



COLECCIÓN CONOCIMIENTO CONTEMPORÁNEO

Las redes de la comunicación. Estudios multidisciplinares actuales

Coordinadores

Juan C. Figuereo-Benítez

Rosalba Mancinas-Chávez

Dykinson, S.L.

LAS REDES DE LA COMUNICACIÓN.
ESTUDIOS MULTIDISCIPLINARES ACTUALES

LAS REDES DE LA COMUNICACIÓN.
ESTUDIOS MULTIDISCIPLINARES ACTUALES

Coordinación

JUAN C. FIGUEROO-BENÍTEZ
ROSALBA MANCINAS-CHÁVEZ

Dykinson, S.L.

2021

LAS REDES DE LA COMUNICACIÓN. ESTUDIOS MULTIDISCIPLINARES ACTUALES

Diseño de cubierta y maquetación: Francisco Anaya Benítez

© de los textos: los autores

© de la presente edición: Dykinson S.L.

Madrid - 2021

N.º 18 de la colección Conocimiento Contemporáneo

1ª edición, 2021

ISBN: 978-84-1377-560-9

NOTA EDITORIAL: Las opiniones y contenidos publicados en esta obra son de responsabilidad exclusiva de sus autores y no reflejan necesariamente la opinión de Dykinson S.L ni de los editores o coordinadores de la publicación; asimismo, los autores se responsabilizarán de obtener el permiso correspondiente para incluir material publicado en otro lugar.

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	11
---------------------------	----

JUAN C. FIGUEROO-BENÍTEZ
ROSALBA MANCINAS-CHÁVEZ

SECCIÓN I

ESTUDIOS DEL IMPACTO SOCIAL DE LA PANDEMIA COVID-19, COMUNICACIÓN DIGITAL Y OTROS

CAPÍTULO 1. EL FENÓMENO DEL CIBERCRIMEN EN EL CONTEXTO DE LA COVID-19: USOS Y HÁBITOS EN INTERNET	14
--	----

JAVIER MIGUEL-GIL

CAPÍTULO 2. EL CRIMEN ORGANIZADO TRANSNACIONAL EN LA ERA DIGITAL: (RE)ADAPTACIÓN A LA CRISIS DE LA COVID-19	38
--	----

CONCEPCIÓN ANGUITA OLMEDO
JAVIER MIGUEL GIL

CAPÍTULO 3. IMPACTO DE LAS MEDIDAS COVID-19 EN LA CALIDAD DEL SERVICIO SANITARIO, EL VALOR PERCIBIDO Y LA SATISFACCIÓN DEL USUARIO	65
---	----

DIEGO GÓMEZ-CARMONA
RAFAEL CANO TENORIO
CÉSAR SERRANO DOMINGUEZ
PEDRO PABLO MARÍN DUEÑAS

CAPÍTULO 4. CANALES DIGITALES DE CONSULTA SOCIAL Y PERCEPCIÓN PÚBLICA DE LA CIENCIA SOBRE LA COVID-19 EN MÉXICO	88
--	----

DANIELA H. TARHUNI NAVARRO
NOEMÍ SANZ MERINO

CAPÍTULO 5. LAS FUERZAS ARMADAS ANTE LA COVID-19: UNA COMPARATIVA ENTRE LA PRESENCIA EN MEDIOS DEL EJÉRCITO EN CHILE Y ESPAÑA	116
--	-----

VERÓNICA CRESPO VAL
PAZ CRISÓSTOMO FLORES
JORGE JUAN MORANTE

CAPÍTULO 6. LA ORATORIA DE LAS IMÁGENES. EL LENGUAJE GRÁFICO DEL TABLERO DEL JUEGO DE MESA COMO HERRAMIENTA DOCENTE EN LA EDUCACIÓN ARTÍSTICA	136
PABLO JAVIER PEREIRA HURTADO MANUEL PÉREZ-VALERO	
CAPÍTULO 7. LA REVISTA FEMENINA DIANA Y SUS SEÑAS DE IDENTIDAD: FORMACIÓN, TRABAJO, INDEPENDENCIA Y FINANZAS	162
SUSANA MARTÍNEZ-RODRÍGUEZ	
CAPÍTULO 8. ANÁLISIS DE LA NARRATIVA SOBRE EL POPULISMO DE DERECHA EN ESPAÑA EN LA PRENSA FRANCESA: LENGUA, POLÍTICA Y MEDIOS	183
ISABEL BRIALES BELLÓN GUSTAVO FILSINGER SENFTLEBEN	
CAPÍTULO 9. DISEÑO Y PROPUESTA DE UN PLAN DE COMUNICACIÓN Y POSICIONAMIENTO DE LA ESTRATEGIA IBEROAMERICANA DE INNOVACIÓN	204
CARMEN TORRES NARVÁEZ	
CAPÍTULO 10. COMMUNICATION AS TOPIC AND AS TOPOS: CRAIG'S CONSTITUTIVE METAMODEL AND THE FIELD OF COMMUNICATION THEORY	240
MANUEL MARTÍN ALGARRA XOSÉ RAMÓN RODRÍGUEZ-POLO	
CAPÍTULO 11. CENTENNIALS Y SIGLAS PROCEDENTES DEL INGLÉS EN LAS REDES SOCIALES ESCRITAS EN ESPAÑOL: APROXIMACIÓN A SU PRESENCIA Y VALORES DE USO	247
DRA. MANUELA CATALÁ PÉREZ DR. VÍCTOR MANUEL PÉREZ-MARTÍNEZ	
CAPÍTULO 12. LA PERCEPCIÓN Y DISCUSIÓN DEL USO DE LA VIOLENCIA POR PARTE DE MENORES AGRESORES.....	270
DR. JOSÉ JESÚS TRUJILLO VARGAS DR. JOSE MARÍA BARROSO TRISTÁN	
CAPÍTULO 13. TIKOK COMO ESCENARIO IDÓNEO PARA EL CONTENIDO GENERADO POR EL USUARIO (CGU): EL CASO DE #RATATOUILLEMUSICAL	286
JOSÉ VÁZQUEZ GONZÁLEZ	

CAPÍTULO 14. COMPAÑÍAS DE TRANSPORTE DE PASAJEROS EN CANARIAS Y REPUTACIÓN: UN ANÁLISIS DENTRO DEL PÚBLICO JÓVENES.....	302
DIEGO BRITO LORENZO SIMA GONZÁLEZ GRIMÓN	
CAPÍTULO 15. FORMAS DE PARTICIPAÇÃO DEMOCRÁTICA DO CIDADÃO NO PROCESSO LEGISLATIVO.....	324
DORA RESENDE ALVES MARIA MANUELA MAGALHÃES SILVA	
CAPÍTULO 16. ANÁLISIS DE LA ANSIEDAD MATEMÁTICA Y PENSAMIENTO MATEMÁTICO EN ESTUDIANTES DE NUEVO INGRESO EN LA UACH.....	343
KARLA BOJORQUEZ GUTIÉRREZ FIDEL GONZÁLEZ-QUIÑONES JUAN CARLOS FIGUEROO BENÍTEZ	
CAPÍTULO 17. TRADUCTORES AUTOMÁTICOS EN LA ERA DIGITAL: ¿ESCOLLO O APOYO?	362
GUSTAVO FILSINGER SENFTLEBEN	
CAPÍTULO 18. LA DIPLOMACIA PÚBLICA ONLINE DE LAS CIUDADES DE BADAJOZ Y MÉRIDA (EXTREMADURA, ESPAÑA).....	386
JAVIER TRABADELA-ROBLES M-ROSARIO FERNÁNDEZ-FALERO SOLEDAD RUANO-LÓPEZ	
CAPÍTULO 19. LA APLICACIÓN DE LOS OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE: LA IMPORTANCIA DE LAS UNIVERSIDADES SALVADOREÑAS EN COLABORAR EN SU CUMPLIMIENTO.....	402
FIDEL ARTURO LÓPEZ EGUIZÁBAL	
CAPÍTULO 20. USOS Y GRATIFICACIONES EN LOS GRUPOS DE MIGRANTES DE FACEBOOK DURANTE EL CONFINAMIENTO, DESDE UNA APROXIMACIÓN SOCIOSEMIÓTICA: EL CASO DE COLOMBIANOS, MEXICANOS Y BRASILEÑOS EN SEVILLA	458
JAIR ESQUIAQUI BUELVAS JUAN CARLOS FIGUEROO BENÍTEZ DAYANA JIMÉNEZ CARABALLO	
CAPÍTULO 21. UN NUEVO DISCURSO EN EL PERIODISMO GRÁFICO DE LA GUERRA CIVIL ESPAÑOLA ANTE EL HALLAZGO DE LA OBRA DE ANTONI CAMPANÀ.....	458
MANUEL BLANCO PÉREZ	

CAPÍTULO 22. PROBLEMAS EN LA CONSTRUCCIÓN TEÓRICA DEL CAMPO DE LA COMUNICACIÓN	473
XOSÉ RAMÓN RODRÍGUEZ-POLO	
MANUEL MARTÍN ALGARRA	
CAPÍTULO 23. DISEÑO DE UN MODELO PARA LA GESTIÓN DE LA COMUNICACIÓN MUNICIPAL	487
CRISTINA NÚÑEZ MANZANO	
M ^a VICTORIA CARRILLO DURÁN	
CAPÍTULO 24. ORIGEN Y EVOLUCIÓN DE LOS PROCESOS PRODUCTIVOS EN LA ANIMACIÓN	509
RAQUEL VICTORIA BENÍTEZ ROJAS	
CAPÍTULO 25. GENDER-BASED ACQUISITION OF FOREIGN LANGUAGE AND LINGUISTIC ATTITUDES FROM THE THEORY OF PLANNED BEHAVIOUR	540
ISABEL NÚÑEZ-VÁZQUEZ	
RAFAEL CRISMÁN-PÉREZ	

SECCIÓN II

DEPORTE, MEDIOAMBIENTE Y COMUNICACIÓN

CAPÍTULO 26. BARÇAGATE: ENGAGEMENT Y REPUTACIÓN EN LAS REDES SOCIALES	560
M ^a VICTORIA CARRILLO DURÁN	
BRANCO DI FÁTIMA	
SANDRA MIRANDA	
CAPÍTULO 27. DESARROLLO DE LA MARCA PERSONAL DE LAS FUTBOLISTAS PROFESIONALES ESPAÑOLAS EN LAS REDES SOCIALES	578
RAFAEL CANO TENORIO	
DIEGO GÓMEZ CARMONA	
PEDRO PABLO MARÍN DUEÑAS	
CÉSAR SERRANO DOMÍNGUEZ	
CAPÍTULO 28. EFECTO DE LA PRÁCTICA GIMNÁSTICA DE ACROBÁTICA EN EL RENDIMIENTO ACADÉMICO EN ESCOLARES SECUNDARIA	600
SALAS, ALICIA	
PELÁEZ, EVA	
AZNAR-BALLESTA, ANTONIO	
VERNETTA, MERCEDES	

CAPÍTULO 29. LA GESTIÓN DEL FÚTBOL PENSANDO EN LA SOSTENIBILIDAD. EL PROYECTO ‘FOREVERGREEN’: ESTUDIO DE CASO DEL REAL BETIS BALOMPIÉ.....	618
GEMA LOBILLO MORA	
XAVIER GINESTA	
JORDI DE SAN EUGENIO	
CAPÍTULO 30. PODE AMAR-SE UMA MARCA? - UMA ANÁLISE À CAMPANHA "EU SOU SPORTING!".....	635
ALEXANDRA DAVID	
SANDRA MIRANDA	
CÉLIA GOUVEIA	
BRANCO DI FATIMA	
CAPÍTULO 31. TWITTER AS A COMMUNICATION TOOL FOR LA LIGA CLUBS: QUANTITATIVE ANALYSIS OF THEIR ACCOUNTS’ BEHAVIOUR.....	658
FRANCISCO-JAVIER HERRERO-GUTIÉRREZ	
ABEL SUING	
KRUKAYA ORDÓÑEZ	
CRUZ ALBERTO MARTÍNEZ ARCOS	
CAPÍTULO 32. VISIBILIDAD DE LOS E-SPORTS EN LA COMUNIDAD CIENTÍFICA.....	676
ROCÍO GÓMEZ-CRISÓSTOMO	
LUZ MARÍA ROMO-FERÁNDEZ	
MARÍA EUGENIA ESPINOSA-CALVO	
CAPÍTULO 33. EL PAPEL DE LOS AGENTES FUTBOLÍSTICOS EN LAS REDES SOCIALES	701
CARMEN BERMEJO SILLER	
CAPÍTULO 34. EL ROL DE LA DISCIPLINA EN EL DISCURSO DE LA PÉRDIDA DE PESO.....	722
LARA MARTIN-VICARIO	
RUBEN NICOLAS-SANS	
JAVIER BUSTOS DÍAZ	
CAPÍTULO 35. EVOLUCIÓN COMUNICATIVA EN EL DEPORTE. ANÁLISIS DE EXPERIENCIAS PROFESIONALES EN EL ÁMBITO FUTBOLÍSTICO.....	740
FELIPE GALVIS DOMÉNECH	
MARÍA JOSÉ GALVIS DOMÉNECH	
CAPÍTULO 36. LA ENSEÑANZA DE LA COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA EN LOS MÁSTERS DE GESTIÓN DEPORTIVA	762
GUILLERMO SANAHUJA-PERIS	

CAPÍTULO 37. TENDENCIAS DE CONTENIDO TEXTUAL SOBRE PREOCUPACIÓN Y ACTITUD AMBIENTAL A PARTIR DEL ANÁLISIS DE CUENTAS DE TWITTER DE ORGANIZACIONES Y ECOLOGISTAS EN COLOMBIA.....	788
JANNETH ARLEY PALACIOS-CHAVARRO, PHD (C)	
FERNANDO MARROQUIN-CIENDÚA, PHD	
CAPÍTULO 38. ENGAGING STUDENTS TO BE ENVIRONMENTALLY CONCIOUS IN FOREIGN LANGUAGE LEARNING AND LINGUISTIC ATTITUDES: ACTION-ORIENTED BEHAVIOR	812
ISABEL NÚÑEZ-VÁZQUEZ	
RAFAEL CRISMÁN-PÉREZ	
CAPÍTULO 39. LA DESINFORMACIÓN SOBRE SALUD Y CAMBIO CLIMÁTICO EN REDES SOCIALES.....	833
DANIEL RODRIGO-CANO	
MARÍA JOSÉ DEL RÍO ÁLVAREZ	
CAPÍTULO 40. “RECOPIACIÓN DE INFORMACIÓN VINCULADA A TEMPORALES DE VIENTO, PRECIPITACIONES TORRENCIALES E INUNDACIONES EN LA CIUDAD DE BARCELONA ENTRE LOS AÑOS 1961-2012”	847
TORRENS CALLEJA JOSÉ MARÍA	
CAPÍTULO 41. “LEVAR A MENINA”: O ENGAGEMENT DOS FÃS NO FUTEBOL FEMININO	860
CÉLIA GOUVEIA	
BRANCO DI FÁTIMA	
SANDRA MIRANDA	
ANA CRISTINA ANTUNES	
CAPÍTULO 42. ANÁLISIS DE LAS ACTIVIDADES FÍSICAS DEPORTIVAS DE LOS ADOLESCENTES EN EL AYUNTAMIENTO DE MARACENA (GRANADA-ESPAÑA).....	879
ANTONIO AZNAR-BALLESTA	
ALICIA SALAS	
EVA MARÍA PELÁEZ BARRIOS	
MERCEDES VERNETTA	

BARÇAGATE: ENGAGEMENT Y REPUTACIÓN EN LAS REDES SOCIALES

M^a VICTORIA CARRILLO DURÁN
Universidad de Extremadura

BRANCO DI FÁTIMA
Centro de Investigação e Estudos de Sociologia (CIES-Iscte)

SANDRA MIRANDA
Escola Superior de Comunicação Social, IPL e CIES-ISCTE

1. INTRODUCCIÓN

1.1. REPUTACIÓN CORPORATIVA

La reputación corporativa puede ser entendida como la punta de un gran iceberg del que solo se aprecia una pequeña parte, pero que se eleva sobre una gran masa de elementos tales como la identidad, la imagen, los comportamientos, la cultura corporativa y la responsabilidad social corporativa de las organizaciones.

La reputación corporativa se construye a través de las relaciones que tiene la organización con sus grupos de interés, con el fin de generar más valor. En esta línea, la reputación corporativa se puede visualizar como un *puzzle* compuesto por diversas piezas. La gestión integrada de estas piezas genera la buena reputación.

Así, la reputación es consecuencia del equilibrio entre los mensajes emitidos y las acciones realizadas por todas las áreas de la organización (Carrillo, Castillo y Tato, 2008). La homogeneidad de estas partes, así como las relaciones entre ellas, son esenciales para mantenerla.

En un principio, la creación de la reputación se reducía a utilizar los medios de comunicación para trabajar la opinión pública y que, de alguna manera, esta influyera en las empresas y en sus inversiones, pero

esta tarea se ha complicado radicalmente con la llegada de las redes sociales.

En este caso, los medios sociales han roto los esquemas y el modelo tradicional de gestión de la reputación, porque han cambiado la forma de generar mensajes. En el pasado, estaban claras las variables de la comunicación, en el presente, las interacciones se han multiplicado y han escapado al control del propio emisor, generando mensajes que lejos de ser positivos, pueden ser muy negativos para la institución de la que se trate.

En este trabajo se presenta un caso de mala gestión de las redes sociales (el caso *Barçagate*), que contra todo pronóstico ha repercutido negativamente sobre la imagen y la reputación de uno de los clubes de fútbol más importantes del mundo entero, el Fútbol Club Barcelona.

A priori, el caso *Barçagate* ha puesto al descubierto la fragilidad de la gestión de la reputación en redes sociales de uno de los clubes más importantes del mundo. Lejos de estar controladas, parece que las redes sociales han jugado en contra del propio emisor por una mala práctica (lanzar mensajes negativos dentro del propio club para enaltecer a algunos de sus dirigentes, aun a costa de socavar la reputación de otros integrantes e iconos del club). Lo que no sabemos es cuanto afecta este hecho a la totalidad de la reputación del club.

Aunque este propósito se escape al fin de este trabajo, se trata de hacer una aproximación a la repercusión parcial de este hecho, dentro de la red social Facebook, para ver el alcance y la participación de esta red social en la difusión de este caso, y que así sirva para aproximarnos a su repercusión real en la reputación del club.

El objetivo es, por tanto, estudiar la repercusión de este caso en las redes sociales analizando el nivel de *engagement* que el club ha obtenido en Facebook con algunos de los *posts* más repetidos en todos los medios como ejemplos del caso *Barçagate*.

1.2. ¿QUÉ ES EL CASO BARÇAGATE?

El caso *Barçagate* ha sido la punta de ese iceberg que ha puesto al descubierto la fragilidad de la reputación y la potente malignidad de las redes sociales, que lejos de estar controladas, han jugado en contra del propio emisor. El poder de las redes y la confianza ciega en ellas, por parte de la cúpula de este club de fútbol, ha hecho perder el control sobre la imagen del club, lo que ha provocado la caída de su cúpula directiva, la mala imagen del club en el corto plazo y la merma de la reputación en el medio plazo.

Para entender mejor el caso que nos ocupa, siguiendo a Solé (2021) mostramos una cronografía de los hechos más relevantes del caso *BarçaGate*:

2017.

13 Ventures (empresa de monitorización de redes sociales) es contratada por el Club de Fútbol Barcelona, supuestamente, para controlar y crear estados de opinión favorables hacia el club en su conjunto. El coste de los servicios fue de un millón de euros repartidos en seis facturas inferiores a 200.000 euros, mínimo exigido para ser aprobadas por la junta directiva del club, de modo que, con el fraccionamiento, se sorteó el control interno de estas facturas.

17 de febrero de 2020.

En la radio deportiva se destacó el caso *Barçagate*. El origen de la polémica se desató a raíz de una exclusiva de la Cadena Ser en la que se informaba de que la empresa contratada vertía comentarios para desprestigiar a jugadores, exjugadores y personajes del entorno del club en las redes sociales. Entre ellos, estaban Leo Messi, Gerard Piqué, Pep Guardiola y Joan Laporta (como se puede leer en los “post” más repetidos en todos los medios sobre este caso. Tabla 1). Por otra parte, según la Ser, la empresa generaba estados de opinión favorables hacia su entonces presidente Josep María Bartomeu.

18 de febrero de 2020.

El estallido del caso provocó la rescisión de los contratos con I3 Ventures y una crisis en la propia cúpula del club que se dividió en dos, los partidarios de Josep Maria Bartomeu y los no partidarios. En términos generales, era difícil de entender que el propio club lanzara mensajes negativos contra una parte del mismo para enaltecer a la otra (su entonces presidente que había sido muy criticado por algunas de sus decisiones tomadas desde 2017, como la marcha del jugador Neymar en julio de 2017, estando este futbolista llamado a ser el continuador de Leo Messi).

19 de febrero de 2020

Se encargó una auditoría a *PriceWaterHouseCoopers* (PwC) cuyos resultados se conocieron en julio de 2020. Aunque la auditoría exculpó al club de corrupción, sí constató ciertas irregularidades. Además, PwC establece que los trabajos realizados ascienden a 620.000 euros, cifra menor que los 947.000 pagados.

21 de febrero de 2020

Se decidió adelantar un año las elecciones con una clara división en la cúpula del club, que acabó en la dimisión de parte de esta. Este mismo día se acordó la suspensión de Jaume Masferrer, jefe de Gabinete de Presidencia, que había asesorado a Josep María Bartomeu para la contratación de esos servicios.

27 de octubre de 2020

La sucesión de hechos termina en la dimisión final de Josep María Bartomeu y toda su junta directiva.

1 de marzo de 2021

Se ordena por la justicia la inspección de las oficinas del Barça, que acabó con la detención de Josep María Bartomeu por irregularidades en su gestión, donde la investigación determina que ha habido indicios de corrupción.

7 de marzo de 2021

Se celebraron nuevas elecciones. Gana Joan Laporta, antiguo presidente de la entidad.

11 de marzo de 2021

Se levanta el secreto de sumario. Como el nuevo presidente del club ya declaró el 1 de marzo de 2021, "Estos hechos perjudican enormemente a la imagen y reputación del club" (Europapress/deportes/fútbol, 2021).

Los hechos constatables en esta crisis del club son los siguientes:

- Ciertamente, según la Cadena Ser (2020) se comprobó que la empresa de *big data* contratada tenía cuentas no oficiales desde las que se lanzaban las difamaciones, a la vez que se dedicaron a proteger la imagen de Josep María Bartomeu, aun atacando a personas del propio club. Los mensajes se ensañaron con jugadores de la plantilla actual del Barcelona, como Messi o Piqué. También contra exjugadores como Xavi, Puyol o Guardiola y Joan Laporta (nuevo presidente).
- El club gastó casi un millón de euros en este trabajo, cuyo pago se dividió en seis facturas para que fueran pagados por diferentes departamentos de la entidad, sorteando así los controles habituales.
- Desde el club admitieron la contratación de estos servicios, pero no se hicieron responsables de las publicaciones en tono negativo, siendo su interés, tal como figura en el comunicado de la entidad, velar “por proteger y preservar su reputación, así como la de aquellas personas vinculadas al club (patrocinadores, jugadores, directivos, socios, peñistas...), en la medida que la protección de esta reputación es un elemento primordial y un deber irrenunciable para los que trabajan por la Entidad” (Cadena Ser, 2020).

En resumen, el caso saltó a todos los medios online y offline, apoyando las informaciones en una serie de *posts* publicados y repetidos en medios digitales y que evidenciaban los citados comentarios negativos que

procedían de cuentas no oficiales del club, pero que tenían alguna vinculación con la empresa contratada por el club, I3 Venture.

1.3. LA REPUTACIÓN CORPORATIVA

La reputación corporativa es un concepto relevante para todas las organizaciones, independientemente de su tamaño o del mercado en el que operan (Fombrun y van Riel, 2004; Khan y Digout, 2017).

Hasta el momento, la reputación corporativa se ha estudiado desde el punto de vista profesional y académico en el contexto offline, pero no parece haberse profundizado en su explicación dentro del entorno online (Khan y Digout, 2017; Lafuente-Ruiz-de-Sabando *et al.*, 2017). Al hablar de reputación online no debemos entender una reputación diferente de la offline, sino un entorno en el que las percepciones de los diferentes públicos se gestionan a través de unos canales específicos. Aunque hay empresas e instituciones que existen exclusivamente en el espacio virtual, no se puede hablar únicamente de reputación online, puesto que estar en Internet no implica que todas las operaciones estén digitalizadas y que, por tanto, la digitalización se de en todas sus dimensiones (Carrillo y García, 2019). Por tanto, al hablar de reputación online no hablamos de una reputación diferente, sino de un subconjunto integral de la reputación corporativa de cada organización (Khan y Digout, 2017).

En primer lugar, se entiende que la reputación es un constructo multidimensional que necesita ser gestionado estratégicamente en el entorno offline y online de cualquier organización para garantizar la correcta relación con los elementos del contexto con los que mantiene una alta dependencia (Lafuente-Ruiz-de-Sabando *et al.*, 2018).

Los cambios producidos en las diferentes dimensiones afectan directamente a la reputación global (por ejemplo, las mejoras en los resultados deportivos afectan a la gestión del club, a la notoriedad alcanzada por los jugadores... e influyen en su reputación global). Por otra parte, los cambios en la reputación corporativa no se reflejan inmediatamente en las dimensiones (por ejemplo, la buena reputación de un club de fútbol

no mejora directamente su desempeño deportivo o sus problemas en el banquillo).

En segundo lugar, se entiende también que la reputación depende de las percepciones de los públicos en el entorno offline y online, y del *engagement*, entendido como la capacidad de implicar a todos los públicos en el compromiso adquirido por ellos frente a la institución. Los públicos reciben diferentes inputs y otorgan valor añadido a la organización. En el contexto offline, las señales que reciben los públicos vienen en gran parte de canales de comunicación tradicionales, tales como comunicados de prensa, medios tradicionales como la televisión, la prensa deportiva... La digitalización trae complejidad a la formación de la reputación porque agrega numerosos puntos de contacto (Ji *et al.*, 2017), entre los que se encuentran los mensajes emitidos a través de las redes sociales.

Todos los *stakeholders* de un club de fútbol se ven afectados por las actividades del club y también producen un efecto sobre ellos (Di Fátima *et al.*, 2020). Las diferentes percepciones de los *stakeholders* deben ser tenidas en cuenta y gestionadas individualmente (Harvey *et al.*, 2017). Por tanto, la formación de reputación depende del *engagement* conseguido con los diferentes *stakeholders* (no solo seguidores del club, también jugadores, técnicos, gestores...) en los diferentes entornos (offline y online).

1.4. LA IMPLICACIÓN DEL PÚBLICO EN LAS REDES SOCIALES

Partiendo de Taylor y Kent (2014) y Dijkman (2015) se pueden establecer tres dimensiones dentro del *engagement* (implicación del público en el compromiso adquirido por la organización en redes sociales), y que deben ser correctamente entendidas, gestionadas a la vez y alcanzadas secuencialmente por cualquier organización: La implicación del público entendida como diálogo (basado en las conductas e interacciones sociales mantenidas con el club de fútbol, en este caso), la implicación del público como interés en el club de fútbol y sus contenidos, y la implicación del público como compromiso afectivo basado en los sentimientos hacia el club de fútbol.

1.4.1. El sentido de los “likes” para conseguir el primer nivel

En primer lugar, cuando hablamos de implicación del público nos referimos al término inglés *engagement*. Este término se puede traducir como la confianza establecida entre una organización y sus públicos de interés. A priori, necesitamos entender que esta implicación no es posible sin establecer un diálogo activo entre los *stakeholders* y la organización. Por tanto, hay que asumir dos aspectos claves: primero, que el club debe garantizar el diálogo. Segundo, que el público debe estar dispuesto a entablar ese diálogo.

La comunicación dialógica debe ser siempre interactiva, aunque no lo sea siempre en el mismo grado. El primer nivel de diálogo es dar un “like” como reacción positiva ante una publicación, en ese momento comienza la interacción y es cuando podemos decir que se ha iniciado el diálogo.

1.4.2. Generar contenido como segundo nivel de implicación

En segundo lugar, la implicación en la comunicación no es posible sin aportar contenido. Por una parte, el diálogo en las organizaciones debe girar en torno a transmitir la identidad y valores de la organización. Por otra parte, es posible que los usuarios creen también contenido activamente (Men y Tsai, 2015).

Así, según Muntinga *et al.* (2011), el nivel de conocimiento adquirido por los usuarios dependerá de si estos son meros receptores pasivos, contribuyen a aportar algo al contenido ya creado o generan contenido de forma activa, lo que debe ser tenido en cuenta en el contexto de los clubes, puesto que, como veremos más adelante, el sentido y valor de los comentarios es determinante en la gestión de la reputación desde un enfoque estratégico, y no siempre es observado cuidadosamente (Ji *et al.*, 2017).

1.4.3. Generar emoción como tercer nivel de implicación del público

En tercer lugar, explicar cómo se produce la implicación afectiva es crucial para el desarrollo del *engagement* (Taylor y Kent, 2014). La

relación afectiva capaz de generar compromiso no es solo concluir que el club despierta emociones positivas o negativas.

Siguiendo a Chung *et al.* (2017), la implicación es posible en un grado muy bajo, por ejemplo, cuando un seguidor del club solo se centra en el seguimiento de los resultados deportivos de un club. La implicación aumenta cuando el deseo del sujeto es convertirse en miembro de una comunidad, participando en una acción que implique seguimiento a corto-medio plazo (por ejemplo, la participación en un grupo o foro especializado de fútbol). La implicación profunda se da cuando el sujeto presenta conformidad a largo plazo con los valores que representa la institución (por ejemplo, cuando los públicos muestran sentimiento de pertenencia al club y se hacen socios).

Según lo explicado, existen indicios para pensar que las tres dimensiones son secuenciales (Carrillo y García, 2020). Es evidente que, si no se asume el diálogo, no será posible la generación de contenido de forma activa, ni la implicación afectiva con la institución. Se tienen que completar cada una de las dimensiones en un grado suficiente como para poder alcanzar el siguiente.

Por tanto, se deben dar las tres dimensiones para ayudar a la gestión de la reputación, de modo que establecer el diálogo en el mayor grado posible conlleva la creación de contenido. Pero el contenido debe orientarse positiva o negativamente, sin permanecer en zona neutral. Si el contenido permanece en zona neutral no llevará a alcanzar la implicación afectiva (Ji *et al.*, 2017).

Las organizaciones buscan la implicación de la audiencia al generar mensajes. Las redes sociales permiten establecer esa implicación a través de un modelo secuencial (Carrillo y García, 2020) que debe pasar por las siguientes fases: el establecimiento del diálogo (cuando la información se genera y existe alguna reacción a ella), la aportación de contenido (cuando se comenta y se aporta alguna opinión), y el nivel emocional (cuando la implicación con el tema desata que el mensaje sea compartido).

Esto nos ayuda a definir las variables de observación que deberían ser tomadas en cuenta para valorar el impacto de los mensajes vertidos en

redes sociales sobre la organización: i) el número de reacciones ante un *post*, ii) los comentarios de los seguidores iii) el número de veces que es compartido.

2. OBJETIVO

- Así, en este trabajo se pretende realizar una aproximación hacia la notoriedad generada por un hecho en concreto, el caso *Barçagate*. Se busca analizar el impacto y su repercusión en los públicos de interés, en este caso, seguidores del Fútbol Club Barcelona.

3. METODOLOGÍA

Para ello se ha seleccionado una muestra de conveniencia que se basa en los datos extraídos de tres páginas de fans del fútbol: Alter Sports, Justicia y Diálogo en el Deporte y Sport Leak.

La extracción de estos datos se realizó automáticamente, a través de la Facebook Graph API y cubre once publicaciones de entre 2017 (año que el club contrató a la empresa encargada de generar estos mensajes que en principio debían enaltecer al club en su conjunto), 2019 (año de mayor actividad y apogeo) y 2020 (año en que saltó la polémica en la prensa). Estos *posts* fueron elegidos por ser puestos como ejemplos reiterados en medios convencionales y otros medios online, sobre el alcance de este caso y su repercusión para el club y para la empresa que gestionó las redes sociales.

Entre los datos disponibles (Tabla 1) se ha registrado la fecha de creación y el texto de los *posts*, la tendencia del número de seguidores en la *fanpage* del club, las publicaciones con más interacciones asociadas a la palabra clave: 'Barcelona', el número de “likes” (para medir el nivel de diálogo conseguido. Siendo la medida utilizada en otros trabajos similares (Vadivu y Neelamalar, 2015), los comentarios (para medir el nivel de contenido generado), y las veces que se ha compartido el mensaje (para evaluar la capacidad de cada *post* de alcanzar el máximo nivel de implicación).

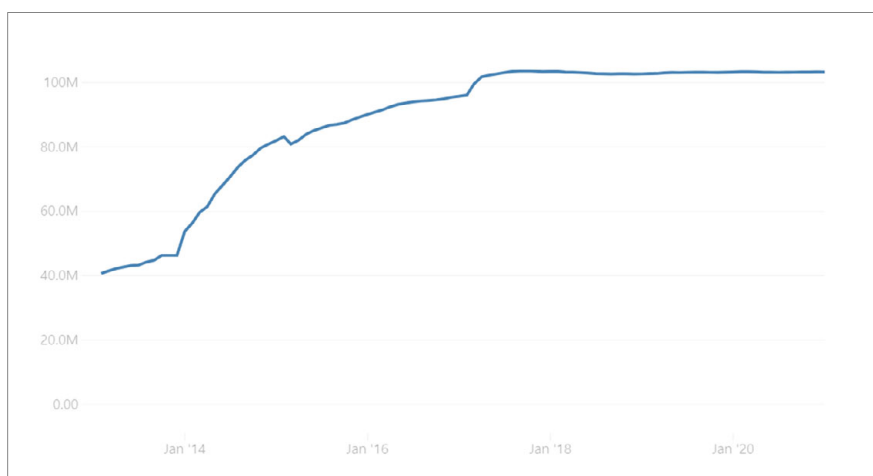
Para calcular el *engagement* (implicación con los públicos), se utilizó la fórmula de Facebook: comentarios + likes + compartidas ÷ por el número de seguidores de la *fanpage* x 100 (Vadivu y Neelamalar, 2015).

4. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Los datos que aportan las redes sociales pueden ser una ventana a los más diversos análisis e interpretaciones de la realidad en sociedades complejas como la nuestra. En el caso de FC Barcelona, un club con más de 100 millones de seguidores en Facebook (población de todo un país, del tamaño de Egipto o Filipinas), las actividades en red pueden influir en cuestiones asociadas a la reputación de las marcas deportivas.

En primer lugar, al analizar el comportamiento de los seguidores en la *fanpage* de FC Barcelona en los últimos ocho años, es posible plantear algunas hipótesis sobre la relación de los hechos offline y el comportamiento del club online (Figura 1). Entre 01/01/2013 y 31/10/2017, la diferencia entre la pérdida y la ganancia de seguidores del club en Facebook fue positiva. Esto significa que la cantidad de nuevos seguidores compensa la cantidad de seguidores que abandonan la *fanpage*.

FIGURA 1. Flujo de seguidores de FC Barcelona en Facebook (por millón)

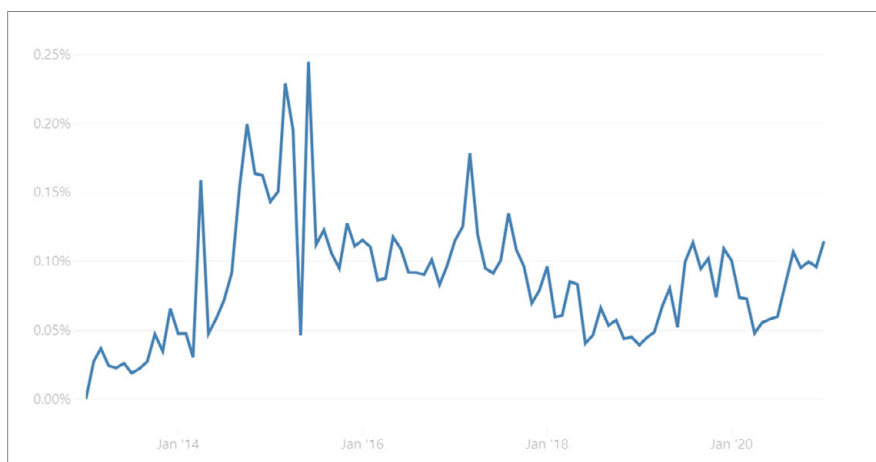


Fuente: Elaboración propia a partir de Facebook Graph API

La tendencia se invierte a partir de noviembre de 2017, un período marcado por el comienzo de las actividades de I3 Ventures y la salida de Neymar para el PSG. A excepción de enero de 2018, la pérdida de seguidores es constante durante diez meses consecutivos, y hasta octubre de 2018. Después de ese período, el FC Barcelona nunca mejoraría sus cifras de seguidores hasta enero de 2021.

Es difícil decir que el trabajo de I3 Ventures o la salida de Neymar afectaron la captación de seguidores en Facebook, pero lo cierto es que existe un punto de inflexión sobre lo que venía sucediendo desde hacía varios años. Un fenómeno similar se produce con la tasa de interacción de los seguidores en la *fanpage* (Figura 2). Curiosamente, durante los últimos ocho años, el vídeo en que Neymar se despide del club es la publicación con más interacciones asociadas a la búsqueda ‘Barcelona’ con más de 2 millones de “likes”, 230 mil comentarios y 418 mil veces compartido.

FIGURA 2. Tasa de interacción en la fanpage de FC Barcelona (%)



Fuente: Elaboración propia a partir de Facebook Graph API

En particular, y en relación a los *posts* analizados, los datos muestran que las once publicaciones analizadas presentaron comentarios referidos a la imagen del club y sus actuales jugadores o exjugadores estrella, como Lionel Messi, Pep Guardiola y Xavi Hernández.

TABLA 1. Resultados del análisis de los posts seleccionados

Fanpage	Post	Likes	Comentarios	Compartidos	Engagement
Alter Sports	Vaya con Pep, va saltando de ridículo en ridículo sin ton ni son. Sin dinero poca cosa podrá hacer. ¿Se acabó la época del City? 😏😏😏	14	57	22	0,69
Alter Sports	En la vida hay que saber coger las ocasiones al vuelo y no esperar para cuando te vengan bien y te la sirvan con una cervecita en la mano. 😏😏😏	435	102	49	3,62
Alter Sports	El tío se ha cargado 4 coches de alta gama en 4 años en Manchester, ni ganar champions sin Messi no conducir sabe Pep Guardiola.	10	4	0	0,07
Alter Sports	Vaya fiera tiene Messi en casa. Se meten con su hijo en redes sociales y sale Antonela a defender al niño como una leona. 😏😏😏	100	6	1	0,53
Justicia y Diálogo en el Deporte	Paquito el Chocolatero, Y Viva España,... En la Caja Mágica de Piqué se respira un ambiente muy español. El futbolista ha dejado de lado su visión más política en busca del éxito de su competición. ¿Crees que hace bien?	200	33	10	3,32
Justicia y Diálogo en el Deporte	🇧🇦 "Qatar es sin duda el país del mundo islámico más abierto, más occidental, sino no le hubieran dado el Mundial, además Qatar es un lugar muy seguro, donde los ciudadanos tienen libertad" Imagino que Pep Guardiola habla bien o mal de un país según lo que le paguen...	194	44	36	4,94
Justicia y Diálogo en el Deporte	TV3 HACE CAMPAÑA POR LAPORTA La televisión pública catalana dedicó gran parte de su informativo deportivo a reproducir los cánticos de los radicales en el Estadi Johan Cruyff pero no dijo nada sobre los insultos a Piqué en Cornellá El Prat o de como los aficionados del Espanyol increparon a un aficionado del Barça. El director de TV3, Vicent Sanchis, es muy amigo de Joan Laporta y busca crear un mal ambiente en el entorno culé para que el expresidente gane puntos, además de querer que el club se posicione a favor del independentismo. ¿Juego sucio?	9	9	2	0,37

Justicia y Diálogo en el Deporte	<p>👤 ¿Quién es Sheikh Mansour bin Zayed Al Nahyan? ➦ Es un político de Emiratos Árabes Unidos y miembro de la familia gobernante de Abu Dhabi. Conocido por muchos por ser el dueño del Manchester City. ➦ Su carrera política inició en 1997, cuando fue nombrado presidente de la Oficina de la Presidencia por su padre. ➦ Algunos medios dicen que tiene al expresidente Barack Obama en "marcación rápida". ➦ Compró el Manchester City en 2008 ➦ Reclutó a diversas figuras del Barça de Laporta a golpe de talonario. ¿Qué más datos conoces sobre el jeque del Manchester City?</p>	5	5	0	0,18
Justicia y Diálogo en el Deporte	<p>👤 "Creo que la independencia de Catalunya no se pide, se declara" Parece ser que Joan Laporta es partidario de no escuchar lo que dicen las urnas...</p>	7	15	3	0,58
Justicia y Diálogo en el Deporte	<p>👤 "Yo preferiría el 'Si-Si' Joan Laporta se ha mostrado, en distintas ocasiones, a favor de la independencia de Cataluña sin importarle las consecuencias que ésta pudiera tener para empresas y clubes de fútbol, entre otros.</p>	5	7	0	0,15
Sport Leaks	<p>¿POR QUÉ MESSI TODAVÍA NO HACE PÚBLICA SU RENOVACIÓN POR EL FC BARCELONA? El Confidencial apunta al empresario Jaume Roures, quien realizó recientemente una generosa donación mediante su empresa, Mediapro, para el diseño, desarrollo y construcción del 'Messi Experience Park', un parque temático dedicado al argentino que se abrirá en 2020 en China. Esa donación a cambio del silencio de Leo Messi tendría como finalidad desestabilizar la actual junta directiva del FC Barcelona en favor de otros candidatos más afines al entorno de Jaume Roures.</p>	116	17	35	0,95

Fuente: Elaboración propia a partir de Facebook Graph API

En total, las publicaciones analizadas alcanzaron un total de 1095 “likes” (lo que no demuestra un alto grado de implicación entendido como la forma de iniciar el diálogo a través de alguna reacción por parte del público). En cuanto al segundo nivel de compromiso (que es la

generación de contenido), se vertieron 299 comentarios donde predomina la representación de sentimientos negativos, como la ira o la ironía, sobre los sentimientos positivos, como el interés o la sorpresa.

En cuanto al último nivel de compromiso que es la capacidad del contenido de ser compartido, los *posts* fueron 158 veces compartidos, presentando niveles de implicación emocional relativamente bajos, puesto que, claramente, cada nivel generó menos reacciones que el anterior, lo que confirma la teoría sobre la secuencialidad del *engagement* como camino para alcanzar la implicación máxima y posteriormente influir en la reputación (Carrillo y García, 2020).

5. CONCLUSIONES

Se concluye, que a pesar de los indicios sobre la pérdida de seguidores y la capacidad de interacción con la página del club, sobre todo desde que la empresa de *big data* empezara a trabajar para el Barça, y a pesar de lo que este caso ha supuesto para el club (por sus consecuencias en el mundo offline, y el coste que ha tenido para sus altos directivos), en realidad, la repercusión de estos contenidos concretos en Facebook, tampoco han tenido una gran repercusión en el contexto de todos los mensajes emitidos por el Barça a través de toda su estrategia global de comunicación.

Se puede decir, que la repercusión de estos mensajes fuera de la red ha sido mucho más peligrosa que la difusión de los contenidos en la red social Facebook. Por eso, se puede decir que no necesariamente se necesita una gran repercusión dentro de la red social, para que la información tenga mayor alcance fuera de ella. Esto podría ser, además, una hipótesis para trabajar en el futuro.

Aunque el seguimiento de los *posts* muestra que la implicación adquirida con el club por parte de los seguidores (uno de sus *stakeholders*) se construye de forma secuencial (completando los tres niveles explicados anteriormente), no parece haber un alto nivel de compromiso adquirido a través de estas publicaciones en concreto.

Por tanto, se puede concluir que las redes sociales ayudan a construir la reputación o perjudicarla pero que no son el único camino, sino que se trata de buscar la armonía con todos los mensajes y todos los *stakeholders*. Por otra parte, que la implicación del público es claramente un objetivo necesario para que las redes sociales ayuden o no a la reputación, y que si no se cumplen las tres fases no podemos decir que haya tal implicación real. Además, esta implicación puede tener diferentes grados, en este caso, no es tan grande la repercusión de esos *posts* aisladamente, aunque fue mucho mayor la repercusión de la noticia fuera de la red.

6. AGRADECIMIENTOS/APOYOS

Este trabajo se enmarca en el proyecto de investigación “Fútbol: comunicación, redes e cultura digital”, Instituto Politécnico de Lisboa Dirigido por Sandra Miranda y realizado con la colaboración del grupo de investigación AR-CO (Área de Comunicación) (SEJ003) financiado por Junta de Extremadura y Unión Europea.



Consejería de Economía, Ciencia y Agenda Digital



Unión Europea

Fondo Europeo de Desarrollo Regional
Una manera de hacer Europa

7. REFERENCIAS

- Di Fátima, B., Gouveia, C., & Lapa, T. (2020). Porto vs Benfica. Uma cartografia entre o amor e o ódio no Twitter. *Estudos em Comunicação*, 1(30), 147-175. <https://doi.org/10.25768/20.04.03.30.07>
- Cadena SER (2020) “Exclusiva SER: Las pruebas que demuestran que I3 Ventures está detrás de las cuentas no oficiales del Barça” 17/02/2020 - https://cadenaser.com/programa/2020/02/17/el_larguero/1581975739_788275.html
- Carrillo-Durán, M. V. C., Castillo-Díaz, A., & Tato-Jiménez, J. L. (2008). El "valor" de lo Intangible: la gestión de la reputación corporativa. *Observatorio (OBS*)*, 2(4), 239-254.
- Carrillo-Durán, M. V., & García, M. G. (2020). Exploring the need for stakeholders' engagement through social networking sites to build the reputation of higher education organisations. *Higher Education Quarterly*, 74(4), 442-457. Khan y Digout (2017).
- Chung, N., Tyan, I., & Chung, H. C. (2017). Social support & commitment within social networking site in tourism experience. *Sustainability*, 9(11), 2102. <https://doi.org/10.3390/su9112102>
- Dijkmans, C., Kerkhof, P., & Beukeboom, C. J. (2015). A stage to engage: Social media use and corporate reputation. *Tourism Management*, 47, 58-67. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2014.09.005>
- Europapress/deportes/fútbol (2021) Laporta: "Estos hechos perjudican enormemente a la imagen y reputación del club" 01/03/2021. <https://www.europapress.es/deportes/futbol-00162/noticia-laporta-hechos-perjudican-enormemente-imagen-reputacion-club-20210301154322.html>
- Fombrun, C. J., & van Riel, C. B. M. (2004). *Fame & fortune: How successful companies build winning reputations*. FT press.
- Harvey, W. S., Morris, T., & Müller Santos, M. (2017). Reputation and identity conflict in management consulting. *Human Relations*, 70(1), 92-118.
- Ji, Y. G., Li, C., North, M., & Liu, J. (2017). Staking reputation on stakeholders: How does stakeholders' Facebook engagement help or ruin a company's reputation? *Public Relations Review*, 43(1), 201-210.
- Lafuente-Ruiz-de-Sabando, A. et al. (2018). A review of higher education image and reputation literature: Knowledge gaps and a research agenda. *European Research on Management and Business Economics*, 24 (1), 8-16 <http://dx.doi.org/10.1016/j.iedeen.2017.06.005>

- Men, L. R., & Tsai, W. H. S. (2015). Infusing social media with humanity: Corporate character, public engagement, & relational outcomes. *Public Relations Review*, 41(3), 395-403.
<https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2015.02.005>
- Muntinga, D. G., Moorman, M., & Smit, E. G. (2011). Introducing COBRAs: Exploring motivations for brand-related social media use. *International Journal of Advertising*, 30(1), 13-46.
- Solé, S (2021) ¿Qué es el 'Barçagate'? Cronología del caso que acabó con la detención de Bartomeu. *Mundo Sport* (02-03-2021).
- Taylor, M., & Kent, M. L. (2014). Dialogic engagement: Clarifying foundational concepts. *Journal of Public Relations Research*, 26(5), 384-398.
- Vadivu, M., & Neelamalar, M. (2015). Digital brand management - A study on the factors affecting customers' engagement in Facebook pages. In: *Proceedings of the International Conference on Smart Technologies and Management for Computing, Communication, Controls, Energy and Materials*, p. 71-75.