo un primo que no se qué y por qué a ver si puede ir un jugador". Y se tendría que ir todas las semanas ¿no?. Entonces, dijimos, no mira, en Navidades, que son fechas señaladas, y van todos los jugadores, de hecho, aquí hay dos hospitales públicos que tienen pediatría y van 13 jugadores a uno y trece jugadores a otro. O sea, absolutamente, toda la plantilla. Y van porque, ni si quiera tengo que pedirlo yo, se apuntan todos los jugadores a visitar a los hospitales y jugadoras también. Entonces, eso establecimos que era una vez al año, luego hacemos, a veces se hacen visitas privadas que no se hacen públicas. En casos muy concretos, y porque un jugador en concreto dice, oye que me gustaría ir aquí, pero no le damos publicidad porque sería perjudicial. Recibirías muchas peticiones y tendrías que pensar a decir que no, y decir que no, sobre todo en el Athletic, pues es feo. No nos gusta. Entonces, hacemos muchísimas cosas que no queremos que se sepan,

por esto que te explico. Pero por ejemplo, estos que te digo, que igual piden que vaya a visitar un jugador y no podemos hacerlo, lo que sí hacemos es escribir una carta, mandar algún regalito... Una carta del Club, lo cual pues tiene también su peligro porque... Lo que te decía, no dejamos a nadie en la calle, sin atender. Le escribimos alguna carta, con algún regalito y tal. Incluso eso, en una ocasión nos perjudicó porque una persona que le gustó tanto la carta que la publicó en El Correo, además, el periódico de mayor tirada en Vizcaya. Entonces, claro fue algo positivo en realidad porque la gente dijo: "Oh, pues el Athletic hace", pero no tenía autorización para publicar y entonces claro, eso generó que empezamos a recibir pues más peticiones ¿no? Que la verdad, pudimos atenderlas. Pero bueno, que puede generar problemas, el hacer este tipo de cosas. Pero las hacemos con cuidado. Más cosas en ese sentido, recibimos muchas peticiones, que esto seguro que es como todos los Clubes, gente que nos pide autógrafos, nos manda una carta desde Polonia, por ejemplo, o desde China, desde China muchísimas y desde Polonia también, pidiendo autógrafos, son dos fotografías pero los jugadores no pueden estar firmando... pero sí tenemos una carta tipo a la que adjuntamos un póster del equipo. A todo el mundo le contestamos y le mandamos un póster del equipo que ya tiene serigrafiadas las firmas y a su vez, pues le explicamos que no podemos atender este tipo de cosas y a su vez, pues le ponemos dónde puede comprar una camiseta o lo que quiera, eso ya si pica ¿no? Pero mi mensaje es que no dejamos a nadie sin contestar. Todo lo que nos llega, todo, absolutamente todo, lo contestamos. Y tenemos el compromiso de contestar en 72 horas además. Y lo hacemos, pues en un 98% de las ocasiones lo resolvemos en 72 horas.

6. Cuando el partido se juega en San Mamés, ¿Qué proceso se lleva a cabo con los periodistas? ¿Y con el recibimiento al otro equipo?

Lo lleva el departamento de comunicación. Pero está establecido, además, si curiosas en nuestra página web verás que en el apartado prensa, ahí está puesta la normativa. Cualquier periodista que quiera acceder al campo tiene que acreditarse previamente. Entonces. Creo que el plazo es de tres días de antelación, y tiene que hacer la solicitud expresa. Aunque sea un medio que viene a todos los partidos. Tienes que hacerlo expresamente porque tienes que concretar, si es prensa escrita cuántos reporteros van, si es gráfica cuántos fotógrafos y si es televisión también, pues cuántos cámaras, cuántos locutores, etc. Entonces, eso lo llevamos muy ordenado. Lo único que hacemos, no aceptamos páginas web. ¿Por qué? Hay páginas web que realmente son un medio de comunicación en sí mismas y hay otras que no. Hay otras que son cuatro amiguetes que la han montado y entonces, no tendría límite, o sea que daríamos y que habría gente que nos engañaría, montar una página web para irse al fútbol, y

eso no puede ser. Entonces eso, tuvo que decidir el gabinete de comunicación que no podíamos atender.

La relación con el otro equipo suele empezar a principios de la semana, por medio de teléfono, correo electrónico... Consultamos, tanto cuando viajamos nosotros como cuando nos visitan, concretamos el número de plazas de palco que se necesitan, el número de entradas de intercambio que se necesitan. Y entonces ya, entradas de intercambio son entradas de invitación que son para familiares de jugadores, para patrocinadores del Club... son un pequeño número que hay en una zona muy concreta. Se establece si hay comida o cena entre las Directivas, y en tal caso, cuántas personas y quiénes van a ir por parte de cada Club, también nos comunican a qué hotel van para que les dejemos los pases de Palco que en este caso, sí les damos pases de Palco al Club visitante y las invitaciones. El viaje es siempre de cada Club y cada Club organiza su desplazamiento, tanto el hotel como el autobús o el avión, etc. De hecho, va por parte del Club visitante. Además, ten en cuenta que salvo los que ascienden raramente, o sea el Eibar que es la primera vez que asciende, y que juega en primera por ejemplo, pues todos los demás tienen repiten, eso se lo organiza cada uno. Por eso mismo, tampoco se les va a recibir al aeropuerto, ni nada, sino que en ocasiones, con Europa quizás sí lo hago. Ahora, según con qué Club, pero en principio no se suele hacer sino que se les deja en el hotel que ellos han dicho que van a estar, se les deja las acreditaciones y si hay algún problema, se soluciona. Y luego, en cuanto a las plazas de Palco, nosotros también nos dedicamos a decir cuáles son las plazas que tienen asignadas, pero ellos, se organizan quién se sienta en cada uno. Sé que algunos Clubes, sí te dicen, que piden el orden y luego ellos, los ponen. A nosotros no nos gusta hacer eso, preferimos decir, mira este es tu espacio y tú te organizas como quieras. Cada Jefe de Protocolo lo gestiona.

7. Si el partido no se disputa en La Catedral, ¿Cuál es entonces el proceso con los periodistas? ¿El Jefe de Protocolo acompaña al Presidente del Club en todos sus viajes?

Cuando vamos nosotros fuera, depende. Entre el sitio, normalmente, lo que hacen es, se hablan entre jefes de prensa. El jefe de prensa, tanto si es en San Mamés, el jefe de prensa del Valencia que es el próximo que va a venir, habla con nuestro jefe de prensa y dice oye mira, necesito invitar a estos medios. Pero también, con ese límite de tres días antes que tienen los nuestros. Pero eso lo hace el jefe de prensa, no recibimos la petición directamente del medio visitante a nosotros. Eso, es de una manera más ordenada y tiene dos ventajas. Primero, que la prensa visitante sabe con quién hablar, y segundo, que también nosotros no tenemos que

estar investigando si el que nos ha escrito realmente es un medio que existe, etc. Sino que el jefe de prensa visitante les conoce perfectamente, entonces, es una manera de tenerlo todo atado.

No. Hay Clubes en los que se hace así. Nosotros, como, de hecho tenemos dos jefes de prensa, estos dos jefes de prensa viajan siempre con el equipo y ellos son los encargados de coordinar esto. Si hay alguna cosa fuera de lo común, entonces sí que estoy atento pero lo que es viajar no. Viajan los jefes de prensa.

8. ¿Cómo son las relaciones del responsable de protocolo con los otros profesionales de protocolo de los otros equipos?

En cuanto a calidad de relación, o sea. Yo siempre digo que en el fútbol tenemos una ventaja, que así como en el campo somos rivales y el uno le quiere al otro, y le pone trampas para fallar y tal, en este caso es lo contrario. Los problemas que me puedo encontrar yo, en cuanto a gestión, los tiene también el Jefe de Protocolo del Barça. Tiene problemas muy similares. Entonces, si yo tengo que solucionar algo novedoso, yo llamo a mis colegas, y les pregunto: "oye, tú tienes este problema, tú me lo soluciones" Hablo con la Real Sociedad porque es el más parecido en cuanto a tipo de aficionado ¿no? Entonces, nos ayudamos mucho. La relación es muy buena. Llamamos sin ningún problema, y eso nos pasa a nosotros y pasa en cualquier departamento. El departamento de márketing, el del Athletic, no tiene nada que temer, o sea, no es competencia del departamento de márketing del Espanyol. Porque la sociedad, los del Athletic, no se va a ir a comprar cosas del Espanyol porque le trata mejor el Espanyol. El corazón ya lo tienes. Entonces, en ese sentido, ayuda mucho el poder contrastar con los demás.

9. ¿Cómo es la relación que mantiene el responsable de protocolo con los medios de comunicación? ¿Qué tipo de relación mantiene con el Ayuntamiento por si acuden visitas institucionales?

Eso lo lleva, en nuestro caso, gabinete de comunicación. A mi, a veces me toca, pero poco. Tengo relación con ellos, y nos conocemos, lógicamente y sobre todo después de trece años pero la relación la lleva gabinete de comunicación, los dos jefes de prensa. Pues en ocasiones hay más tiranteces que en otras. Claro, la política de comunicación, la gestiona gabinete de comunicación y la propone gabinete de comunicación pero la decide la Junta Directiva. Es decir, llevamos ahora ya cuatro años con Josu Urrutia y antes hubo cuatro años con Fernando García Macua y la política de comunicación era totalmente diferente. Pero hay un jefe de prensa que ha estado con ambos, entonces, la Junta Directiva establece por dónde tiramos, y

luego la gestión la hacen los compañeros. Tenemos dos jefes de prensa, uno se ha mantenido y el otro se ha cambiado con cada uno.

Es una relación muy fluida. No solamente para el tema de quiénes vienen al Palco, etc. Sino que en casi todos los actos que organiza el Ayuntamiento, invitan al Athletic. El Athletic, lógicamente en Vizcaya, en Bilbao, pues es una entidad que es líder en, como lo diría, es un espejo para el resto de la sociedad, entonces intentamos estar, a parte de que nos invitan a todo, claro. Nosotros intentamos estar en todo tipo de actos sobre todo, de carácter social, cultural, solidario... Tenemos una fundación, la fundación Athletic Club que trabaja mucho. El Ayuntamiento tiene un gabinete de protocolo, de relaciones instituciones y protocolo, se llama concretamente, que tiene bastantes personas además, y con todas ellas, pues en función del tipo de acontecimiento que hay, pues llamamos a uno o llamas a la jefa de protocolo o si quieras algo más del día a día como por ejemplo, si viene el Alcalde o concejales o lo que sea, eso lo hacemos con una compañera que es la que, una compañera de la jefa de protocolo que es la que está encargada de hablar con todos para ver quién va a venir. Entonces, no siempre llamas a la jefa de protocolo.

10. En un partido, ¿Cómo gestionan los comunicados (antes, durante, después del partido? Y, ¿En base a qué criterio seleccionan los medios?

Lo gestiona el gabinete de comunicación, pero estamos coordinados, claro. Tenemos un protocolo establecido de cómo lo hacemos. Por ejemplo, no sé si voy a contestar exactamente a tu pregunta, pero te voy diciendo. Por ejemplo, un problema que tenemos todos los Clubes es saber cuándo es el partido definitivamente. Porque a principio de temporada, tienes todos los domingos juegan partido, y no sabes a qué hora. Luego no sabes si es viernes, sábado, domingo o lunes. Por suerte, desde hace un par de temporadas, lo solemos saber con un mes de antelación. Entonces, en el momento en el que tenemos la comunicación oficial, lo colgamos en la página web y lo transmitimos a los medios de comunicación. Eso es con un mes de antelación. Luego tenemos que gestionar también, con el gabinete de comunicación, cuando comunicamos que abrimos la venta por internet, la venta de entradas por internet y la venta de entradas en taquillas. Luego también, son una noticia tipo que actualizamos y se la pasamos a gabinete de comunicación que es quien la publica y le sugerimos cuándo publicar aunque en este caso, ya está establecido. Pero puede pasar que el Athletic se entere pues de que van a viajar unos radicales del conjunto visitante. O al revés, que vamos a ir a un campo y que nos dicen: "oye tened cuidado y no vayáis a este tipo de sitios". Pues eso lo hablamos con

comunicación, preparamos un comunicado y lo hacemos público. Depende un poco de las circunstancias de cada partido, de cada desplazamiento, etc.

En principio, todo medio de comunicación que se acredeite y que sea un medio de comunicación, todos tienen acceso. O sea, no limitamos nunca a nadie. Hace muchos, muchos años, hace 10 o 11 años, tuvimos que vetar la entrada a dos medios de comunicación, no por crítica, sino por el modo en que hicieron las críticas, que fueron muy ofensivas en lo personal y, bueno, había fallecido una persona y bueno, tuvimos que vetarles. Yo creo que durante una o dos temporadas. Era un medio pequeño, y si es verdad que no tenía nombre lo que habían hecho. Pero no se limita a nadie porque sea crítico con la Directiva. Eso no se ha hecho nunca.

11. ¿Quién es el encargado de repartir las acreditaciones a los periodistas?

Tenemos una oficina que da las acreditaciones en la puerta número siete de San Mamés, el jefe de prensa que es quién gestiona las acreditaciones prepara los, bueno, de hecho lo preparan en taquilla, se ensobra y cada medio acude ahí con su DNI o con el documento del medio de comunicación y recoge las acreditaciones, el día del partido desde dos horas antes del partido. Tienen abierto ahí.

12. ¿Siguen alguna política especial desde el departamento de protocolo para los fallecidos que tengan relación con el club (ex jugadores, ex presidentes...)? ¿Qué música ponen para el minuto de silencio?

Sí. Ahí también tenemos que ir vigilando para no tener que entrar en detalles comparativos. Por ejemplo, por niveles, minutos de silencio hacemos muy pocos, muy pocos. En San Mamés se hacen muy pocos. Pues no sé, se hizo cuando falleció un Presidente que estaba en activo, se hizo cuando falleció Zarra, que llegó a ser uno de los mejores jugadores del Club y de hecho, de la Liga y poco más. Sí que digamos, brazalete negro cuando fallece algún ex directivo, algún ex jugador o alguno de los 100 primeros socios, o sea, de los 100 socios más antiguos que estén en activo, que no se hayan dado de baja, claro. Y luego, lo que sí hacemos siempre, en todos estos casos es, asistir al funeral, enviar un telegrama a la familia, etc. En el caso de los 100 primeros socios, de los ex jugadores y de los ex directivos lo colgamos en la página web. Y eso digamos que es lo que se hace públicamente. Y luego, en función de quién haya fallecido, si tiene una adoración más intensa con el Club en el día a día, pues nos podemos acercar a la familia, pero bueno, eso a nivel privado. Público hacemos eso. Y todos los años en verano, hacemos una Misa, antes de empezar la liga pues le pedimos a la Amatxu de Begoña que ayude en la temporada y se recuerda ahí a todos los socios fallecidos durante el año. También,

se recuerda a todos los fallecidos en la Asamblea de Socios Compromisarios que suele ser a finales de septiembre, principios de octubre.

Cuando los hacemos, ponemos pues, el himno del Athletic al piano, muy lento. Se hizo ya en su momento, cuando falleció Javier Uría y la verdad que cada vez que lo oigo, me pongo fatal porque me acuerdo mucho de Javier Uría ¿no? Pero sí, lo habitual, es que cuando ha ocurrido algo así, pongamos el himno del Athletic al piano.

13. ¿Qué tipo de regalos se hacen a las visitas institucionales, a los otros equipos...?

Varía mucho. En cuanto a regalos institucionales varía mucho. En los partido de Liga, no se hace regalo institucional porque, de hecho sería un poco cansino ¿no?. Pero en UEFA o Champions sí. Ahí sí que es habitual, pues que haya un intercambio de regalos, varía, nosotros tenemos una maqueta del campo viejo, y tenemos otra maqueta de una tribuna muy especial que se hizo más tarde que el resto en Lezama, luego tenemos algunas imágenes de leones que es un poquito, que haga referencia siempre al Club. Y luego en otros casos, estamos hablando ahora de cuando hay intercambio de regalos con, siempre el banderín, con los colores de los equipos, con la fecha del partido, y luego ya, pues tenemos corbatas, esto... gemelos, bueno, este tipo de cosas más normales ¿no? Para ya temas más personales, para la Directiva habitualmente, lo que sería un regalo más del Club. Luego, tenemos la insignia de oro para los socios que cumplen cincuenta años, cincuenta años de socio, no de edad, este año hemos tenido varios socios que han cumplido setenta cinco años como socio. Claro, había gente que tenía ochenta y tantos y uno, tenía ciento uno. Y para eso, hemos hecho una placa muy especial. Y luego, para los que cumplen veinte cinco años se les envía un diploma. Pero estos, ya son muchos más, entonces, no se puede hacer un acto, con la llegada, y que vengan... y dárselo en persona... Pero la insignia se la da el Presidente en persona. Que eso, está muy bien. Y luego regalos, pues tenemos muchos, en función del tipo de acto al que vayas.

14. ¿Qué tipos de eventos organizan desde el departamento de protocolo?

A parte de los partidos que hacemos habitualmente, ahora tenemos un departamento de márketing más amplio que el que teníamos hace años, ahora, empiezan a organizarlo ellos. Pero hasta ahora, pues igual si hacías una inauguración de una tienda, pues, la lista de invitados e invitarles para esa inauguración de la tienda. Otra vez, lo hacemos en coordinación con el gabinete de comunicación. La presentación de la nueva camiseta, presentación de jugadores, etc. Todos estos actos, los organizamos cuando es algo más institucional o más de Junta Directiva, se hace aquí, en el Palacio de Ibaigane, en el bajo de Ibaigane. Si es un tema

que tiene referencia a los jugadores como por ejemplo, la camiseta, pues lo normal es hacerlo en Lezama, en las instalaciones deportivas, que es donde entran ellos, y tal. Pero bueno, digamos que un poco, ese tipo de actos.

15. Si se celebra algún acto protocolario, ¿Cómo lo organiza el responsable de protocolo?

Primero determinamos a quién queremos invitar. Hasta dónde queremos llegar. Al Lehendakari, si es una visita pues no invites al Lehendakari ¿no? Pero si hay alguna cosa de más relieve que por ejemplo, cuando hicimos un busto de un ex presidente que fue quien instauró las instalaciones de Lezama donde llevamos entrenando hace veinte tantos años, pues ahí sí que se le invitó a todas las autoridades. Entonces, lo primero determinar a quién vas a invitar, si vas a invitar al Gobierno Vasco, a la Diputación, al Ayuntamiento, Federaciones Vasca y Vizcaína, patrocinadores del Club, si metes ya también a peñas o a un socio que represente a toda la masa social... Digamos que esos son un poco los colectivos. Una vez decidido, a quién se invita, que no lo decide el departamento de relaciones externas, sino que hacemos una comisión en la que nosotros proponemos y entre la Junta Directiva también, se decide a quién se invita. A partir de ahí, pues con alguna compañera que nos ayuda desde secretaría, se envían las invitaciones y luego se hace un seguimiento de confirmación de quién va a venir.

16. ¿Cuál es la disposición de las autoridades en el palco del estadio? ¿En base a qué criterio se establecen las posiciones?

Entonces, en función de quién venga y ya metiéndonos un poco más en tema de protocolo, de orden de personas, intentamos seguir el Real Decreto, la verdad que, pero la dificultad que nos encontramos o la particularidad que tenemos es que por un lado tenemos las autoridades oficiales, que esas pues van en el orden, que es el orden que es y tienes que seguirlo, luego tenemos autoridades como el Presidente de la Vasca, de la Vizcaína... Y luego tienes patrocinadores privados, tienes el Presidente de la agrupación de peñas, tienes que intercalar eso. Nosotros intentamos intercalar de todo. Es decir, si viene el Lehendakari, bueno igual Lehendakari o Diputado, ahí no metemos a nadie ¿no? Pero, a partir de ahí, pues igual sí que metemos el Presidente de la Federación Vasca de Fútbol ¿no?. Entonces, y luego, metemos a un... a ver, por ejemplo, te lo voy a poner sobre el Palco. Nosotros no separamos las personas oficiales de las no oficiales. Nosotros, todo lo contrario. Nuestro Presidente siempre está en el número 14, de los dos centrales le ponemos en el izquierdo, aquí está nuestro Presidente, normalmente aquí siempre ponemos al Presidente rival, claro, aquí tienes un problema de que

los más preferente es que eres pequeño. Porque si te viene el Lehendakari, el Alcalde y el Diputado general, y el Presidente visitante, claro los cuatro tienen una categoría. Al único que le ponemos a la derecha de nuestro Presidente, antes que al Presidente visitante, es al Lehendakari. El alcalde o el diputado general, ya vendrían aquí. No cedemos la presidencia, no tenemos la costumbre. Recuerdo que con Javier Uría, que es el Presidente que he comentado antes que falleció, con él, al Lehendakari sí que se le daba la presidencia pero con los otros no. Al final, es nuestra casa, y entendemos que tiene que ser así. Por ejemplo, aquí solemos, tener que hablar con protocolo del Ayuntamiento o protocolo de la Diputación, por lo siguiente: en principio está en Bilbao, entonces, el alcalde de Bilbao, tendría preferencia sobre el diputado general de Vizcaya, manteniendo el Real Decreto. Sin embargo, la costumbre en, lo que te he comentado al principio de la entrevista, entre las instituciones públicas en Euskadi es que sea Lehendakari, Diputado y Alcalde. Sea donde sea el acontecimiento. Aunque sea un acto en Bilbao, si organiza el Gobierno Vasco el acto, el Lehendakari, Diputado y luego el Alcalde, que no va antes que el Diputado. Nosotros lo hacemos así, ponemos al alcalde antes. Pero eso, pues después de haber hablado con ambos protocolos y bueno, pues se estableció que era así, y lo han entendido y no ha pasado nada, pero digamos que somos un poco bichos raros en Euskadi y somos los que lo hacemos así. Pero también, lo podemos hacer de otra manera, lo que hablaba antes de que hay que tener un poco de mano izquierda y saber no saltártelo y saber cuando no pasa nada si no lo cumples a raja tabla y saber que no vas a tener problemas con nadie, que no te monten aquí un cristo diez minutos antes de empezar el partido. Sobre todo, si sabes que vas a tener un problema, anticipar, decir: "oye, que sepáis que vais aquí". Decir al de protocolo: "oye, tu jefe va a estar aquí", "oye, pues me parece mal y tal...". Entiendo que te pareciera mal, lo discutimos ahora, pero no retrasar el problema, sino resolver el problema lo antes posible, que aquí tienes una balsa. Que todos los problemas se hayan solventado antes, que no te gusta, pues tienes dos opciones, o no venir o acatar porque al final, yo soy el que invita, bueno digo yo pero el Athletic Club es el que invita. Entonces, el Athletic Club pues es quien pone las normas, pues eso es lo que vamos a hacer.

Entonces, normalmente, como te decía el Presidente, el presidente visitante, y luego ya alcalde, diputados... según quién venga. Y en seguida, en cuanto podemos, de esos tres, diputado, alcalde y Lehendakari en su caso, si no viene el Lehendakari viene un consejero también le metemos pero ya considero que después del alcalde y del diputado. Ahí sí que meteríamos al Presidente de la Vasca, de la Federación Vasca y luego el de la Vizcaína. Y en medio, intercalamos directivos del Athletic Club, intentamos que esté, como cada tipo de invitado lo marco con un color, nosotros somos el rojo, claro, los visitantes en verde, y las

instituciones en azul, intento que me salga el colorido. Que estemos todos mezclados y que tal. Por ejemplo, en Europa es difícil que el Presidente del equipo visitante esté al lado de nuestro Presidente. No se lleva en Europa eso. Entonces, yo cada vez que le pongo ahí, de repente miro y ese se me ha movido y me ha dejado un hueco aquí. Y se ha metido con el resto de invitados del Club. Con lo cual, hemos decidido que en Europa se les deja una esquina, que es lo que quieren y ya está. Pero sí que se estila que estén mezclados los directivos, cuando hay goles y tal, en el protocolo pedimos que la gente no se ponga de pie, ni aplauda, ni nada. Es complicado a veces. Pero desde luego, en la parte central, no se mueve nadie. No se mueve nadie por respeto al visitante claro. Y como digo, ahí intentamos intercalar lo que es oficial y lo no oficial. Intercalamos mucho.

Este criterio lo he heredado. En el Athletic siempre se ha venido haciendo así y me gustó, me pareció que era razonable y a todos los presidentes que se lo he propuesto les ha parecido bien también. Las divisiones en el Palco me parecen mal, porque vienes de haber estado en una comida, en general las relaciones son buenas y pues eso es un poquito darle continuidad. Sí que es verdad que cuando termina la primera parte y unos van a un lado y otros van a otro porque el arbitro no se qué, o uno le ha dado una patada... Pues bueno, hay tensión. Pero luego, termina el partido y cuando termina el partido sí que se vuelven a juntar, entonces, me gusta más hacerlo así.

17. ¿El Club tiene algún manual interno con las normas a seguir sobre protocolo? ¿Qué aspectos se detallan en el manual interno del Athletic Club?

Cada cuatro años, los hablamos con el Presidente que entra. El Presidente que entra le decimos: "oye mira, hemos venido haciéndolo de esta manera". Y lo hacemos de esta manera por esto, si lo hicieramos de otra manera tendríamos estas otras pegas. Entonces, se valora, y al final, es el Presidente o quién en la Junta Directiva es el encargado de protocolo quién lo aprueba, se habla con las instituciones y tiramos para adelante. Pero no lo dejamos por escrito. No lo dejamos por escrito como tal, en una normativa, porque nunca me ha parecido que haya que hacerlo por si acaso. Pero sí que tenemos el historial de lo que hemos hecho claro. Que esta en el plano, este es el plano y luego, yo siempre tengo los nombres de todos los invitados. Entonces, pues queda constancia para cuando me echen, quedará y el que venga sabrá.

No lo tenemos. Porque como te digo, cada cuatro años puede variar. Entonces, como te digo, tenemos el historial de lo que hemos hecho. En cuanto a lo que hacemos, pero no tenemos

establecido por escrito. El presidente siempre tiene la última palabra. Normalmente, todos los Presidentes, nuestra la Junta Directiva que en el Athletic tienen que ser impares, entre once y veinte uno, suele haber una persona más del tema del área social que es en quién delega y aprueba esto. Me reúno con esa persona y lo aprueba.

18. ¿Cómo es el día a día del responsable de relaciones externas del Athletic Club?

Pues es muy variado, es variado. Pues, nada más llegar, lo primero que haces es atender un poco el correo electrónico, porque sobre todo con el tema de internet, la gente no duerme. O sea, mientras yo estoy dormido, aquí entran emails. No todos me llegan a mí. A las tres de la mañana te escribe la gente de Bilbao. Lo que sí que hago es un poco, distribuir. En función de los temas que vengan, pues reparto a mis compañeros o a otros departamentos, etc. Hay una distribución previa que hacen los compañeros que el webmaster, el de la página web, entonces según los temas, los envía a mi departamento, o los envía Lezama o a márketing o lo que sea. Pero los generales, nos entran aquí y yo hago un poquito de reparto. Algunos me los quedo yo, algunos que entiendo que tengo que ser yo quien los responda, pues los respondo yo. Y a partir de ahí, es que es tan variado lo que tenemos, porque no somos dueños de nuestro tiempo. Cualquier persona que venga por aquí, la atendemos. Y como te he dicho antes, hay algunos que vale con que les atiendan en el mostrador pero hay otros que sólo te hacen perder, o sea, de mi planificación, suelo tener que quitar mucho tiempo para atender gente que aparece por aquí y que igual te diga veinte-veinticinco minutos para decirle lo mismo que le acaban de decir en el mostrador. Entonces, es un poquito difícil arreglarse. Entonces, lo que tengo planificado para el día, normalmente lo suelo hacer a partir de las 18:30h que cerramos y entonces ya me organizo. Pero, ¿qué tipo de cosas hacemos? No solamente lo que hago yo, sino que mis compañeros también coordinan pues lo que te he comentado antes de que invitamos a 10 socios por sorteo, uno de los chicos que está en el mostrador hace el sorteo, me comunica quién han sido los ganadores, se lo comunica a la página web para que publique quiénes han sido los ganadores y les tenemos que sentar, bueno, poner en el plano y tenemos que mandarles un email confirmándoles que han sido agraciados, que tienen que venir con chaqueta y corbata, según la normativa. Pero luego tenemos mucha casuística, atendemos por ejemplo, tenemos en la última fila del campo, en la parte de abajo pues tenemos ahí a todos los que están en sillas de ruedas, con dificultades de movilidad, etc. Entonces, también tenemos que gestionar que algunos nos piden para partidos concretos hacerlo. Aunque no sea su sitio habitual. Eso lo hace también mi compañero. ¿Qué más cosas? Temas de peñas. Pues, con peñas también, pues hacer solicitudes de entradas, que tenemos que gestionar desde aquí y que eso ya coordinamos con taquilla pero la petición nos

llega a este departamento. No sé... Es algo muy variado. Y luego, cuando viajamos, pues informar al equipo visitante y cuando nos visitan tomar nota de lo que necesitan y prepararlo, eso también con taquillas concretamos mucho.

19. ¿Cree que hay diferencias entre un departamento de protocolo de un Club con gran capacidad económica a otro (ejemplo Barça-Athletic)? ¿Cuáles?

Las hay. Realmente las hay. Las hay en volumen, ellos tienen departamentos más amplios que el que tenemos nosotros, creo que no en cuanto al tipo de incidencias que puedan tener. Es decir, nosotros igual no somos un Club tan grande en cuanto a volumen pero sí en intensidad de nuestros aficionados. Porque como te he dicho antes, los tres junto con Osasuna somos los que no somos Sociedad Anónima Deportiva, sino que somos un Club. Somos como una sociedad de vecinos. Y entonces, el tipo de incidencias que tenemos son similares. En cuanto a volumen, ellos tienen más desde luego. Pero tenemos bastantes similitudes.

20. ¿Qué elementos pertenecientes a la imagen corporativa del Club se utilizan en un evento deportivo?

En cuanto al diseño de escudos, logos, etc. Nosotros tenemos lo que es el escudo del Club, que lo tenemos en el mostrador lo tenemos, luego tenemos un símbolo que es el símbolo del centenario que es un jugador celebrando un gol que hicimos en 1998 con el centenario y que utilizamos bastante, más en el departamento comercial, en protocolo como tema de imagen. Y luego, tenemos el diseño del rostro de un león así como moderno, con trazos rectos, no son trazos curvos, que es muy elegante y que utilizamos mucho en temas de protocolo.

21. ¿Cómo son las invitaciones al evento deportivo y cómo las gestionan?

(Aprovecho y te traigo esto). Este es el modelo que tenemos. En euskera y en castellano, este es el texto que ponemos, entonces aquí ponemos el nombre del invitado y lo imprimimos y aquí el partido que es, la fecha y el horario. Y luego, aquí detrás, es donde está el plano y cuando llegan, les marcamos el asiento concreto que le corresponde a cada uno. Esta invitación se entrega en el momento, aunque en alguna ocasión la enviamos, pero en ocasiones muy puntuales. Porque como te digo, lo que son autoridades políticas, tenemos una relación tan habitual que simplemente nos indican quién viene por correo electrónico, por teléfono y los marcamos y ya está. A veces, a algún patrocinador especial sí que se le envía porque igual es gente que viene de fuera, y tenemos ese detalle de enviárselo pero normalmente no. Y luego, el resto de invitados nos lo transmite o el departamento de márketing o la Fundación... Entonces ya, para los partidos, no enviamos nosotros una

invitación, se gestiona de otra manera. Si hacemos un acto de inauguración de una tienda, entonces sí. Preparamos un saluda, y enviamos el saluda a cada uno de los invitados, eso sí. Aunque luego, reforcemos por teléfono y para confirmar la asistencia.

22. ¿Cuál es el uso de las banderas?

Pues hemos decidido no utilizar las banderas, ahora en el campo. Hasta ahora se ponían banderas y la verdad es que nunca hemos tenido problemas en el campo viejo. Yo no sé si la gente antes no las veían, pero aquí cuando vieron un día las banderas, la bandera española, la de euskadi y no se qué, empezamos a tener algo de, no problemas pero comentarios de: "oye, ¿y por qué está esto no?" Entonces, la legislación no te obliga a poner ninguna bandera, si quieres poner la bandera del Athletic y del club visitante pues ya está. Pero al final decidimos que no hay obligación de ponerla y ahora no ponemos ninguna bandera. Hay clubes que ponen todas las banderas, e incluso las van ordenando cada semana en función de cómo van en la Liga. Pero nosotros no. En su día, teníamos todas. Teníamos la europea, la española, la de Euskadi y la del Athletic. Pero ahora ya no tenemos ninguna. No había obligación de poner nada.

23. ¿Qué protocolos hay específicos en actos especiales (como por ejemplo el centenario del Club, la Copa del Rey...)?

Ahí estás a lo que te diga la Federación. La organización la hace la Federación directamente, entonces, tú eres quién comunica quiénes van por tu parte y les comunicas qué autoridades políticas de tu zona van a ir. Normalmente también se les llega por medio directo, pero nosotros transmitimos que: "oye, que sepáis que va nuestro Alcalde, tal y tal". Para que ellos lo organicen, pero la Federación es la que lo organiza, ahí no...

En el centenario del Club, yo no estaba. Yo llevo desde el 2002 y el centenario del Club fue en el 98, ahí sí que se hizo. Trajimos aquí a Ainhoa Arteta, para cantar aquí, luego hicimos un partido contra Brasil... La verdad que se hicieron muchas cosas. Pero por ejemplo, en este campo, que no se ha inaugurado, tampoco hicimos un acto de inauguración porque lo hicimos en dos años. Estuvimos una temporada con el campo partido, que lo recordarás. Entonces, ahí hicimos una inauguración con la izada de la bandera del Athletic y ahí sí que invitamos a todos los políticos y lo que te he comentado antes, enviamos la invitación con saluda, y luego el seguimiento. Pero nos cupo todo el mundo. En general no tuvimos problemas. Y luego ya construido entero, no hemos hecho un segundo acto de inauguración. Nos parecía que inaugurar algo que ya llevaba años funcionando no... Por eso no hemos hecho.

24. ¿Qué cree que falta en lo que están trabajando para mejorar los aspectos protocolarios?

En 12 años pues hemos cambiado muchas cositas. Pero siempre hay cosas que puedes cambiar. A nivel general, en cuanto a cómo atendemos a la gente y tal, en este Palco es que tenemos un problema y es que es un Palco muy grande, entonces, como he dicho antes el otro era muy fácil. Había 80 invitados y no quedaba nadie desatendido. Aquí son 192 invitados, entonces sí que es difícil evitar que algún invitado en algún momento esté solo así con una copa de vino. Entonces, ahí sí que podemos mejorar en gestionar entre la Junta Directiva, ex jugadores y otros empleados pues más relaciones públicas. Yo intento moverme mucho y tal, porque es mi trabajo pero claro, a todos ellos, a 192 no puedo llegar. Entonces, sí que igual, tenemos que impulsar, que ser más proactivos, no esperar que nos venga un invitado a decir: "oye me puedo hacer una foto contigo", con un ex jugador por ejemplo. Sino, promoverlo nosotros. Eso sí que es algo que trabajaremos para mejorarlo.

Y en el resto, pues seguramente alguien que venga de afuera me podrá decir mejor porque después de trece años pues estoy un poquito viciado. Pero como son cosas tan repetitivas, pues ya hacemos las cosas como creemos que hay que hacerlas. Puedes estar equivocado pero, no. Yo ahora mismo, así que me pillas de sopetón, yo creo que en eso sí que podemos mejorar, el tener a todo el mundo, no solamente a los gordos, sino a todo el mundo un poquito más atendido.

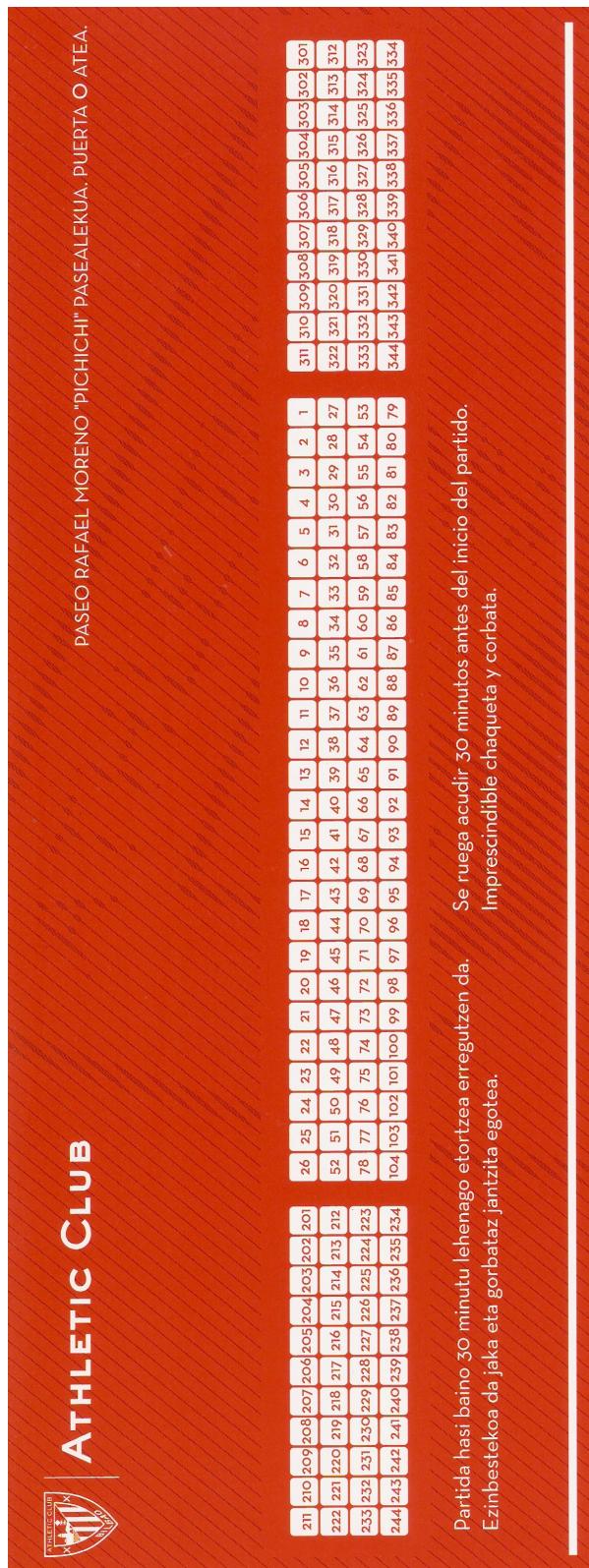
7. Anexo 7

Modelo de invitación utilizado por el Athletic Club de Bilbao.



8. Anexo 8

Palco del estadio de fútbol del Athletic Club de Bilbao, el nuevo San Mamés.



Partida hasi baino 30 minutu lehenago eitorzea erregeztzen da.
Ezinbestekoa da jaka eta gorbataz jantza egotea.

Se ruega acudir 30 minutos antes del inicio del partido.
Imprescindible chaqueta y corbata.

9. Anexo 9

Tabla que muestra algunas diferencias significativas entre el Athletic Club de Bilbao y el Futbol Club Barcelona.

	Athletic Club de Bilbao	Futbol Club Barcelona
Departamento de Relaciones Institucionales y Protocolo		X
Manual Interno de Protocolo		X
Envío de invitaciones	X	
Relaciones Públicas	X	X
Uso de las Banderas		X