

Universitat de Vic – Universitat Central de Catalunya

Màster en Direcció Estratègica de la Comunicació i l'Empresa

Treball final de màster

EL FC BARCELONA MÉS ENLLÀ DE L'ESPORT

El rol que juga el “Barça” en l'exportació de la identitat catalana

Alumna: Montse Corderas Espona

Tutor: Jordi de San Eugenio

Data: 1 de setembre de 2016

Agraïments

Normalment, l'apartat dels agraïments de tot treball va farcit de gràcies a la família i amics. En el meu cas, no és que no els hi agraeixi la seva estimació i recolzament, tot el contrari, ells sempre hi han estat i sempre hi són. Gràcies, família (papa, mama, Sep, Mònica, iaia Rosita, i avis de Tona), per donar-me ànims a seguir sempre el meu camí, a recolzar-me en els bons moments i, sobretot, en els no tan bons. Sense vosaltres estic segura que no seria on sóc!

Gràcies també al FC Barcelona i a Diplocat per obrir-me les portes amb tota l'amabilitat del món, per participar i ajudar-me en aquest treball. Molt agraïda a Manel Arroyo, Pere Lluch, Albert Roura i Albert Royo. Així com a totes les persones que han volgut col·laborar amb el meu treball responent el qüestionari online.

Però no diria la veritat si no digués que en aquest treball l'agraïment més gran és pel meu tutor, en Jordi de San Eugenio. Gràcies a ell em vaig decidir a fer aquesta investigació. A través de la seva assignatura *Branding* del màster de Direcció Estratègica de la Comunicació i l'Empresa vaig poder conèixer més a fons el món de les marques de territori, que em va captivar. Arrel d'una de les seves classes em vaig preguntar com seria una futura marca Catalunya i quin paper juga o hi jugaria el FC Barcelona. Catalunya i "Barça", "Barça" i Catalunya són dues institucions molt importants per a mi i amb les que m'hi sento molt identificada, una raó més per fer aquest treball. A banda, tant una com l'altra estan en el punt de mira arreu del món, per tant, formen part de l'actualitat, no només nacional sinó internacional. Des del meu punt de vista, qualsevol investigació sobre elles és interessant i pot representar un avenç en tots els sentits.

Per altra banda, crec que amb en Jordi vam tenir molt bona sintonia des del primer moment, i això sol ser clau en qualsevol treball, sumat a la seva experiència i brillant trajectòria en l'àmbit d'estudi. Per mi és un honor que hagi volgut i pogut tutoritzar-me el meu treball. M'ha atès, guiat, assessorat i ajudat moltíssim i incansablement. Per tant, tot i que el firmi jo, aquest treball també és seu. Moltíssimes gràcies, Jordi!

Resum

El meu treball final del màster en Direcció Estratègica de la Comunicació i l'Empresa titulat "El FC Barcelona més enllà de l'esport" se centra en investigar el rol que juga el "Barça" en l'exportació de la identitat catalana. Aquesta investigació, emmarcada en l'*sports place branding* i portada a terme entre el 2015 i el 2016, té també l'objectiu d'identificar i analitzar els missatges que, relacionats amb la identitat catalana, projecta el FC Barcelona a la xarxa social *Twitter*, i d'investigar l'opinió de la societat catalana respecte el FC Barcelona, en tant que actor social de projecció de la identitat catalana a l'exterior. Per fer-ho s'ha optat per una metodologia mixta, que combina la metodologia qualitativa i la quantitativa, basada en 3 tècniques: entrevistes en profunditat al FC Barcelona i a Diplocat, anàlisi del discurs dels missatges de *Twitter* publicats des del compte @fcbarcelona_cat relacionats amb Catalunya durant l'any 2015, i un qüestionari *online* respòs per 150 ciutadans de Catalunya aleatòriament.

Paraules clau: FC Barcelona, Catalunya, *branding*, *sports place branding*, identitat

ÍNDEX

1. Introducció	pàg. 1
2. Estat de la qüestió	pàg. 3
3. Marc teòric	pàg. 8
3.1. FC Barcelona	pàg. 8
3.2. Barcelona	pàg. 14
3.3. Catalunya	pàg. 18
3.4. Diplocat	pàg. 21
3.5. <i>Place branding</i>	pàg. 24
3.6. <i>Nation/country branding</i>	pàg. 25
3.7. <i>Sports place branding</i>	pàg. 26
4. Definició d'objectius i metodologia d'estudi	pàg. 27
4.1. Objectius	pàg. 27
4.2. Metodologia	pàg. 28
4.2.1. Entrevistes en profunditat	pàg. 29

4.2.2. Anàlisi del discurs	pàg. 32
4.2.3. Qüestionari aleatori	pàg. 33
5. Resultats	pàg. 35
5.1. Entrevistes en profunditat	pàg. 35
5.2. Anàlisi del discurs	pàg. 35
5.3. Qüestionari aleatori	pàg. 55
6. Discussió	pàg. 64
7. Conclusions	pàg. 68
8. Futures línies d'investigació	pàg. 71
9. Referències	pàg. 73
9.1. Bibliografia	pàg. 73
9.2. Webgrafia	pàg. 75

10. Annexos	pàg. 79
10.1. Entrevistes en profunditat	pàg. 79
10.1.1. Entrevista al director de comunicació del FC Barcelona, Albert Roura	pàg. 79
10.1.2. Entrevista al director de relacions institucionals i protocol del FC Barcelona, Pere Lluch	pàg. 85
10.1.3. Entrevista al Secretari General de DIPLOCAT, Albert Royo	pàg. 89
10.2. Qüestionari aleatori	pàg. 96

1. INTRODUCCIÓ

En els últims temps la política catalana està en el punt de mira mundial a causa de la reclamació de la independència. Es podria dir que la identitat catalana va en auge, però cap a on es decanten els clubs de futbol catalans, en concret, el “Barça”? Amb consciència política de catalanisme, tal com analitzava l'historiador Borja de Riquer: “El “Barça” és un instrument, com molts altres de la societat civil.” De quina manera ajuda el “Barça” a la construcció de la identitat catalana?

Shobe (2008) considera que els clubs de futbol estan involucrats en la construcció de les identitats nacionals, fent explícites les connexions entre l'esport, la identitat i el lloc. L'autor aplica aquestes idees en el cas del FC Barcelona i el seu paper en la construcció social del nacionalisme català i la identitat nacional entre 1899-1975. És per això, doncs, que el “Barça” és “més que un club”? Es tracta només d'un eslògan o hi hauria raons científiques per demostrar-ho?

Seguidament, procedeix a descriure l'estructura del treball final de màster que avarca aquesta investigació. Després del resum, l'índex i aquesta introducció, es parla de l'estat de la qüestió, fent un breu repàs als estudis ja existents sobre la temàtica estudiada. A continuació, hi ha el marc teòric, on es detallen les bases teòriques que sustenten el disseny i l'elaboració del treball, tot establint relacions significatives entre enfocaments, principis i conceptes.

Més tard, al quart punt es detallen els objectius i la metodologia d'estudi, que consta d'entrevistes en profunditat al FC Barcelona i a DIPLOCAT, una anàlisi del discurs del compte català de *Twitter* del FC Barcelona, i un qüestionari *online* aleatori adreçat a la ciutadania de Catalunya. Tot seguit, s'exposen els resultats obtinguts a través de la triangulació metodològica per, més endavant, analitzar-los i comentar-los a l'apartat de discussió. En el següent punt es redacten les conclusions a les que s'ha arribat a través d'aquest treball. Després d'aquestes, un apartat amb futures línies d'investigació planteja els reptes de futur pel que fa la continuïtat d'aquest estudi.

Per altra banda, l'apartat de referències mostra la bibliografia i la webgrafia consultada per a l'elaboració de l'informe. Per acabar, l'annex, que conté la transcripció de les entrevistes fetes i les preguntes del qüestionari, posa punt i final a aquest treball.

2. ESTAT DE LA QÜESTIÓ

Mentre que a la primera part del segle XX es considerava un actiu per una ciutat tenir un equip esportiu molt conegut, no va ser fins a l'arribada de la televisió i el creixent èmfasi en l'atracció dels llocs i el turisme que l'adhesió d'un equip esportiu fos un element central d'una marca de territori. Durant la segona meitat del segle passat, les ciutats van redefinir les seves oficines de turisme a nivell local, regional, estatal i nacional i van afegir instal·lacions i atraccions, tot per treure profit del que s'ha convertit, sense dubte, en el negoci més gran del món (World Travel&Tourism Council and Accenture, 2006).

L'article *Place branding sports: Strategies for differentiating emerging, transitional, negatively viewed and newly industrialised nations* d'Irving Rein i Ben Shields explora la importància de l'esport com una plataforma de marca per a llocs emergents, en transició, vistos negativament i països recentment industrialitzats. Rein i Shields (2007) arriben a la conclusió que per un *sports place branding* exitós es requereix un seguiment i un pla de marca coordinat i coherent. També diuen que una estratègia efectiva de *place branding* requereix una plataforma que pugui comunicar la seva identitat i els seus béns al seu públic objectiu.

Segons Rein i Shields (2007), els esports poden proporcionar als llocs beneficis tangibles i intangibles, i sovint han representat una part integral de la identitat nacional. Els esports tenen l'habilitat de transmetre energia emocional i qualitats de competició i dedicació que cap altra empresa pot emular. Tot i així, a vegades els esports han estat utilitzats com a instrument per crear una nova percepció, i no sempre de la manera més ètica. Els esports poden ser un instrument d'opressió política i poden ser utilitzats de manera injusta i imprudent pels governs (David, 2006). De la mateixa manera, els esports són a

tot arreu i són consumits lliure de la despesa pública, diuen Rein i Shields (2007).

La conclusió a la que va arribar un estudi (UK Sport, 2004 citat a Gratton *et al.*, 2005) va ser que les ciutats rebien un increment substancial en l'activitat econòmica a causa d'allotjar esdeveniments esportius. Tal com diuen Rein i Shields al seu article esmentat anteriorment, allotjar un esdeveniment esportiu és la millor pràctica actual per l'*sports place branding*. I és aquí on les ciutats veuen en aquest fet una oportunitat per reposicionar la marca.

Per exemple, el FC Barcelona genera l'1'5% del PIB de la ciutat de Barcelona i manté més de 16.000 llocs de treball, de manera directa o indirecta, segons un estudi de Deloitte. El 6% dels turistes que rep la ciutat té el FC Barcelona com a motiu principal de la visita, i el Museu Camp Nou *Experience* competeix any rere any per ser dels més vistos del país. Tal com afirma Ginesta (2014), "Barcelona, més que una ciutat olímpica, és en ple segle XXI una ciutat de futbol".

Existeixen diversos estudis, com el de Shimmel (2001), Smith (2005), Brown *et al.* (2002), que han explorat els efectes dels esports en el desenvolupament i distribució de la marca d'un lloc. Tots ells han fet importants aportacions al *place branding*. No obstant, tal com diuen Rein i Shields (2007), encara hi ha feina a fer en l'ús estratègic dels esports com a eina de *branding*.

Molts esports han establert un atractiu universal en el seu desplaçament des dels seus països d'origen tradicionals a llocs de tot el món (Rein i Shields, 2007). És per això que, partint d'aquí i pensant en com seria una futura marca de Catalunya, m'he plantejat quin paper hi jugaria el "Barça". Abans de res, però, cal analitzar bé quin rol juga el FC Barcelona en l'exportació de la identitat

catalana arreu del món. És això el que el fa ser més que un club, tal com diu el seu eslògan?

Tal com es pregunten Rein i Shields (2007), quin preu té una imatge favorable a nivell global? Quant val l'orgull dels habitants i el compromís cívic d'aquests amb l'equip esportiu? Es tracta, sovint, de beneficis intangibles que s'acumulen a un programa d'*sports branding* que no sempre pot ser quantificat. "Si un lloc decideix invertir en l'esport, necessita entendre les possibilitats que té el *branding*", segons Rein i Shields (2007).

Els mateixos autors diferencien dos tipus de plataformes d'equip: els equips de propietat privada que porten el nom d'un lloc, i els equips nacionals que són controlats pel lloc en si. Sigui com sigui, hi ha tres qüestions importants per abordar en un posicionament d'*sports branding*: el concepte de marca, la infraestructura i la distribució. Cada lloc ha de pensar la seva marca d'esports com un concepte, i aquest ha de reflectir els objectius del lloc i el que pot oferir (Rein i Shields, 2007). Tal com suggereixen Rein i Shiels al seu article, hi ha tres possibilitats de plataforma per l'*sports branding*: l'esdeveniment, l'equip i el lloc.

Amb tot, diversos estudis han demostrat la importància de l'esport en la nostra societat i arreu del món, i el poder que té aquest en tant que marca de lloc. Es tracta d'una àrea per la innovació pels seus beneficis, l'emoció que pot establir entre els llocs i els seus mercats, i la seva habilitat per atraure turistes, inversors i habitants.

Ginesta (2016) creu que avui dia, les ciutats necessiten grans icones integrades a la seva trama urbana, que les facin diferents en el complex mercat de destinacions turístiques. Barcelona va canviar la seva fisonomia amb els

Jocs del 1992 i, des de llavors, la ciutat ha tingut en l'esport un vector essencial de la seva marca.

Tal i com diu de San Eugenio (2013), totes les expressions vinculades a territoris i marques parteixen d'una qüestió essencialista: l'associació que s'estableix entre els llocs i la implementació d'estratègies de comunicació que els posin en situació d'avantatge comparatiu i competitiu. Tot i així, sovint per desconeixement de les possibilitats que la marca pot oferir a un lloc, s'acaba limitant la seva aportació al disseny d'un logotip o a la concreció d'un eslògan com a marca territorial.

Segons de San Eugenio (2013), una marca de territori ha de donar sortida fefaent a tres objectius principals pel següent ordre: posicionament, sentiment de pertinença i adscripció per part de les comunitats locals i també ha d'exercir a mode de dispositiu generador de percepcions positives del territori objecte de representació. A més d'això, la identitat resulta ser l'element de singularitat per excel·lència d'un territori. De San Eugenio nombra la cultura, el capital humà i intel·lectual, el patrimoni o la història, com a alguns dels atributs més importants d'identitat territorial a partir dels quals es pot posicionar amb valor afegit una marca de territori.

Pensant en el futur, la marca representativa de llocs es convertirà en un actiu irrenunciable per a l'atracció d'inversions, talent, infraestructures, empreses o esdeveniments, entre altres coses. I aquesta no implica ser manufacturada, sinó que ja existeix en el territori de forma implícita i latent; per tant, les tasques exclusives associades a la marca es corresponen amb les funcions de visibilitat i projecció d'una realitat ja existent. Es pot dir, doncs, que fer o construir una marca no implica la tematització del territori, sinó que suposa una indagació i

una posterior posada en valor de les seves arrels identitàries (De San Eugenio, 2013).

Centrant-nos en Catalunya i el FC Barcelona, l'expresident del FC Barcelona, Joan Laporta, deia l'any 2006: "som més que un club a Catalunya, Espanya i al món perquè estem identificats amb la democràcia i la defensa dels drets humans. Volem mantenir aquestes associacions" (González, 2006). Per altra banda, la presidenta del Parlament, Carme Forcadell, també deia en una entrevista el 30 de gener de 2016 a "Barça" TV, que el "Barça" i Catalunya són dues institucions que van de la mà i amb un objectiu en comú.

Per acabar, tal com diu Shoebe (2006), el FC Barcelona ofereix un cas convincent per examinar l'impacte de la globalització sobre el paper dels clubs de futbol en tant que identitat de lloc.

3. MARC TEÒRIC

3.1. FC Barcelona

El Futbol Club Barcelona, popularment conegut com a “Barça”, és una entitat esportiva de Barcelona (Catalunya) fundada el 29 de novembre de 1899 per un grup de joves futbolistes suïssos, catalans i britànics encapçalats per Joan Gamper. A diferència de la majoria de clubs esportius professionals a tot el món, el “Barça” no és una societat anònima, és a dir, que la propietat del club recau en els seus 176.000 socis, fet que el converteix en el segon club de futbol amb més socis del món, després del Benfica i seguit pel Bayern de Munic. A part, existeixen més de 1.200 penyes barcelonistes arreu del món.



Foto: Logotip del FC Barcelona. Font: www.fcbarcelona.cat

Segons el rànquing històric de la IFFHS (Federació Internacional d'Història i Estadística del Futbol), és el millor club del món des de 1991, data en què aquest organisme començà a recollir estadístiques. Una altra de les característiques singulars que fan que el “Barça” sigui considerat per molts dels seus seguidors "més que un club" és el seu paper d'ambaixador i defensor de la cultura i la llengua catalanes i les actuals tasques de solidaritat i d'ajuda social a infants desfavorits realitzades arreu del món.

Tot plegat coordinat i realitzat mitjançant la Fundació del Futbol Club Barcelona, òrgan que des del 2006 rep el 0,7% dels ingressos ordinaris del club per tal d'impulsar els programes i projectes socials. L'estadi on juga els partits com a local és el Camp Nou, amb una capacitat per 99.354 espectadors, però també disposa d'una ciutat esportiva. Una característica que diferencia aquest club de la resta és el seu caràcter poliesportiu. A més de la seva secció principal que és el futbol, també formen part del club quatre seccions professionals d'altres esports (bàsquet, handbol, hoquei i futbol sala). El club també compta amb seccions no professionals d'altres disciplines esportives.

Els seus seguidors són coneguts com a *culers* i el nombre de penyes repartides per tot el món era el 2009 de 1.888. Tot plegat fa que sigui l'entitat esportiva més important de Catalunya (un 63,9% dels catalans escull el "Barça" com el seu equip preferit) i una de les més importants del món pel que fa a projecció i massa social.

Fets històrics recents rellevants:

1988 El club contracta a Johan Cruyff com entrenador.

1992 S'aconsegueix la primera Copa d'Europa de la història del club.

1994 Es guanyen quatre Lligues consecutives (1991-1994).

2000 Dimiteix el president Josep Lluís Núñez.

2003 Joan Laporta guanya les eleccions i és el nou president.

2006 L'equip guanya la segona *Champions League*.

2008 Moció de censura contra la junta directiva de Joan Laporta.

Pep Guardiola és presentat com a nou entrenador.

2009 S'assoleix una fita històrica: el triplet (*Champions League*, Lliga i Copa).

Es guanyen totes les competicions oficials en un any natural, fet inèdit.

2010 Sandro Rosell guanya les 12es eleccions a la presidència del club

2011 Obtenció de la quarta *Champions League*.

2013 L'entrenador Tito Vilanova ha de deixar el càrrec a causa d'una malaltia.

2014 Sandro Rosell renúncia a la presidència del club.

El club és imputat per un possible frau a Hisenda en el traspàs d'un jugador.

La FIFA prohibeix al club poder fitxar jugadors a causa de certes infraccions.

Luis Enrique és presentat com a nou entrenador.

2015 Josep Maria Bartomeu, substituït de Rosell, guanya les eleccions a la presidència del club.

2016 Es guanyen la Lliga i la Copa del Rei, així com la Supercopa d'Espanya.

El FC Barcelona és un club que està present a tot el món, compte amb molts seguidors a cada continent, compra i ven jugadors internacionals, el màrqueting i el seu producte arriba a cada racó del planeta, l'equip fa gires i competeix a nivell mundial i el club també té acords, convenis i contractes amb empreses i institucions importants de tot el món.

D'aquesta manera, podríem dir que competeix en un mercat molt competitiu que ha de conèixer molt a fons i que hi ha altres clubs importants que tenen els mateixos objectius. Cada vegada més, el sector del futbol genera més activitat i ingressos que tenen una certa representació en el PIB del país. Els gran clubs s'han convertit en marques comercials que intenten explotar al màxim i fer arribar la seva identitat amb tot tipus de productes i serveis. Hi ha moltes empreses vinculades i que actuen en aquest sector ja que s'han generat oportunitats de negoci al llarg dels anys.

Com totes les empreses que actuen en un mercat global i tenen clients i proveïdors internacionals, el club també col·labora i té acords, convenis i contractes amb empreses i institucions internacionals. El club té patrocinadors de tot el món i de tots els sectors d'activitat. També col·labora amb fundacions i organitzacions sense ànim de lucre per ajudar i solidaritzar-se amb les necessitats socials.

La rellevància que el FC Barcelona ha tingut històricament en l'expressió de la identitat catalana sota la dictadura de Franco queda palesa en la literatura acadèmica i popular (Foer, 2004; Ball, 2001; Ainaud de Lasarte, et al 1999; ... Barnils, et al 1999; Espadaler, 1998; Burns, 1998; Colomé, 1997; MacClancy, 1996; Kuper, 1994; Sobrequés, 1991 i 1993; Shaw, 1985 i 1987; Subartés de 1982). Tal com diu Shobe (2006), que el FC Barcelona està profundament connectat a Catalunya i Barcelona com a llocs queda implícit en aquesta literatura.

De totes maneres, els diversos presidents que ha tingut el club al llarg del temps han mostrat posicions diferents respectivament. Per exemple, mentre

que Josep Lluís Núñez (president 1978-2000) despolititzava el FC Barcelona i el va distanciar de les associacions nacionalistes, en correspondència amb els primers vint anys de la nova Constitució espanyola (1978), Joan Laporta (2003-2010) va posicionar el club en contextos espacials: Barcelona, Catalunya, Europa i el món, així com el va posicionar com a sinònim de “democràcia i la defensa dels drets humans”. Massey (citada per Shobe 2006) diu que el FC Barcelona té connexions històriques profundes a Barcelona i Catalunya, promogudes especialment per Joan Laporta i els seus directors. Alhora, en virtut de Laporta, el FC Barcelona es va convertir en una marca global amb èxit i es va repolititzar amb un discurs explícitament catalanista, que Rosell va intentar redirigir cap a un to més neutre quan va agafar la presidència l'any 2010.

La temporada 2005-2006, sota la presidència de Laporta, va albergar un canvi important en quant a l'equipació amb relació a Catalunya: es va adherir la bandera catalana a la part posterior del coll de la samarreta i de la cama dels pantalons. Segons Shobe (2006), aquesta és una manera bastant òbvia de posar en relleu una connexió amb Catalunya, que no s'havia emprat abans. En aquesta línia, Shobe (2006) diu que sovint s'ha comentat que el “Barça” no pot portar legítimament un logotip d'un patrocinador a la samarreta perquè l'equip representa Catalunya.



Foto: Equipacions del primer equip del FC Barcelona durant la temporada 2013-2014. Font: www.20minutos.es

Històricament, com la majoria de clubs esportius i equips de tot el món, els seguidors del FC Barcelona han estat predominantment locals, sobretot aquells que assisteixen als partits al Camp Nou. En l'actualitat, el FC Barcelona continua estant estretament associat amb la ciutat de la qual pren el seu nom, però els seus seguidors ja són internacionals. Tal com diu Nielsen (1995), en determinats contextos, un club o equip és l'encarregat de representar la ciutat amfitriona i es converteix en una marxa de la seva ciutat d'acollida, sobretot, i els dos comparteixen el mateix nom.

3.2. Barcelona

La ciutat de Barcelona, on s'ubica el FC Barcelona, és la capital de Catalunya, que és alhora una de les 17 comunitats autònomes en les que s'organitza l'Estat espanyol. Barcelona, amb una superfície de 102,2 km² i una població d'1'62 milions d'habitants, segons dades d'IDESCAT (2014), és el segon municipi de l'Estat en població, només superat per Madrid, que és la capital espanyola. És la 5a ciutat del món en qualitat de vida.

Tal com es pot llegir al web de l'Ajuntament de Barcelona (2016), la ciutat està situada en un punt geogràfic estratègic, a la costa mediterrània de la península Ibèrica, protegida per la serra de Collserola, delimitada per dos deltes fluvials i envoltada d'una natura privilegiada. Això ha propiciat el seu creixement sostenible: la ciutat ha esdevingut una gran metròpoli europea integrada en el seu entorn. Barcelona és un motor econòmic i una ciutat estratègica per al trànsit de persones i mercaderies, compta amb un aeroport internacional que connecta amb els cinc continents, així com amb un dels ports més actius i importants de la Mediterrània. Segons l'Institut Nacional d'Estadística (INE), a Barcelona hi ha 438.385 empreses, un 15% del total de les constituïdes a Espanya.



Foto: Mapa de Barcelona. Font: *Google Maps*.

Pel que fa a la vida política de la ciutat i de la nació catalana, aquesta es concentra a la plaça Sant Jaume, on es troben els edificis de l'Ajuntament de Barcelona i del Govern de la Generalitat de Catalunya, tots dos en actiu des de l'època medieval. Barcelona també és seu del Parlament de Catalunya, l'òrgan legislatiu de la Generalitat de Catalunya, ubicat des del 1980 en un edifici del parc de la Ciutadella.

Per altra banda, mentre la ciutat creixia industrialment i demogràficament, els esdeveniments polítics i socials, amb l'esclat de la Guerra Civil Espanyola i la llarga dictadura posterior, van definir uns temps convulsos. A principis de segle XX, una sèrie de polítics i intel·lectuals van començar a treballar plegats per recuperar la cultura i la llengua catalanes i van inaugurar un moviment conegut com a Noucentisme. Aquest nou estil es va estendre a la literatura i les arts, i va vestir la ciutat amb una nova arquitectura que retornava a les formes

clàssiques d'herència mediterrània, en contra de l'exaltació modernista. Els noucentistes van engegar una reforma i millora del sistema educatiu. Volien fer Barcelona la capital de la cultura catalana, i van constituir a la ciutat institucions com l'Institut d'Estudis Catalans i la Biblioteca Nacional de Catalunya. Paral·lelament, també va augmentar el sentiment nacionalista català.

A finals del segle XX, amb l'arribada de la democràcia, Barcelona va ressorgir, com una au fènix, disposada a convertir-se en una gran metròpoli del segle XXI. Amb la restauració de la Generalitat l'any 1977, Barcelona va tornar a ser la capital de la Catalunya autonòmica i va iniciar la recuperació de la seva identitat, cultura i llengua pròpies. Durant la dècada dels vuitanta es va iniciar un nou desenvolupament urbanístic propiciat sobretot arran de la candidatura i designació de la ciutat com a seu dels Jocs Olímpics del 1992. La Barcelona del 92 es va presentar al món sencer com una ciutat oberta, mediterrània i moderna, i l'èxit de l'organització i el desenvolupament dels Jocs Olímpics va fer que es posicionés com una capital de referència a escala internacional. Avui en dia és la primera *smart city* de l'Estat espanyol i la quarta d'Europa, una gran metròpoli intel·ligent.

Segons Ginesta (2016), "Barcelona, més que una ciutat olímpica, és en ple segle XXI una ciutat de futbol". Malgrat tot, "els jocs marquen el temps, la imatge i l'espai de la ciutat", segons explicava el professor Christopher Kennett en un seminari per a estudiants de la Universitat de Widener (Filadèlfia) que visitaven la UVic-UCC. És cert que el 1992 va ser un any important per Barcelona en el que van coincidir la celebració dels Jocs Olímpics a la ciutat i la primera *Champions* del FC Barcelona, guanyada a Wembley de la mà de l'anomenat *Dream Team*. Amb aquests dos esdeveniments, ciutat i club s'obrien al món fins al punt que avui en dia es pot dir que són internacionals.

Segons assegura Ginesta (2016), el Museu del “Barça” és un dels més visitats de l'Estat; un indicador de la importància que té el “Barça” com a ambaixador de la capital. No obstant, un estudi de l'any 2010 fet per la Cornell University mostrava Barcelona entre les 12 ciutats més retratades del món, però en els llocs més fotografiats (la Sagrada Família, el parc Güell, la Boqueria, la Catedral, la Casa Milà i la Casa Batlló) no hi apareixia el FC Barcelona. En aquest sentit, al llavors director de Turisme de Barcelona, Pere Duran, ja li va sorprendre que la iconografia relacionada amb el “Barça” no figurés entre els referents.

Per altra banda, un estudi elaborat per Deloitte ha permès avaluar la importància del FC Barcelona com a agent generador de riquesa i dinamitzador de l'economia de la ciutat de Barcelona. Segons aquest estudi, durant el 2013-2014 el FC Barcelona va generar un impacte a la ciutat de 759 milions d'euros de PIB i va contribuir al manteniment de 15.265 llocs de treball a la ciutat de Barcelona.

3.3. Catalunya

Catalunya és un país europeu de la Mediterrània occidental constituït com a comunitat autònoma d'Espanya. Està situat a la costa nord-est de la península Ibèrica limitant al nord amb Andorra i França, a l'oest amb Aragó, al sud amb el País Valencià i a l'est amb el mar Mediterrani. Catalunya és la part més extensa del territori històric i cultural del Principat de Catalunya i de tot el conjunt de terres de parla catalana o els Països Catalans. Per diferenciar-la del territori històric, sovint es denomina comunitat autònoma de Catalunya. Amb un estimat de 7.546.522 d'habitants del 2013, és la segona comunitat autònoma més poblada d'Espanya, i agrupa el 51,55% de la població total de les comunitats on el català és llengua pròpia.

Universitat de Vic - Universitat Central de Catalunya
Màster en Direcció Estratègica de la Comunicació i l'Empresa
Treball final de màster

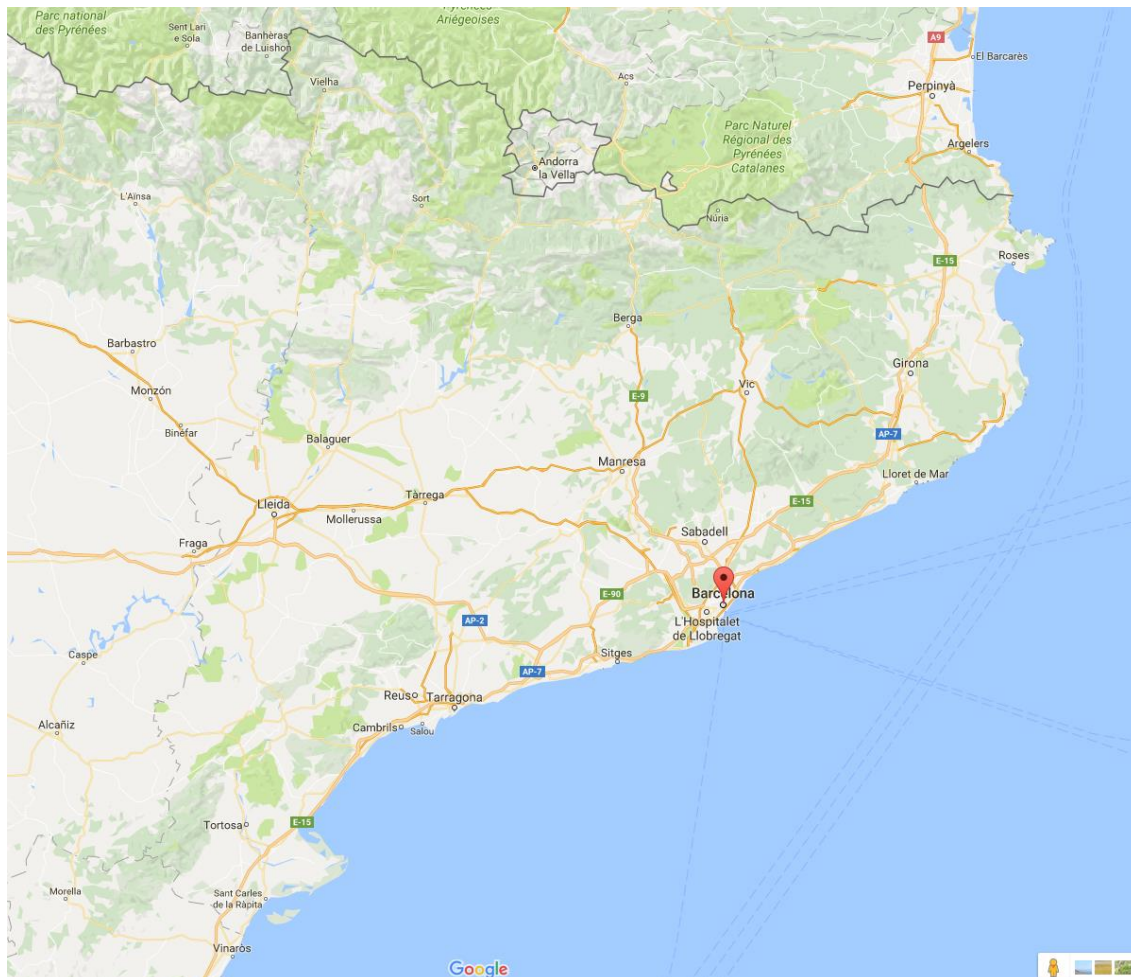


Foto: Mapa de Catalunya amb la seva capital, Barcelona. Font: *Google Maps*.

El Parlament de Catalunya, recollint el sentiment i la voluntat de la ciutadania de Catalunya, ha definit Catalunya com a nació d'una manera àmpliament majoritària en el Preàmbul de l'Estatut d'autonomia. Tanmateix, la Constitució espanyola, en l'article segon, reconeix la realitat nacional de Catalunya com a nacionalitat. En l'actualitat, Catalunya és una de les comunitats més riques i pròsperes d'Espanya. La capital és Barcelona, on s'ubica el FC Barcelona, i té un total de 948 municipis. Dos terços de la població viuen a la regió metropolitana de Barcelona.

Catalunya és una nació amb una llarga història que exerceix el seu autogovern com a comunitat autònoma dins de l'Estat espanyol, i que també té una llengua pròpia, el català, que va evolucionar del llatí, com el castellà, el francès, l'italià o el portuguès. El català és oficial juntament amb el castellà, i s'utilitza amb normalitat en tots els àmbits.

En els últims temps la política catalana està en el punt de mira mundial a causa de la reclamació de la independència. I aquesta reclamació s'ha estès també als estadis de futbol. Des de fa uns anys, als estadis de futbol catalans, entre ells el Camp Nou, el minut 17:14 (el motiu de l'horari és relacionar-lo amb l'any que va tenir lloc el Setge de Barcelona 1714) el públic canta "In-inde- independència".

3.4. Diplocat

El Consell de Diplomàcia Pública de Catalunya (Diplocat) (www.diplocat.cat) és un consorci impulsat per la Generalitat de Catalunya dedicat a la projecció internacional de Catalunya. Conegut anteriorment com a Patronat Catalunya Món, a la vegada successor del Patronat Català Pro Europa, i creat el novembre del 2012, el seu objectiu és dirigir-se a l'opinió pública internacional per explicar Catalunya al món de forma transversal.



Foto: Logotip de Diplocat. Font: www.catalunyavoluntaria.cat

Per fer-ho organitza jornades acadèmiques de debat, tant sobre temes d'àmbit internacional a Catalunya, com en universitats d'arreu del món per debatre el procés català. A banda, l'organisme també treballa per publicar articles en diaris d'arreu del món per explicar la situació política de Catalunya. A nivell educatiu, ofereix beques i organitza un Màster Executiu en Diplomàcia i Acció Exterior, tal i com es pot veure al seu web. També planifica trobades amb Parlaments estrangers, on estimula que s'hi debati sobre el dret a decidir, convida a personalitats d'arreu del món rellevants en el seu àmbit d'activitat a visitar Catalunya. A més, participa en missions d'observació electoral, presta ajut a organitzacions de la societat civil que portin a terme accions a l'exterior, redacta documents explicant aspectes claus de Catalunya per a audiències estrangeres i exerceix la diplomàcia digital -amb activitat a les xarxes socials i pàgines webs específiques.

Universitat de Vic - Universitat Central de Catalunya

Màster en Direcció Estratègica de la Comunicació i l'Empresa

Treball final de màster

Per altra banda, des de l'any 2013 Diplocat atorga anualment el Premi a la Diplomàcia Empresarial Catalana, que reconeix les empreses que s'identifiquen, elles mateixes o els seus productes, com a catalanes, així com normalitzen la visibilitat de Catalunya a l'exterior, donant una imatge d'excel·lència del país i difonent els seus valors, actius i atractius. Fins al moment l'han guanyat Aranow (2013), ScytI (2014) i Moritz (2015).

Diplocat és participat pels organismes públics següents:

Institucions públiques

- Generalitat de Catalunya
- Ajuntaments de Barcelona, Girona, Lleida, Tarragona i Vielha e Mijaran
- Diputacions de Barcelona, Girona, Lleida i Tarragona i Consell General d'Aran
- Associació Catalana de Municipis i Comarques
- Federació de Municipis de Catalunya

Entitats financeres, econòmiques i empresarials

- Federació Catalana de Caixes d'Estalvis
- Consell General de les Cambres Oficials de Comerç, Indústria i Navegació de Catalunya
- Micro, petita i mitjana empresa de Catalunya (PIMEC)
- Foment del Treball Nacional
- Associació Multisectorial d'Empreses
- FemCAT Fundació Privada d'Empresaris
- Confederació de Cooperatives de Catalunya

Universitat de Vic - Universitat Central de Catalunya

Màster en Direcció Estratègica de la Comunicació i l'Empresa

Treball final de màster

- Comissions Obreres de Catalunya
- Unió General de Treballadors de Catalunya

Entitats socials i esportives

- Taula d'Entitats del Tercer Sector Social de Catalunya
- Futbol Club Barcelona

Universitats, escoles de negocis i centres acadèmics

- Universitats de Catalunya
- EADA Business School
- Barcelona Graduate School of Economics (BGSE)
- Institut Barcelona d'Estudis Internacionals (IBEI)

3.5. Place branding

El *place branding*, entre altres, abasta la marca nació, regió de marca i la marca de la ciutat. Es tracta del procés de comunicació d'imatges a un mercat objectiu. Invariablement es relaciona amb la idea que els llocs competeixen amb altres llocs per a les persones, els recursos i els negocis. Es pot definir com el procés emprat per les administracions públiques amb la intenció de crear marques de lloc, les xarxes d'associacions en la ment dels grups destinataris ", basada en l'expressió visual, verbal i conductual d'un lloc, que es materialitza a través dels objectius, la comunicació, els valors i la cultura general dels actors del lloc i del disseny general del lloc" (Zenker i Braun, 2010). Per tant, té com a objectiu impactar les percepcions d'un lloc i posicionar favorablement en la ment dels grups destinataris.

Segons Fernández-Cavia (2011), el *place branding* persegueix els objectius següents: augmentar el seu atractiu com a llocs d'inversió empresarial, millorar la seva posició competitiva en el mercat turístic, incrementar el seu atractiu amb la finalitat de captar i retenir el talent, fomentar la identificació de ciutadans amb el seu lloc de residència, i facilitar, en general, el desenvolupament econòmic i social.

El lloc d'identitat o identitat basada en el lloc (*place identity*) es refereix a un conjunt d'idees sobre el lloc i la identitat en els camps de la geografia, la planificació urbana, disseny urbà, arquitectura del paisatge, la psicologia ambiental, ecocrítica i sociologia urbana/sociologia ecològica. Es refereix al significat i la importància dels llocs per als seus habitants i usuaris. Les metodologies per a la comprensió de la identitat del lloc involucren principalment tècniques qualitatives, com entrevistes, observació participant, l'anàlisi del discurs i la cartografia d'una sèrie d'elements físics. El *place identity*

s'ha convertit en un problema important en els últims 25 anys en la planificació i el disseny urbà. En relació amb el moviment mundial per protegir llocs amb importància patrimonial, les preocupacions han sorgit sobre la pèrdua de la individualitat i distinció entre els diferents llocs com a efecte de la globalització cultural.

3.6. *Nation/country branding*

De San Eugenio (2013) desprèn de les definicions que ofereix l'Organització Mundial del Turisme (OMT) que la pràctica del *nation branding* i el *country branding* es relaciona amb una manifestació concreta del què és i el què representa un país.

Rodríguez-Amat i Campalans (2010) –citats per De San Eugenio, 2013– assenyalen que en el procés de creació de marca de país intervenen tres esferes diferenciades: la lògica del mercat, la política i la identitat. La projecció d'una imatge positiva cap a l'exterior s'equipara a un exercici propi d'una ambaixada, de la diplomàcia o d'una política de relacions internacionals, amb la conseqüent implicació de nivells de representativitat i de voluntat integradora dels actius d'una entitat territorial plena, és a dir, un país o una nació.

Amb tot i tal com diu De San Eugenio (2013), la construcció d'una reputació sòlida per a països i nacions depèn, quasi de manera exclusiva, de l'administració governamental del territori i de la seva gent, i no de l'artifici propi de la promoció dels seus productes i serveis.

3.7. Sports place branding

L'*sports place branding* fa referència a les marques que relacionen un lloc amb l'esport, és a dir, és la unió de territori i esport per crear una marca. De fet, es tracta d'una de les qüestions d'aquest treball que es podria analitzar amb més profunditat en una futura investigació. La marca Catalunya hauria d'integrar l'esport? I, en concret, el FC Barcelona?

Shields explora la importància de l'esport com una plataforma de marca per a llocs emergents, en transició, vistos negativament i països recentment industrialitzats. Rein i Shields (2007) arriben a la conclusió que per un *sports place branding* exitós es requereix un seguiment i un pla de marca coordinat i coherent. També diuen que una estratègia efectiva de *place branding* requereix una plataforma que pugui comunicar la seva identitat i els seus béns al seu públic objectiu.

Segons Rein i Shields (2007), els esports poden proporcionar als llocs beneficis tangibles i intangibles, i sovint han representat una part integral de la identitat nacional. Els esports tenen l'habilitat de transmetre energia emocional i qualitats de competició i dedicació que cap altra empresa pot emular. Tot i així, a vegades els esports han estat utilitzats com a instrument per crear una nova percepció, i no sempre de la manera més ètica. Els esports poden ser un instrument d'opressió política i poden ser utilitzats de manera injusta i imprudent pels

4. DEFINICIÓ D'OBJECTIUS I METODOLOGIA D'ESTUDI

4.1. OBJECTIUS

Seguint la dita popular de “El FC Barcelona és més que un club”, el present estudi es planteja l'objectiu d'investigar si el FC Barcelona juga algun rol en la projecció de Catalunya a l'exterior.

A partir d'aquí podem establir els objectius d'aquest estudi:

-Explorar el rol que juga el FC Barcelona en la projecció de la identitat catalana.

-Identificar i analitzar els missatges que, relacionats amb la identitat catalana, projecta el FC Barcelona a la xarxa social *Twitter*.

-Investigar l'opinió de la societat catalana respecte el FC Barcelona, en tant que actor social de projecció de la identitat catalana a l'exterior.

4.1. METODOLOGIA

En quant al tipus de Treball Final de Màster, he optat pel d'orientació d'investigació. Per aconseguir els objectius proposats en aquesta investigació em basaré en una metodologia mixta que combina la metodologia qualitativa i la quantitativa. Amb la suma d'aquestes tècniques qualitatives i quantitatives arribem a 3 tècniques, que és el que s'anomena triangulació metodològica.

Tal i com assenyalen Okuda i Gómez-Restrep (2005), la triangulació es refereix a l'ús de diversos mètodes (tant quantitius com qualitatius), de fonts de dades, de teories, d'investigadors o d'ambients en l'estudi d'un fenomen. D'aquesta manera, els punts febles o inconvenients que pot tenir cada estratègia no se sobreposen amb les de les altres i, en canvi, les fortaleces de cada una d'elles sumen. Se suposa que en utilitzar una sola estratègia, els estudis són més vulnerables a biaixos o falles metodològiques inherents a cada estratègia i que la triangulació ofereix l'alternativa de poder visualitzar un problema des de diferents angles (sigui quin sigui el tipus de triangulació). D'aquesta manera s'augmenta la validesa i la consistència de les troballes. La triangulació és enriquidora pel fet que cada estratègia avalua el fenomen des d'una perspectiva diferent. Per exemple, en cas que els resultats de dues estratègies siguin molt similars, això corroborarà les troballes. Per altra banda, si els resultats no ho són, la triangulació ofereix l'oportunitat perquè s'elabori una perspectiva més àmplia pel que fa la interpretació del fenomen en qüestió ja que assenjala la seva complexitat i brinda que se'n realitzin nous plantejaments. Així doncs els estudis que empren la triangulació com a metodologia tenen un percentatge menor d'error que els estudis que utilitzen una sola estratègia.

Denzin (1978) descriu quatre tipus de triangulació: la metodològica, la de dades, la d'investigadors, i la de teories. En el cas del present estudi, faré servir la triangulació metodològica.

La triangulació metodològica

Per poder respondre la pregunta de recerca utilitzaré la triangulació metodològica. Aquesta fa servir diferents mètodes per analitzar el mateix fenomen. En el meu cas, utilitzaré tant mètodes quantitius com qualitatius. Amb tot la triangulació metodològica d'aquest estudi es basa en:

- 1) Entrevistes en profunditat a representants relacionats amb l'àmbit temàtic.
- 2) Anàlisi del discurs del compte de *Twitter* del FC Barcelona.
- 3) Qüestionari aleatori a la ciutadania de Catalunya.

4.1.1. Entrevistes en profunditat

L'entrevista s'empra en ciències socials aprofitant un element bàsic de la comunicació humana com és la conversa (Penalva i Mateo, 2006). Segons Webb (1926), l'entrevista és un instrument per al descobriment i investigació a través d'una hàbil interlocució. En el camp específic de la recerca social, l'objectiu d'una entrevista és recollir informació de la persona entrevistada sobre un objecte d'estudi en concret a partir de les seva interpretació de la realitat. Existeixen tres grans categories d'entrevistes segons la classificació de Patton (1985): no estructurada, semiestructurada, i estructurada.

Pel que fa les entrevistes que realitzaré, seran semiestructurades ja que es partirà d'un guió prèviament elaborat que inclourà els temes a preguntar o discutir, però en tot cas l'entrevistadora (jo) s'adaptarà a les respostes de l'entrevistat.

En aquest cas, he escollit diverses persones, totes elles relacionades amb la temàtica de l'estudi, per fer-los una entrevista en profunditat. Aquestes pertanyen a tres institucions: el FC Barcelona, DIPLOCAT, i la Generalitat de Catalunya.

FC Barcelona

Nom i cognoms: Albert Roura.

Càrrec: Director de Comunicació del FC Barcelona.

Biografia: Albert Roura és llicenciat en periodisme. Al llarg de la seva trajectòria professional ha treballat en mitjans com "El Periódico", TV3 i Catalunya Ràdio, i als departaments de comunicació d'empreses com "El Corte Inglés", la Universitat de Barcelona, La Fundació La Caixa o el Grup Agbar. Entre els anys 2010 i 2015 va treballar com a director de mecenatge i comunicació de la Fundació Orfeó Català-Palau de la Música. Des del setembre de 2015 és el director de comunicació del FC Barcelona.

Nom i cognoms: Pere Lluch.

Càrrec: Director de Relacions Institucionals i Protocol del FC Barcelona.

Biografia: Pere Lluch és diplomad en Relacions Públiques i Comunicació per ESERP (1993-1997), Es dedica, des de fa 30 anys, a l'àmbit del protocol. Ha treballat per la Generalitat de Catalunya i pel FC Barcelona.

Des del setembre de 2015 és el director de Relacions Institucionals i Protocol del FC Barcelona, càrrec que ja havia ocupat del març del 2005 al febrer de 2010, abans de tornar a la Generalitat de Catalunya com a adjunt al director del Gabinet de Relacions Externes i Protocol de Presidència.

DIPLOCAT

Nom i cognoms: Albert Royo.

Càrrec: Secretari General de DIPLOCAT.

Biografia: Albert Royo és llicenciat en Ciències Polítiques i Màster en Anàlisi Econòmica Aplicada per la Universitat Pompeu Fabra, i diplomat en Afers Europeus per la London School of Economics. Ha estat responsable de la unitat de premsa de la Representació a Barcelona de la Comissió Europea, i ha estat treballant en diversos càrrecs a les institucions comunitàries des del 2001. Des de l'any 2013 és el Secretari General de DIPLOCAT.

Generalitat de Catalunya

Es va sol·licitar entrevista amb el conseller, Raül Romeva, o amb algun representant de la Conselleria d'Afers i Relacions Institucionals i Exteriors i Transparència de la Generalitat de Catalunya, però finalment no ha estat possible per part seva per motius d'agenda i de feina.

4.1.2. Anàlisi del discurs

L'anàlisi del discurs mediat per ordinador (ADMO) és l'apropament a la comunicació a la xarxa des de la metodologia de l'anàlisi del discurs. El seu objectiu principal és analitzar les propietats lingüístiques i pragmàtiques d'aquest tipus d'interaccions (Mancera i Pano, 2014). Es pot afirmar que tant l'estudi de la comunicació humana com l'anàlisi del discurs, en conjunt, poden contribuir a una major integració d'ambos enfocaments ampliant el camp d'una teoria de la comunicació humana (Brown, 1994).

En aquesta línia, realitzaré una anàlisi del discurs del compte oficial de *Twitter* del FC Barcelona en català per tal de veure quins missatges difon el club. A la vegada, classificaré aquests missatges quantitativament en diverses categories i analitzaré de manera qualitativa els que tinguin a veure amb Catalunya. La mostra seran tots els missatges publicats a *Twitter* per part del FC Barcelona des de l'1 de gener de 2015 fins el 31 de desembre de 2015.

Pel que fa a la taxonomia de l'anàlisi del discurs digital, es farà una recerca dels *tweets* enviats des del compte @fcbarcelona_cat que continguin alguna de les paraules següents:

- *Catalunya
- *Català o catalana
- *Independència
- *Independent

La xarxa social *Twitter*, llançada el 13 de juliol de 2006, és un servei de *microblogging* que permet als seus usuaris enviar i llegir missatges de text de qualsevol tema d'una longitud màxima de 140 caràcters, tal com apunten Kwak, Lee, Park i Moon (2010). Aquests missatges són denominats piulades o *tweets* i s'envien per mitjà del mateix web de *Twitter*. Per tant, l'anàlisi del discurs d'aquesta xarxa social té sentit per la concreció del missatge supeditada a la limitació de caràcters que et permet escriure. Així mateix, el club té comptes de *Twitter* en 10 idiomes diferents: català, castellà, anglès, xinès, francès, portuguès, indonesi, àrab, japonès i turc. El fet que s'analitzi només el compte en català és perquè en la resta de comptes es reproduïxen els mateixos missatges, l'única cosa que canvia és l'idioma. Amb tot, analitzant un sol compte de *Twitter* tindrem una representació dels tipus de missatges que difon el club.

4.1.3. Qüestionari aleatori

Tal com defineixen Alcañiz i Planas (2011), el qüestionari és un document estructurat que s'utilitza per recopilar dades en investigacions mitjançant enquestes. Aquest consisteix en una sèrie de preguntes que ha de respondre un entrevistat; i de la seva perfecció en depèn, en gran part, la qualitat de l'enquesta. S'acostuma a dir que qui ha de ser intel·ligent no és l'entrevistador, sinó el qüestionari.

Amb l'objectiu de complementar la metodologia d'estudi i d'intentar abastar tota la realitat entorn a aquest, s'elaborarà un qüestionari estructurat d'unes 10 preguntes de resposta múltiple que es dirigirà aleatòriament a 300 ciutadans de Catalunya.

El qüestionari serà en línia i es podrà respondre a través de *Survey Monkey*. Aquest qüestionari té l'objectiu de donar respostes a la pregunta sobre quin rol hauria de jugar el FC Barcelona en la projecció d'una futura marca Catalunya.

El fet de tractar-se d'un qüestionari en línia ajuda en l'aleatorietat d'aquest. A més, un qüestionari aleatori ens aproximarà a tot tipus de públic, permetent tenir una mostra més variada d'opinions. Si ens centréssim només en els socis del "Barça", ens estaríem perdent l'opinió dels no socis o dels que no són del "Barça", i a la inversa. Per tant, el qüestionari aleatori pretén abastar la millor diversitat i varietat de ciutadans de Catalunya com d'opinions que puguin tenir aquests. El mateix passa amb el gènere i amb l'edat, en aquest cas, tota opinió és vàlida, provingui d'una dona, d'un home, d'una persona jove o d'una persona gran. Tots ells i elles són ciutadans de Catalunya.

Segons Tormos (2014), el fet de no treballar amb una mostra representativa del conjunt de la població de Catalunya, sinó amb una provinent d'un panel d'internautes (com és el més habitual en el mètode en línia), no és cap problema per a l'objectiu principal de l'estudi. Les enquestes en línia s'estan fent servir de manera creixent en el món comercial i també en l'àmbit les ciències socials. Malgrat els problemes de cobertura, els grans avantatges en termes de cost i rapidesa les fan molt desitjables. Addicionalment, el mètode en línia permet introduir un tipus de qüestionaris que en mètodes com el telefònic és més difícil aplicar

Per altra banda, l'èmfasi del Centre d'Estudis d'Opinió (CEO) en aquest tipus de qüestionari no és fer inferència descriptiva, sinó inferència causal. Aquest segon tipus d'inferència està vinculada al disseny dels experiments i a l'assignació aleatòria.

5. RESULTATS

A continuació es mostren els resultats obtinguts en cada un dels mètodes emprats.

5.1. Entrevistes en profunditat

S'han realitzat 3 entrevistes en profunditat, 2 d'elles al FC Barcelona, i 1 a DIPLOCAT. La transcripció de totes elles es troba a l'annex, al final d'aquest treball.

Nom i cognoms: Albert Roura
Càrrec: director de comunicació del FC Barcelona

Nom i cognoms: Pere Lluch
Càrrec: responsable de protocol del FC Barcelona

Nom i cognoms: Albert Royo
Càrrec: secretari general de DIPLOCAT

5.2. Anàlisi del discurs

S'han comptabilitzat i analitzat els *tweets* fets pel compte @fcbarcelona_cat entre l'1 de gener del 2015 i el 31 de desembre del 2015 que contenen alguna de les següents paraules:

*Catalunya

*Català o catalana

*Independència

*Independent

Tweets amb la paraula Catalunya

Paraula: Catalunya



FC Barcelona @FCBarcelona_cat · 27 des. 2015

Fins a set blaugranes van participar del **Catalunya**-Euskadi jugat ahir al Camp Nou ow.ly/WIBdC



← ↻ 14 ❤️ 59 ⋮

 **FC Barcelona** @FCBarcelona_cat · 27 des. 2015
Catalunya – Euskadi: Presència blaugrana en el partit nadalenc de germanor (0-1) ow.ly/WI5XP



← ↻ 28 ❤️ 98 ⋮

 **FC Barcelona** @FCBarcelona_cat · 24 des. 2015
Aquest dimecres hem conegut els jugadors del Barça que jugaran amb **Catalunya** ow.ly/Wh7De #FCBlive



← ↻ 19 ❤️ 75 ⋮



Universitat de Vic - Universitat Central de Catalunya
Màster en Direcció Estratègica de la Comunicació i l'Empresa
Treball final de màster



Universitat de Vic - Universitat Central de Catalunya
Màster en Direcció Estratègica de la Comunicació i l'Empresa
Treball final de màster

 **FC Barcelona** @FCBarcelona_cat · 9 des. 2015
Presentats els **Catalunya-Euskadi** al Camp Nou ow.ly/VFIFG



← 13 36 ...

 **FC Barcelona** @FCBarcelona_cat · 2 des. 2015
Coincidint amb la Diada del Soci Solidari, membres de l'Associació de Discapacitats Visuals de **Catalunya** al Camp Nou



← 12 39 ...

 **FC Barcelona** @FCBarcelona_cat · 6 oct. 2015
El més destacat de l'entrevista a Robert a **Catalunya Ràdio**: "No cal precipitar-se amb Messi" ow.ly/T49AA



← ↻ 10 ❤️ 29 ⋮

 **FC Barcelona** @FCBarcelona_cat · 11 set. 2015
El FC Barcelona ha participat aquest matí en els actes de la Diada Nacional de **Catalunya** ow.ly/S6g3p



← ↻ 41 ❤️ 68 ⋮

 **FC Barcelona** @FCBarcelona_cat · 11 set. 2015
El FC Barcelona celebra la Diada Nacional de **Catalunya** del 2015 ow.ly/S4CHs



← 49 73 ...

 **FC Barcelona** @FCBarcelona_cat · 11 set. 2015
Feliç Diada a tots els culers. Visca el Barça i Visca **Catalunya!**



← 375 315 ...

Universitat de Vic - Universitat Central de Catalunya
Màster en Direcció Estratègica de la Comunicació i l'Empresa
Treball final de màster

 **FC Barcelona** @FCBarcelona_cat · 10 set. 2015
El FC Barcelona, present als actes institucionals de la Diada Nacional de Catalunya ow.ly/S0utn



← 15 40 ...

 **FC Barcelona** @FCBarcelona_cat · 8 set. 2015
Agenda d'actes amb motiu de la Diada de Catalunya ow.ly/RWhhg



← 23 55 ...

Universitat de Vic - Universitat Central de Catalunya
Màster en Direcció Estratègica de la Comunicació i l'Empresa
Treball final de màster

 **FC Barcelona** @FCBarcelona_cat · 11 maig 2015
Jordi Moix ha participat en la trobada amb Turisme de **Catalunya** a Munic, per promocionar **Catalunya** com a destí



← 11 ❤️ 48 ⋮

 **FC Barcelona** @FCBarcelona_cat · 27 febr. 2015
133.737 socis censats (92,4%) procedeixen de **Catalunya**, 6.240 (4,3%) de la resta de l'Estat i 4.779 (3,3%) de la resta del món #FCBlive

← 21 ❤️ 26 ⋮

FC Barcelona @FCBarcelona_cat · 5 febr. 2015
El Camp Nou Experience, el museu més visitat de Catalunya ow.ly/lxmN9

Rank	Location	Visitors
1	CAMP NOU EXPERIENCE TOUR & MUSEUM	1.530.484
2	TEATRE MUSEU DALÍ	1.297.311
3	Museu Picasso	919.814

1 FCB MUSEUM | 2 MESSI SPACE | 3 VISITORS' dressing room | 4 PRESS-ROOM | 5 PLAYERS' TUNNEL | 6 FIELD OF PLAY | 7 MULTIMEDIA ZONE

Retweets: 14 | Likes: 35

FC Barcelona @FCBarcelona_cat · 29 gen. 2015
El Museu del Barça va tornar a ser el més visitat de Catalunya al 2014
[#CampNouExperience ow.ly/I9XQB](https://ow.ly/I9XQB)

Retweets: 52 | Likes: 52

Total *tweets*: 17

Total *tweets* que contenen imatge: 16

Total *tweets* sense imatge: 1

Els 17 *tweets* cercats es poden classificar per les temàtiques següents:

Selecció catalana = 5 *tweets*

Associació de Discapacitats Visuals de Catalunya = 1 *tweet*

Catalunya Ràdio = *tweet*

Diada Nacional = 5 *tweets*

Turisme Catalunya = 2 *tweets*

Procedència socis = 1 *tweet*

Museu FCB = 2 *tweets*

Com es pot veure, 10 *tweets* fan referència a la identitat nacional catalana (temàtiques: selecció catalana + Diada nacional), mentre que 2 *tweets* mencionen la promoció turística de Catalunya per part del "Barça" (temàtica: Turisme Catalunya).

Tweets amb la paraula català o catalana

Paraula: català o catalana



FC Barcelona @FCBarcelona_cat · 16 des. 2015

Yamashita Koshiro ha tornat a sorprendre amb un emotiu discurs en **català**
ow.ly/VYe1I #ClubWC



← ↻ 58 ❤️ 109 ⋮

 **FC Barcelona** @FCBarcelona_cat · 16 des. 2015
[VIDEO] L'emotiu discurs en **català** de Yamashita Koshiro de la @FCBEscola de Katsushika ow.ly/VYc49

 **FC Barcelona**



0:24 ...

Emotiu discurs en català de Yamashita Koshiro al FC Barcelona
Powered by SnappyTV

🔄 159 ❤️ 217 ⋮

 **FC Barcelona** @FCBarcelona_cat · 9 des. 2015
Entrevista amb Ramon Tribulietx, tècnic **català** de l'Auckland City que participa al Mundialet ow.ly/VEKxb



9 57

 **FC Barcelona** @FCBarcelona_cat · 9 nov. 2015
Protagonisme del FC Barcelona a la Gala de les Estrelles del Futbol **Català** ow.ly/Urkqo #FCBlive



32 99

 **FC Barcelona** @FCBarcelona_cat · 4 nov. 2015
Gerard Piqué i Alexia Putellas seran guardonats a la IV Gala Estrelles del Futbol Català ow.ly/Ucqnu



  33  70 

 **FC Barcelona** @FCBarcelona_cat · 25 set. 2015
Sabies que la primera transmissió radiofònica en català d'un partit era un Barça-Las Palmas? ow.ly/SEolx



  29  55 

 **FC Barcelona** @FCBarcelona_cat · 7 set. 2015
El FC Barcelona, amb la campanya 'Guanyarem' de suport a l'esport català ow.ly/RSvhX



← 24 44 ...

 **FC Barcelona** @FCBarcelona_cat · 24 jul. 2015
Les fotos de l'últim entrenament. El Barça es tornarà a exercitar a les 20h (hora catalana) ow.ly/Q1Q16



← 15 44 ...



Total *tweets*: 10 (7 *tweets* per català i 3 *tweets* per catalana)

Total *tweets* que contenen imatge: 10

Els 10 *tweets* cercats es poden classificar per les temàtiques següents:

Discurs en català de Yamashita Koshiro = 2 *tweets*

Tècnic català = 1 *tweet*

Futbol català = 2 *tweets*

Transmissió radiofònica en català = 1 *tweet*

Esport català = 1 *tweet*

Hora catalana = 1 *tweet*

Cultura catalana = 2 *tweets*

Com es pot comprovar, tots els *tweets* fan referència a l'adjectiu "català" o "catalana" en temàtiques diverses. Però pel que fa a la qüestió de la identitat catalana, són 5 els *tweets* (temàtiques: futbol català, esport català i cultura catalana).

Tweets amb la paraula independència



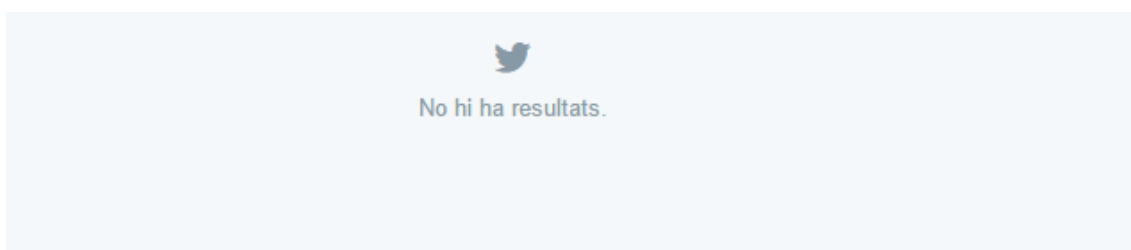
Total *tweets*: 1

Total *tweets* que contenen imatge: 0

Total *tweets* que no contenen imatge: 1

El *tweet* cercat fa referència a la temàtica institucional del FC Barcelona ja que es tracta d'una declaració del president Bartomeu, però en un context on Catalunya o la identitat catalana no hi té res a veure.

Tweets amb la paraula independent



Total *tweets*: 0

S'ha comprovat que durant l'any 2015 el compte de *Twitter* @fcbarcelona_cat no va escriure cap *tweet* que contingués la paraula independent.

Durant el període d'1 de gener a 31 de desembre de 2015, el compte @fcbarcelona_cat va enviar un total de 13.995 *tweets*. D'aquests, només 28 *tweets* contenen paraules relacionades amb la identitat catalana com són "Catalunya", "català o catalana", "independència", "independent" -el *tweet* publicat amb aquesta última paraula no fa referència a Catalunya. Amb percentatge representa el 0'2% del *tweets* de tot l'any 2015.

5.3. Qüestionari aleatori

El qüestionari aleatori *online* s'ha obert del maig de 2016 a l'agost de 2016 i l'han respòs 150 persones. A l'annex d'aquest treball es poden veure les preguntes del qüestionari.

Pel que fa a la primera pregunta sobre "Amb què associes Catalunya?", es podia escollir una opció de cada àmbit (cultura, esport, gastronomia, paisatges, art i política), a banda de proposar un altre ítem al final de tot. Pel que fa a la cultura, la meitat dels enquestats (50'68%) associen la Diada de Sant Jordi amb Catalunya, que vindria seguida de la sardana (21'23%), mentre els castellers és la tercera opció més votada (19'18%).

L'àmbit de l'esport està menys repartit ja que el 78'63% dels enquestats associen el FC Barcelona amb Catalunya, per davant dels Jocs Olímpics de Barcelona'92 (17'09%) i el Circuit de Catalunya (4'27%).

Si mirem la gastronomia, l'associació més directa amb Catalunya és el pa amb tomàquet (87'85%), mentre que les altres opcions (la llonganissa, la crema catalana, el rovelló, el cava, el porró) tenen menys d'un 4% cadascuna d'elles.

A nivell de paisatges, la meitat dels enquestats (50'50%) han relacionat Montserrat amb Catalunya. La segona opció més votada ha estat la Costa Brava (31'68%), mentre que en un tercer lloc més llunyà quedaria la Rambla de Barcelona (9'90%).

Quant a l'art, la majoria (77'42%) associen Gaudí amb Catalunya, seguit per Dalí (16'13%). En aquest cas, les dues opcions relacionades amb la moda (Custo i Antonio Miró) no les ha escollides ningú.

I finalment, en l'àmbit polític, les quatre opcions proposades han estat votades, dues d'elles amb el mateix nombre de vots, com l'estelada i la Diada de l'11 de setembre (31'67%), seguides de prop per les quatre barres (28'33%) i molt més lluny l'hereu i la pubilla (8'33%).

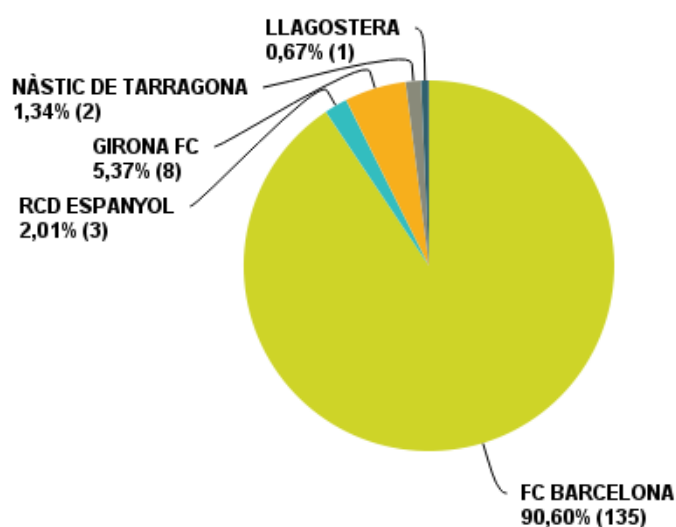
Quant a la pregunta oberta d'altres possibilitats, s'ha citat a l'escolania de Montserrat i el Monestir de Montserrat, tot i que ja hi havia una opció a paisatges que hi feia referència (Montserrat); la Sagrada Família, que ja tenia l'opció del seu creador, Gaudí, a l'àmbit de l'art; la rosa i el llibre, que ve a ser el mateix que la Diada de Sant Jordi; o Barcelona, que ja hi havia l'opció de la Rambla de Barcelona a paisatges; igual com els castellers, la crema catalana, la senyera, el caganer, la sardana, el cava, Gaudí, Dalí, Costa Brava, pa amb tomàquet i oli, que s'han mencionat a altres, malgrat existir com a subcategoria.

Altres ítems que s'han comentat i que no estaven a les opcions són: el Canigó, la platja, els calçots, La Caixa, Corts Catalanes, el Pallars, el Delta, l'Empordà, TV3, Mediterrani, l'esqueixada de bacallà, el romesco, natura, l'idioma propi: el català, canalons, trinxat. A la mateixa pregunta hi ha hagut respostes en forma d'adjectiu: societat oberta; carrincloneria; treball, serietat i coneixement; la meva terra; el millor país del món.

Tal com es pot veure, el 90'60% dels enquestats creu que el FC Barcelona és l'equip de futbol amb el que millor queda projectada internament i externament la identitat catalana. La resta d'opcions tenen menys d'un 6% de vots (el Girona FC, 5'37%; el RCD Espanyol, 2'01%; el Nàstic de Tarragona, 1'34%; el Llagostera, 0'67%).

Q2 Amb quin d'aquests equips de futbol creus que queda millor projectada internament i externament la identitat catalana?

Respondido: 149 Omitido: 1



Sobre l'associació que fa la ciutadania entre el FC Barcelona i Catalunya, més de la meitat, en concret el 57'33%, han respòs que associen "molt" el club amb el país, mentre que un 36% l'associen "bastant", un 4'67% "poc", i un 2% no l'associen gens.

Quant a la pregunta "Diries que el FC Barcelona parla de Catalunya (a través de les xarxes socials, per exemple)?", hi ha diversitat d'opinions. Les més votades són les ponderacions del mig: "bastant" (44'67%) i poc (39'33%), mentre que les extremes queden més lluny ("molt" amb un 12% i "gens" amb un 4%).

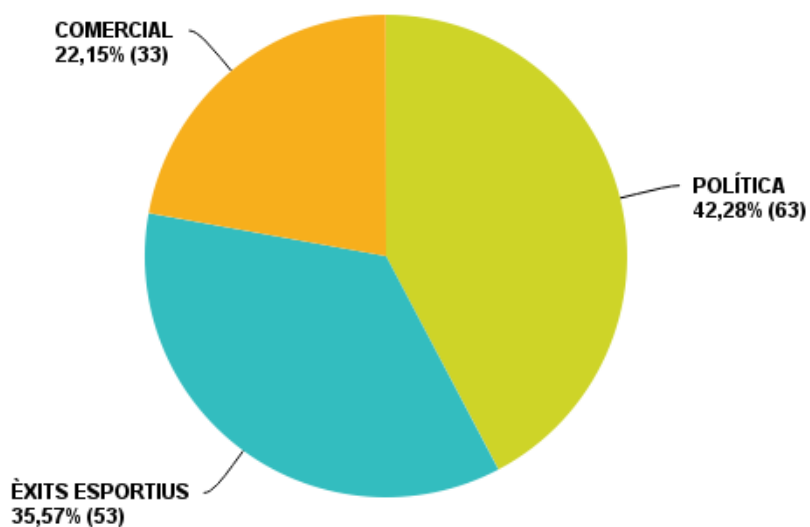
La major part de la ciutadania pensa que el FC Barcelona ajuda a exportar la marca Catalunya arreu del món ja que un 47'30% ha respòs "bastant", un 41'22% "molt", un 9'46% "poc" i un 2'03% "gens".

Un 45'27% creu que el FC Barcelona hauria de tenir "bastant" paper en una futura marca Catalunya i un 34'46% pensa que n'hauria de tenir "molt". Un 14'19% pensa que el paper del FC Barcelona hauria de ser "poc" i un 6'08% que no hauria de tenir cap paper ("gens").

Pel que fa a la pregunta "El FC Barcelona és més que un club?", més de la meitat dels enquestats han respòs que "molt" (53'03%), mentre que una tercera part han dit que "bastant" (31'54%), només un 11'41% que "poc" i un 4'03% que "gens". I el motiu pel qual els enquestats creuen que el "Barça" és més que un club amb un percentatge més alt és la política (42'28%), seguit dels èxits esportius (35'57%), i comercial (22'15%).

Q8 Per quin motiu el FC Barcelona és o no més que un club?

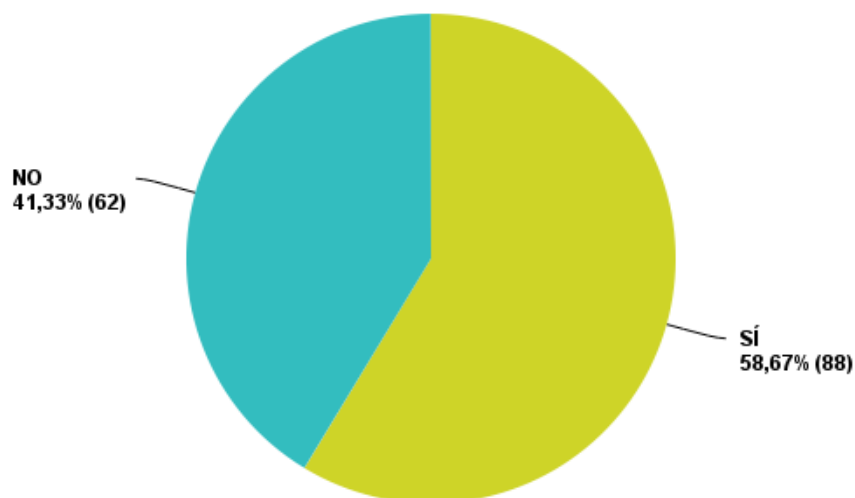
Respondido: 149 Omitido: 1



Mentre un 58'67% creu que el FC Barcelona participa en la definició d'un Estat propi per a Catalunya, el 41'33% creu que no ho fa.

Q9 Creus que el FC Barcelona participa en la definició d'un Estat propi per a Catalunya?

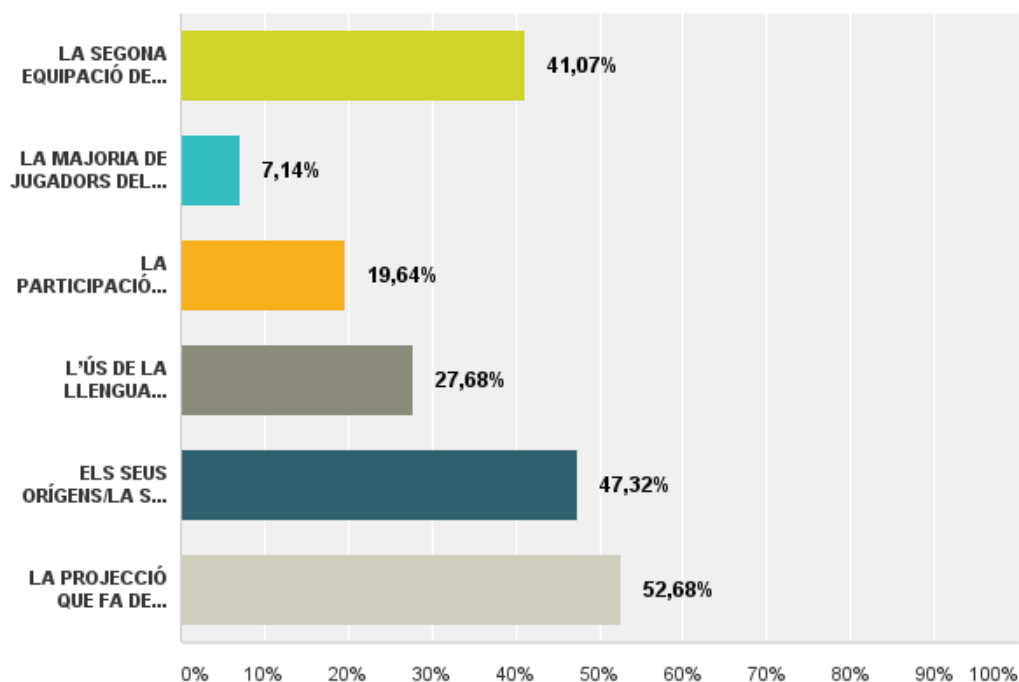
Respondido: 150 Omitido: 0



D'entre els elements o accions que fan pensar-ho, el més votat és "la projecció que fa Catalunya arreu del món per motiu dels seus compromisos internacionals" (52'68%), en segon lloc hi ha "els seus orígens/la seva història" (47'32%) i, a continuació, "la segona equipació del FC Barcelona, que era la senyera" (41'07%). Els segueixen "l'ús de la llengua catalana per part del FC Barcelona" (27'68%) i "la participació del FC Barcelona en actes institucionals de país" (19'64%). Cal dir que el motiu menys votat és el que "la majoria de jugadors del FC Barcelona són catalans" (7'14%).

Q10 Digues quin/s element/s t'ho fan pensar:

Respondido: 112 Omitido: 38

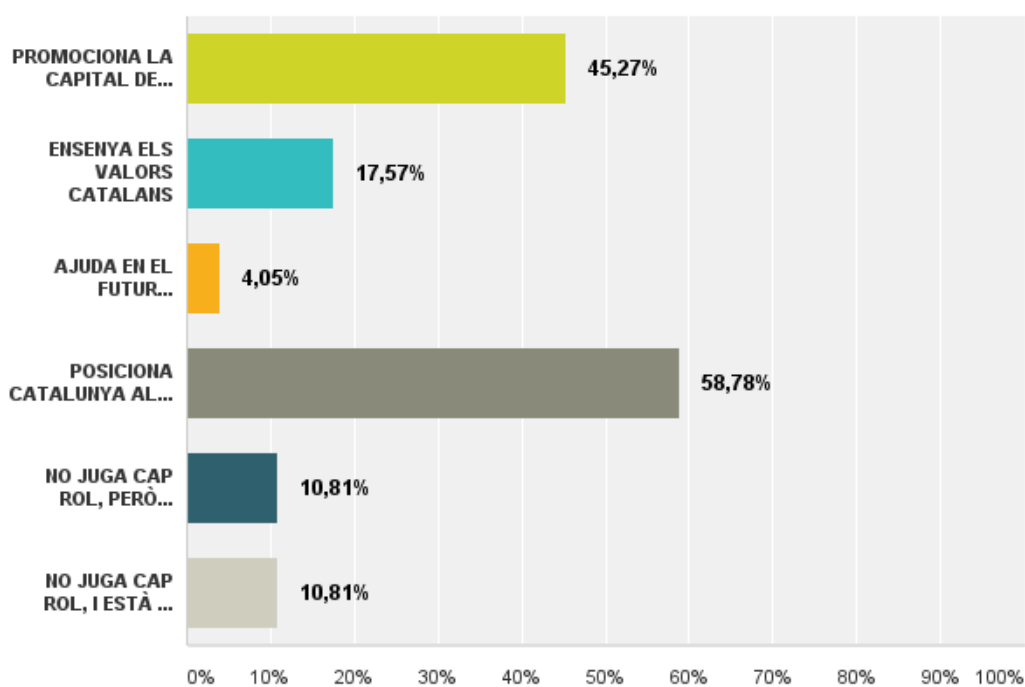


Amb relació a la pregunta “En quina mesura consideres que el FC Barcelona hauria de contribuir en la definició d’un Estat propi per a Catalunya?”, un 34’23% creu que “bastant”, un 26’17% “poc”, un 22’82% “molt” i un 16,78% “gens”.

I pel que fa la última pregunta del qüestionari, sobre quin rol juga el FC Barcelona en el marc de la projecció de la identitat catalana, i on es podia marcar més d’una opció, un 58’78% creu que el FC Barcelona posiciona Catalunya al món, mentre que un 45’27% pensa que promociona la capital de Catalunya, Barcelona.

Q12 Quin rol juga el FC Barcelona en el marc de la projecció de la identitat catalana?

Respondido: 148 Omitido: 2



6. DISCUSSIÓ

Tal com va dir Albert Roura durant l'entrevista, el "Barça" seria el 5è país del món en xarxes socials per seguidors (en té 218 milions). En aquest sentit, passa al davant de marques com la Coca-Cola. Segons Roura, l'estratègia de les xarxes socials del FC Barcelona se centra en la geolocalització del missatge ja que es planifica en funció de la zona geogràfica on es vol impactar i ve motivada pel discurs del club i per la relació comercial amb els fans.

Com s'ha pogut comprovar a través de l'anàlisi del discurs fet sobre el compte català de *Twitter* del FC Barcelona (@fcbarcelona_cat), el club no sol parlar de Catalunya, i quan ho fa és en ocasions especials, com en la Diada Nacional de l'11 de setembre, per referir-se a la selecció catalana o per parlar de la promoció de Catalunya, entre altres. Roura ja va dir que "els continguts que es publiquen al *Twitter* del FC Barcelona són de discurs: donant resultats, informació que afecta al primer equip o institucionals, i l'altra són continguts comercials". "Però en dates marcades sí que publiquen continguts relacionats amb Catalunya. Per exemple, vam felicitar a Carles Puigdemont quan va accedir al càrrec de President de la Generalitat de Catalunya". Aquest fet els va costar crítiques "dient que havíem parlat de país i pel fet que estàvem felicitant el president de Catalunya, això va incendiar les xarxes". També han rebut crítiques pel fet de posar "hora catalana" quan publiquen l'hora de cada partit del "Barça".

Per altra banda, podem dir que la comunicació del FC Barcelona és unidireccional, i es busca un equilibri entre informació i comercialització. Entre la informació la prioritat és la relacionada amb el primer equip, sense oblidar temes importants de la part institucional.

Tal com diu Roura, “és evident que cada cop que parlem del FC Barcelona posem Catalunya al mapa... La marca “Barça” ja s’associa a una determinada geografia del món”. Un exemple d’això és la samarreta de les quatre barres, segona equipació de l’equip durant la temporada 2013-2014, ja que és una icona que permet posicionar Catalunya al món de manera indiscutible. En el cas del qüestionari *online* aleatori, un 41’07% dels enquestats creu que el fet que el FC Barcelona tingués i portés la segona equipació amb la senyera és mostra que el club participa en la definició d’un Estat propi per Catalunya. A més, un 78’63% ha escollit el FC Barcelona com a subcategoria esportiva amb la que associa Catalunya, per davant dels Jocs Olímpics de Barcelona’92 i el Circuit de Catalunya.

Les entrevistes a Albert Roura i a Pere Lluç corroboren que el FC Barcelona és un amfitrió de Catalunya: portar la senyera a la samarreta o la pròpia llengua en són exemples. “Som amfitrions a vegades de convidats internacionals que aporta Diplocat. La diplomàcia que el “Barça” fa va d’acord sempre amb allò que ens demanen les institucions del país.” (Roura). “Estem portant diversos projectes, de la mà, en els partits on ens desplaçem fora del territori català”. (Lluç). Accions que Royo confirma. Per tant, queda clar que el FC Barcelona “té el rol de promocionar, de fer entendre, d’explicar amb normalitat que el “Barça” és la imatge d’una ciutat i d’un país”. Això quedarà palès també amb accions futures com “la construcció del nou estadi, que donarà un impuls a l’economia de la ciutat i, a la vegada, una projecció internacional”.

És doncs, això, el que ens fa dir que el FC Barcelona és més que un club? Lluç té clar que “el concepte del club arriba més enllà que l’esportiu” ja que, tal com diu Roura, “per molta gent el FC Barcelona és la selecció que no té el seu país en aquest moment, una reivindicació a través de l’esport”. Segons el qüestionari d’aquesta investigació, el 85% aproximadament (53’02% “molt” i

31'54% "bastant") de la ciutadania creu que el FC Barcelona és més que un club per motius polítics (42'28%), pels èxits esportius (35'57%) o a nivell comercial (22'15%).

En quant al *branding*, les marques Barcelona i Catalunya es treballen plegades, segons diu Royo, i tenen en compte que "Barcelona és el rere país de Catalunya", però la inestabilitat política dificulta tancar una estratègia i col·locar la marca al mercat. "Ens volem posicionar com un país d'acollida i això et permet situar-te com un país compromès i seriós". Això lligaria amb la característica que té el FC Barcelona d'acollir gent d'arreu del món. "El "Barça", a banda de l'èxit en el futbol, té capacitat d'integració i una projecció internacional."

Royo confirma la gran diferència entre els dos clubs més importants de Catalunya vers la implicació amb el país: "La gran marca a nivell internacional és el FC Barcelona, per això els hem convidat a formar part del patronat. Hem convidat també a l'Espanyol, tot i que mai ens han dit un no com a resposta, tampoc mai han acabat de fer el pas...". Es pot veure que FC Barcelona i Diplocat van alineats internacionalment. "La diplomàcia esportiva és important ja que a través de l'esport pots arribar a països més difícils d'arribar-hi", tal com comenten els entrevistats. I és que un 90'60% de la ciutadania creu que la identitat catalana queda millor projectada a través del FC Barcelona, mentre només un 2'01% ho pensa del RCD Espanyol.

Així doncs, una futura marca Catalunya hauria de tenir en compte l'esport? Hauria d'incloure al FC Barcelona? Tal com diu Nielsen (1995), en determinats contextos, un club o equip és l'encarregat de representar la ciutat amfitriona i es converteix en una marca de la seva ciutat d'acollida, sobretot i els dos

comparteixen el mateix nom. S'hauria de construir la marca Catalunya a través dels valors del "Barça", seguint el "Més que un club"?

7. CONCLUSIONS

Després de tot, analitzant els resultats de la investigació, juntament amb la discussió, la qual relaciona aquests amb l'estat de la qüestió i el marc teòric, es pot procedir a extreure'n les conclusions pertinents.

Primer de tot, **el FC Barcelona impulsa econòmicament la ciutat de Barcelona i Catalunya**. Així ho demostra un estudi de Deloitte, on s'analitza el club com a agent generador de riquesa i dinamitzador de l'economia de la ciutat de Barcelona (durant el 2013-2014 el FC Barcelona va generar un impacte a la ciutat de 759 milions d'euros de PIB i va contribuir al manteniment de 15.265 llocs de treball); així com l'interès que tenen els turistes en allò relacionat amb el "Barça", i les inversions del club a nivell d'economia de ciutat. Tal com afirma Ginesta (2016), el Museu del "Barça" és dels més visitats de l'Estat.

En segon lloc, **el FC Barcelona, a través del primer equip de futbol i com a institució, promociona i posiciona Catalunya al món**. Podem dir que **és un amfitrió de Catalunya**. Un 58'78% de la ciutadania creu que el rol que juga el FC Barcelona en el marc de la projecció de la identitat catalana és el de posicionar Catalunya al món. També ho corroboren les entrevistes en profunditat realitzades.

En tercer lloc, **el FC Barcelona és el club de futbol que millor projecta la identitat catalana internament i externament**. Un 90'60% de la ciutadania ho pensa així, igual que els entrevistats per part del FC Barcelona i Diplocat.

Com a quart punt, **els valors del FC Barcelona traspassen les fronteres de l'esport**. La ciutadania de Catalunya identifica el FC Barcelona amb un

sentiment més enllà de l'àmbit esportiu. Per tant, es fa palès el “més que un club” no només com a creença interna, sinó també externament.

En cinquè terme, **el FC Barcelona hauria de contribuir o formar part de l'estratègia de les marques de Barcelona i Catalunya** en tant que agent que hi conviu i que les promociona. Segons Massey (citat per Shobe 2006), el FC Barcelona té connexions històriques profundes a Barcelona i Catalunya

Per una banda, **la ciutadania identifica més el FC Barcelona que el RCD Espanyol amb Catalunya**. Així mateix, el FC Barcelona, a diferència del RCD Espanyol, té lligams amb institucions que promociónen Catalunya i el català, com és el cas de Diplocat.

Per altra banda, **el FC Barcelona parla de Catalunya a través del seu compte de Twitter @fcbarcelona_cat, però ho fa poc comparat amb altres temes**. En el darrer any 2015 només ho ha fet en un 0'2% dels seus *tweets*.

Per tant i amb tot, podem dir que **el FC Barcelona és més que un club** pel fet que no només es dedica a jugar a futbol, sinó **que contribueix en la promoció de Catalunya i els seus valors**. Amb la qual cosa també es pot dir que **una futura marca Catalunya hauria de tenir en compte l'esport, en concret, el FC Barcelona en la seva construcció**.

Per acabar, totes aquestes conclusions fan referència als objectius proposats inicialment i que crec que s'han assolit:

-Explorar el rol que juga el FC Barcelona en la projecció de la identitat catalana.

-Identificar i analitzar els missatges que, relacionats amb la identitat catalana, projecta el FC Barcelona a la xarxa social *Twitter*.

Universitat de Vic - Universitat Central de Catalunya
Màster en Direcció Estratègica de la Comunicació i l'Empresa
Treball final de màster

-Investigar l'opinió de la societat catalana respecte el FC Barcelona, en tant que actor social de projecció de la identitat catalana a l'exterior.

8. FUTURES LÍNIES D'INVESTIGACIÓ

Un cop acabada la present investigació, aquesta permet que se'n facin ampliacions o bé, a partir d'aquesta, que es puguin desenvolupar futures línies d'investigació.

Tal com diu De San Eugenio a la seva tesi (2011), cal fer notar que l'arribada de la marca de territori no representa res gaire nou respecte del que històricament ja han desenvolupat diversos països ciutats, regions o destinacions, ja sigui de forma conscient o inconscient. "El *branding* d'avui es pot associar, amb certes reserves, al nacionalisme i/o al patriotisme d'ahir". En aquest sentit, traçar un recorregut històric que defineixi l'evolució que, al llarg dels anys, ha experimentat la pràctica del que actualment s'anomena com a *branding* territorial, pot resultar un bon exercici de situació de les marques de territori en perspectiva històrica. És potser això el que necessitaria una futura marca Catalunya. Però com seria aquesta marca? L'esport hi ha de ser present? I de quina manera? S'hi ha d'incloure el FC Barcelona -a través dels colors, el logotip, l'eslògan...? I és aquí on rau una possible nova investigació. En aquest cas, aquesta seria en format de tesi doctoral -cosa que no descartaria de poder fer jo mateixa.

A banda, em faig la mateixa pregunta que De San Eugenio: correspon avui a la marca de territori la construcció del discurs vinculat a la legitimació i posada en valor de l'espai nacional? Una qüestió més a estudiar a l'hora de vincular "Barça" i Catalunya.

La revisió de la literatura mostra que, si bé el territori i la marca comercial es retroalimenten en benefici mutu en tot aquest procés, sempre és la marca comercial qui fixa l'atribut a partir del qual reconèixer i identificar un territori.

Què passa quan un país usa les seves marques comercials més ben posicionades i valorades en el mercat per projectar la seva imatge al món? Quines en són les conseqüències? La identitat d'un país queda així a mans de l'imperi corporatiu? Es dilueix la seva identitat? De quina manera es transforma aquesta relació simbiòtica? (De San Eugenio, 2011). Aquí és on entraria el cobranding, una altra futura línia d'investigació. Aquest possible estudi permetria evitar l'actual superposició de representació a la qual es veuen sotmeses diferents tipologies de marca adscrites a un mateix territori.

Per altra banda i tal com s'ha dit, els esdeveniments esportius tenen una influència directa en la generació d'imatge de marca per al lloc que els acull. Aquí rau un altre estudi exhaustiu que es podria desenvolupar.

Tal com diu San Eugenio (2011, pàg. 731), "fer marca, construir una marca (branding) no implica, en cap cas, la tematització del territori, sinó que suposa una indagació i posterior posada en valor de les seves arrels identitàries".

9. REFERÈNCIES

9.1. Bibliografia

ANHOLT, S. (2010): "Places: Identity, image and reputation". Hampshire. Palgrave Macmillan.

ANHOLT, S. (2009): "Introductory essay: Why nacional image matters" en Handbook on tourism destination branding (World Tourism Organisation., ed.). Madrid, Organización Mundial del Turismo, 9-16.

ANHOLT, S. (2008): «Editorial». Place Branding and Public Diplomacy, vol. 4, nº 2, 97-101.

BARCELÓ, J., CLINTON, P., SAMPER. C. (2015): "National identity, social institutions and political values. The case of FC Barcelona and Catalonia from an intergenerational comparison" a Soccer & Society Vol 16, Iss. 4.

DINNIE, K. (2008): "Nation branding: Concepts, issues, practice", Butterworth-Heinemann. Oxford.

FERNÁNDEZ CAVIA, J. (2011): "Ciudades, regiones y países como marcas: luces y sombras del place branding", a Manual de comunicación turística: De la información a la persuasión, de la promoción a la emoción (San Eugenio, J. coord.). Barcelona, Documenta Universitaria, 103-113.

JACOPIN, T., MURILLO, C. (2005): "El caso del nou Barça". A: ORLA. Barcelona: Universitat Pompeu Fabra, 2005. 12 p.

LLOPIS GOIG, R. (2008): "Identity, nation- state and football in Spain. the evolution of nationalist feelings in Spanish Football" a Soccer & Society Vol. 9, Iss. 1.

MASSEY, D. (1994): "Space, Place and Gender". Minneapolis: University of Minnesota Press.

MURILLO, E., MURILLO, C. (2005). "El nou Barça". Barcelona: Edicions 62.

SALVADOR, J. J. (2004): "Futbol, metàfora d'una guerra freda. Un estudi antropològic del Barça. Tarragona: Departament d'Antropologia, Filosofia i Treball Social de la Universitat Rovira i Virgili.

SHOBE, H. (2008) "Place, identity and football: Catalonia, Catalanisme and Football Club Barcelona, 1899-1975" a National Identities Vol. 10, Iss. 3.

SHOBE, H. (2006) "Place, Sport and Globalization: Making sense of la marca Barça"

SHOBE, H. (2008): "Football and the politics of place: Football Club Barcelona and Catalonia, 1975–2005" a Journal of Cultural Geography Vol. 25, Iss. 1.

SOBREQUÉS, J. (1991). Terre Nostre: F.C. Barcelona, un club al servei de Catalunya. Barcelona: Editorial Labor.

SUBARTES, JAUME S. (1982). "Barça Cara I Creu: El F.C. Barcelona Sota El Franquisme 1939-1975". Barcelona: Editorial Laia

STOCK, F. (2009): "Identity, image and brand: A conceptual framework". Place Branding and Public Diplomacy, vol. 5, nº 2, 118-125.

TASCI, A.D. i KOZAC, M. (2006): "Destination brands vs destination images: Do we know what we mean?". *Journal of Vacation Marketing*, vol. 12, nº 4, 299-317.

9.2. Webgrafia

AJUNTAMENT DE BARCELONA (2016). "Barcelona.cat, el web oficial de la ciutat de Barcelona". Juliol 2016, d'Ajuntament de Barcelona Lloc web: www.bcn.cat

ARDUINI, F. (2011). "Clubes de Fútbol y Place Branding". 04/2016, de Spain Sports Network Lloc web: <http://www.spainsn.com/clubes-de-futbol-y-place-branding>

CASTÁN, P. (2010). "Un estudi situa Barcelona entre les 12 ciutats més retratades del món". 01/07/2016, de El Periódico Lloc web: <http://www.elperiodico.cat/ca/noticias/barcelona/20100801/estudi-situa-barcelona-entre-les-ciutats-mes-retratades-del-mon/print-414801.shtml>

DELOITTE CONSULTING, S.L.U. (2015). "L'impacte econòmic del FCB a la ciutat de Barcelona". 01/2016, de Diari Ara Lloc web: <http://www.ara.cat/2015/05/20/1360743914.pdf?hash=4e1f33775031a092850d2db854998e3039e2fe70>

DE ROSSELÓ PERALTA, C. (2015). "El català a Catalunya: unes pinzellades". 01/07/2016, de La BBC Lloc web: <http://www.labbc.cat/el-catala-a-catalunya-unes-pinzellades/>

DE SAN EUGENIO, J. (2016). “¿Catalunya té marca?”. 03/05/2016, de El Periódico Lloc web: <http://www.elperiodico.cat/ca/noticias/opinio/catalunya-marca-5102928>

DE SANEUGENIO, J. (2013). “Fundamentos conceptuales y teóricos para marcas de territorio”. 04/2016, de Boletín de la Asociación de Geógrafos Españoles, ISSN 0212-9426, Nº. 62, 2013, pàg. 189-211 Lloc web: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=4258363>

DE SAN EUGENIO, J. (2011). “La transformació de territoris en marques: el reconeixement i la diferenciació d'identitats espacials en temps postmoderns. Un estat de la qüestió”. Gener 2016, de Tesis en red Lloc web: <file:///C:/Users/mcorderas/Downloads/tjse.pdf>

DE SAN EUGENIO, J. (2011). “La transformació de territoris en marques: el reconeixement i la diferenciació d'identitats espacials en temps postmoderns. Un estat de la qüestió”. Gener 2016, de Tesis en red Lloc web: <file:///C:/Users/mcorderas/Downloads/tjse.pdf>

DIPLOCAT. (2015). Barcelona | “Escenaris de present i futur de l'esport català en l'esfera internacional”. 04/2016, de DIPLOCAT Lloc web: <http://www.diplocat.cat/ca/afers-globals/dialegs-globals/880-barcelona-escenaris-de-present-i-futur-de-l-esport-catala-en-l-esfera-internacional>

FC BARCELONA (2016). “FC Barcelona web Oficial – Barça – FCBarcelona.cat – FC Barcelona”. Agost 2016, de FC Barcelona Lloc web: www.fcbarcelona.cat

FIGUEROA SARRIERA, H. (2011). “¿Análisis de contenido o análisis de discurso?”. 03/06/2016, de SPMI Blog Lloc web: <https://spmiupr.wordpress.com/2011/02/04/analisis-de-contenido-o-analisis-de->

discurso/?utm_content=buffer62849&utm_medium=social&utm_source=twitter.
com&utm_campaign=buffer

GINESTA, X. (2016). "La ciutat del futbol". 01/07/2016, de EL PUNT AVUI Lloc web: <http://www.elpuntavui.cat/opinio/article/-/982384-la-ciutat-del-futbol.html>

GINESTA, X. (2016). "The business of stadia: Maximizing the use of Spanish Football venues". 05/2016, de SAGE journals Lloc web: <http://thr.sagepub.com/content/early/2016/05/03/1467358416646608.abstract>

GINESTA, X. (2016). "Un 'mall' a can Barça". 01/07/2016, de EL PUNT AVUI Lloc web: <http://www.elpuntavui.cat/esports/article/57-opinio-esports/951871-un-lmall-a-can-barca.html>

GINESTA, X. I DE SAN EUGENIO, J. (2014). "The Use of Football as a Country Branding Strategy. Case Study Qatar and the Catalan Sports Press". 01/07/2016, de SAGE journals Lloc web: <http://com.sagepub.com/content/2/3/225.abstract>

L.A. (2015). "Vilarrubí: "El Barça és Catalunya, ha d'estar amb el poble, però no al capdavant de la manifestació"". Gener 2016, de Diari Ara Lloc web: http://www.ara.cat/esports/Catalunya-candidatura-Bartomeu-Plataforma-Omnium_Cultural_0_1391260995.html

LUNA, J. (2016). "Todos ganan, el Barça pierde". 21/05/2016, de LA VANGUARDIA Lloc web: <http://www.lavanguardia.com/deportes/20160520/401912381390/todos-ganan-el-barca-pierde.html>

MASACHS PERACAUULA, X. (2014). "La identitat i el Barça". Gener 2016, de L'ESPORTIU Lloc web: <http://www.lesportiudecatalunya.cat/nel9/article/8-esports/57-opinio-esports/783335-la-identitat-i-el-barca.html?cca=1>

OKUDA BENAVIDES, M. I GÓMEZ-RESTREPO, C. (2005). "Métodos en investigación cualitativa: triangulación". 05/2016, de Revista Colombiana de Psiquiatría Lloc web: http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0034-74502005000100008

QUIROGA, A. (2013). "Fútbol e identidades nacionales en Cataluña". 04/2016, de eldiario.es Lloc web: http://www.eldiario.es/agendapublica/nueva-politica/Futbol-identidades-nacionales-Cataluna_0_204029687.html

SENSE FICCIÓ. (2016). "Barça Dreams". 03/2016, de Sense Ficció Lloc web: <http://blogs.ccma.cat/senseficcio.php?itemid=56641>

SILVA, O. (2002). "El análisis del discurso según Van Dijk y los estudios de la comunicación". 05/2016, de RAZÓN Y PALABRA Lloc web: <http://www.razonypalabra.org.mx/anteriores/n26/osilva.html>

TORMOS, R. (2014). "Aspectes metodològics de l'enquesta online amb experiments". 02/2016, de Centre d'Estudis d'Opinió Lloc web: <http://www.ceo.gencat.cat/ceop/AppJava/export/sites/CEOPortal/estudis/apunts/contingut/experimentonline.pdf>

VILLATORO, V. (2015). 4/4: "Posem que el Parlament decideix quins són els senyals d'identitat catalans". Gener 2016, de Diari Ara Lloc web: http://www.ara.cat/firmes/vicenc_villatoro/Posem-Parlament-decideix-didentitat-catalans_0_1333066746.html

10. ANNEXOS

10.1. Entrevistes en profunditat

10.1.1. Entrevista al director de comunicació del FC Barcelona, Albert Roura

(Divendres, 1 d'abril de 2016 a les 14h a les oficines de comunicació del club. Un dia abans del "Barça"-Madrid.)

-Què el va motivar a formar part del FC Barcelona?

Pel que fa la motivació professional és el repte que suposa per algú que es dedica això. Per a la dimensió, la transcendència, la rellevància... és una motivació extraordinària. És una prova per veure si estem a l'alçada o no ho estem. És un privilegi, un desafiament professional que em ve de gust per saber si sóc capaç o no. A la vegada és la culminació d'una carrera professional perquè no recomanaria mai que aquesta fos la primera feina d'algú. Aquest era el meu examen final, difícilment faré una feina més difícil o més gran que aquesta.

Des del punt de vista personal, sóc culé de sempre i, per tant, hi ha una implicació emocional i una connexió amb la realitat blaugrana que s'afegeix com a element per implicar-s'hi i disfrutar-hi encara més.

-Quines són les funcions i els objectius de l'Àrea de Comunicació/Prensa del FC Barcelona?

La comunicació és transversal a tres àrees: a l'àrea de comunicació, a l'àrea de màrqueting, i a l'àrea de protocol. Estem separats orgànicament, però la feina

es fa en equip i pensant estratègicament. Les funcions que fem són totes aquelles que tenen a veure amb la imatge del FC Barcelona.

-Quina és la tasca principal de l'Àrea de Comunicació/Prensa del FC Barcelona en aquests moments?

L'àrea de comunicació vetlla pel discurs que fa el FC Barcelona a través dels seus canals: web, xarxes socials, mitjans de comunicació clàssics locals i internacionals.

-Les xarxes socials es porten des de l'àrea de comunicació?

Sí, des de comunicació portem totes les xarxes socials, aquestes tenen una importància gran. Tenim 218 milions de seguidors al món. El "Barça" seria el 5è país del món en xarxes socials per seguidors. Davant hi ha la Xina, Estats Units... és una dimensió estratosfèrica. Una altra dada que et permet comparar: la Coca-Cola al món en té 20 de milions, sent global i mundial.

-Com planifiquen l'estratègia de xarxes socials del FC Barcelona?

La planifiquem en funció de la zona geogràfica on volem impactar i ve motivada pel discurs del club i per la relació comercial amb els fans. Sobretot és una geolocalització del missatge.

-Hi ha un community manager que gestiona les xarxes socials o es fa entre diverses persones?

Hi ha un coordinador de totes les xarxes socials, però després hi ha un equip. Hi ha editors per zones geogràfiques.

-Quins temes o continguts publiquen a través de les xarxes socials del FC Barcelona?

De discurs: donant resultats, informació que afecta 1r equip o institucionals, i l'altra són continguts comercials.

-En quina quantitat o amb quina freqüència publiquen continguts relacionats amb Catalunya?

Directament relacionats amb Catalunya cap, però és evident que cada cop que parlem del FC Barcelona posem Catalunya al mapa.

-He vist que en dates marcades sí que han fet algun tweet...

En dates marcades sí que publiquem. Per exemple, vam felicitar a Carles Puigdemont quan va accedir al càrrec de President de la Generalitat de Catalunya.

-Considera que el FC Barcelona ajuda en la projecció de Catalunya a l'exterior?

Absolutament, i tant. El "Barça" com a club està percebut com un club de Catalunya d'una zona determinada i tothom ha sentit a parlar que és més que un club.

(la trucada de Manel Arroyo interromp l'entrevista)

La marca "Barça" ja s'associa a una determinada geografia del món.

-Quin rol juga el FC Barcelona en aquest sentit?

Rol de promocionar, de fer entendre, d'explicar amb normalitat que el "Barça" és la imatge d'una ciutat i d'un país i, per exemple, una de les coses que farà quan faci una inversió de fer l'estadi nou li donarà un impuls a l'economia de la ciutat i, a la vegada, una projecció internacional. En uns moments en que el país tanca en dèficit els números i tothom està ensopit perquè no hi ha diners,

la dinamització de l'Espai "Barça" és una prova tangible que això parla molt del país.

-Quines accions es fan des del FC Barcelona per portar Catalunya arreu del món?

Des de tenir una samarreta de Catalunya -amb la que es jugarà contra l'Atlètic de Madrid tant el partit d'anada com de tornada-... La gent veu que no són els colors tradicionals. Només aquesta icona ja permet posicionar Catalunya al món de manera indiscutible amb la samarreta.

-Creu que el FC Barcelona podria exercir un paper destacat en una futura marca de Catalunya?

Suposo que sí, el que passa que des del moment en que... seria una plataforma de difusió extraordinària. Hi hauria de jugar un paper destacat. Si el país es planteja fer això difícilment ho farà sense el "Barça", és una necessitat comuna.

-Quin club de futbol considera que ajuda més a exportar Catalunya arreu del món?

El FC Barcelona. Amb tota seguretat.

-Quina relació té el FC Barcelona amb DIPLOCAT?

Els hem rebut moltes vegades a la llotja i als seus convidats. Som amfitrions a vegades de convidats internacionals que aporta Diplocat. Som receptors perquè molts dels convidats internacionals demanen de venir a conèixer el "Barça". Els oferim tota la col·laboració i ajuda.

-Parli'm de la diplomàcia pública.

La diplomàcia que el "Barça" fa va d'acord sempre amb allò que ens demanen les institucions del país, com també l'Ajuntament de Barcelona.

-Li puc demanar si ha canviat molt la relació que té el FC Barcelona amb l'Ajuntament de Barcelona des del canvi de govern i d'alcalde?

No, no ha canviat.

-El FC Barcelona és més que un club? Per què?

Perquè la gent ho identifica com un sentiment que va més enllà de l'àmbit esportiu. Tothom sent el "Barça" com el representant dels seus anhels que són molts i diversos. És evident que quan parlen del "Barça" no parlen només d'un club de futbol com podria ser l'Hèrcules... La gent hi projecta més coses. Aquestes projeccions són molt diferents i variades, cadascú té la seva. Per molta gent el FC Barcelona és la selecció que no té el seu país en aquest moment, una reivindicació a través de l'esport... a vegades es fan guerres a través de l'esport. De totes maneres, el club té l'obligació d'emparar i recollir totes les sensibilitats.

-Quins canvis creu que hi hauria en el FC Barcelona en cas d'una Catalunya independent?

El primer canvi seria adaptar-nos a la legislació de la nova situació, no estaríem jugant la Lliga espanyola i, possiblement, tindríem la necessitat d'adaptar-nos a la nova realitat. Una realitat que no la marcaria el "Barça". Possiblement també s'hauria de redefinir el seu paper perquè si per molts el FC Barcelona és la selecció que no existeix, potser el club passarà a ser només un club de futbol. El paper que se li dona per molta gent ja el faria la selecció del país.

-Vol comentar/afegir alguna qüestió que no li hagi demanat?

Crec que ho hem comentat tot...

-Sobre la temàtica i el contingut de les xarxes socials...

Sobre les xarxes socials el contingut està dividit en una part pel discurs institucional previsible i escèptic, i per la part comercial.

Tenim fets rellevants sobre les xarxes socials ja que vam ser una de les primeres institucions que va fer un *tweet* de felicitació al President Puigdemont, això ens va costar crítiques dient que havíem parlat de país i pel fet que estàvem felicitant el president de Catalunya, això va incendiar les xarxes. Cada partit del "Barça" publiquem l'hora del partit dels diferents països i quan posem la d'aquí sempre posem "hora catalana". Doncs va haver-hi una revolució per això, per parlar d'hora catalana i no espanyola...

-Qui i com es decideix publicar o no un missatge determinat com la felicitació al President de la Generalitat?

Per indicació de la Junta del FC Barcelona. Ells ho decideixen i nosaltres ho fem.

-Faran un tweet de felicitació al proper President d'Espanya?

Ja ho decidirem quan arribi el dia. Deixem molt clar que intentem despolititzar al màxim el club. A vegades ens han acusat: "Vostès fomenten la presència d'estelades a l'estadi". No, no, no fomentem sinó el que fem és respectar la llibertat dels socis sempre i quan estigui dins de la legalitat. Si un dia veiem una bandera nazi la traurem perquè no és legal. I si la bandera és espanyola cap problema perquè és legal.

**10.1.2. Entrevista al director de relacions institucionals i
protocol del FC Barcelona, Pere Lluch**

(Rebuda per correu electrònic el dijous, 7 d'abril de 2016.)

-Què el va motivar a formar part del FC Barcelona?

Un nou repte professionalment.

-Quines són les funcions i els objectius de l'Àrea de Protocol del FC Barcelona?

Organitzar tots els esdeveniments que organitza el club tant a dins de les instal·lacions com a fora, així com vetllar de tots els esdeveniments que participa la junta directiva. També portem tota la coordinació de les diferents llotges en els diferents esdeveniments esportius. Assistir a totes les visites de personalitats que visiten les nostres instal·lacions.

-Quina és la seva tasca principal en aquests moments?

Coordinar totes les tasques amb la gent del despatx.

-Des de la seva àrea treballen en algun sentit les xarxes socials del FC Barcelona?

Des del departament no fem servir gaire aquestes eines ja que ho deleguem tot al departament de comunicació.

-Considera que el FC Barcelona ajuda en la projecció de Catalunya a l'exterior?

Sí.

-Quin rol juga el FC Barcelona en aquest sentit?

Unió de diferents cultures, nacionalitats i procedències enfocant un únic punt que és l'esportiu.

-Quines accions es fan des del FC Barcelona per portar Catalunya arreu del món?

De fet treballem amb els departaments de Cultura i d'Afers Exteriors de la Generalitat per potenciar Catalunya a través del FC Barcelona.

-De quina manera hi treballen? I com ho fan per potenciar Catalunya?

Doncs aportant accions tant històriques i culturals, com passant la pel·lícula del president Suñol, passada recentment per TV3, o fent conferències i xerrades, quan diem "que és més que un club" o, per exemple, properament hem estat convidats a Varsòvia, a la setmana del llibre, dins el marc de Barcelona convidada honor, tot això coordinant-ho sempre amb les nostres penyes repartides per el món. Una altra forma de col·laborar amb el país és quan som rebuts per les principals autoritats de llur país per alguna competició esportiva. També provocant recepcions, on convidem autoritats, empresaris i celebritats del país que visitem. És una bona manera de donar a conèixer el club i que ens coneguin tant en la basant esportiva com en la cultural i política.

-Creu que el FC Barcelona podria exercir un paper destacat en una futura marca de Catalunya?

Sí, sense cap mena de dubte. De fet ja es porten diverses accions, des de portar la senyera a la samarreta, com que la pròpia llengua és el vincle principal del club, allà on som.

-Quin club de futbol considera que ajuda més a exportar Catalunya arreu del món?

Crec que l'únic que ho fa amb un ressò més alt és el propi FC Barcelona.

-Quina relació té el FC Barcelona amb DIPLOCAT?

Estem portant diversos projectes, de la mà, en els partits on ens desplaçem fora del territori català.

-Podria comentar-me aquests projectes? I de quina manera treballen amb DIPLOCAT?

Bé, els projectes que estem portant a terme amb DIPLOCAT de moment se centren en rebre alts càrrecs de països europeus que visiten Catalunya, així com quan el club visita alguna ciutat europea, col·laborem plegats per fer les trobades que t'he comentat anteriorment. Moltes d'aquestes trobades, en algunes ocasions anem de la mà d'alguna universitat local que, a través de DIPLOCAT, acabem coordinant.

-El FC Barcelona és més que un club? Per què?

Perquè el concepte del club arriba més enllà que l'esportiu.

-Quins canvis creu que hi hauria en el FC Barcelona en cas d'una Catalunya independent?

A nivell de competició, es tindrà de parlar amb la resta de les lligues de l'entorn de Catalunya per decidir en quina participem, però el concepte de club seguirà sent el mateix.

-També ha estat responsable de protocol a la Generalitat de Catalunya en els governs de CIU. En aquest sentit, quines diferències hi ha respecte la seva feina actual?

Treballar a govern i treballar al FC Barcelona té molts punts en comú, però les prioritats són diferents.

-Des de la Generalitat de Catalunya es veu el FC Barcelona com a exportador de Catalunya a l'exterior?

Sí, i de fet ens en nodrim tots dos.

-Vol comentar/afegir alguna qüestió que no li hagi demanat?

Tot correcte, si us fa falta alguna cosa més ja m'ho fareu saber.

10.1.3. Entrevista al Secretari General de DIPLOCAT, Albert Royo

(Dimarts, 12 d'abril de 2016 a les 17:45h per telèfon.)

-Què el va motivar per treballar a DIPLOCAT?

Sempre he estat amb temes internacionals i de comunicació, i quadrava el perfil. Abans havia estat a la Comissió Europea, com a cap de la unitat de premsa i comunicació i de la unitat d'actualitat política de la seva representació a Barcelona, des del 2001. Entremig vaig ser secretari de Cooperació Exterior i secretari d'Afers Exteriors del Govern de Maragall. Sempre m'ha interessat aquest tema. També havia treballat a la Delegació de la Generalitat a Brussel·les. Em van fer la proposta i vaig dir que sí, també pel moment singular i històric que viu el país.

-Quines són les funcions i els objectius de DIPLOCAT?

Ens dediquem a fer diplomàcia pública. La nostra funció és la d'adreçar-se a l'opinió pública internacional. No som polítics, som comunicòlegs. Treballem per explicar el país a l'exterior, projectar-lo a l'exterior i establir diàleg amb les societats d'altres països. I, en detall, ens dediquem a parlar dels actius del país, a projectar-los internacionalment. Per l'altre cantó, importem debats internacionals a Catalunya per enriquir el debat polític amb temes d'abast internacional. Per això parlem de diàleg.

El nostres instruments habituals són el contacte amb la premsa estrangera, l'organització d'activitats culturals, activitats empresarials, la diplomàcia digital (aquí hi entrarien les xarxes socials), la diplomàcia parlamentària... i altres instruments com poden ser l'observació electoral internacional perquè és una política de reforçament de les capacitats democràtiques, és una manera de tenir accés a l'opinió pública d'aquests països.

-Quina és la tasca principal de DIPLOCAT en aquests moments?

A nivell de país tenim el deure d'explicar el dret a decidir. Comuniquem la necessitat de trobar una solució democràtica a través d'un referèndum legal. No estem fent campanya ni pel sí ni pel no, senzillament informem de la qüestió.

-Quines accions es fan des de DIPLOCAT per portar Catalunya arreu del món?

Podríem dividir les accions que fem en tres tipus:

- 1) Diplomàcia acadèmica: per prestigiar l'estudi i la investigació a nivell internacional. Com a cas únic intentem despertar l'interès com són els acadèmics. Fem unes 40 activitats per arreu del món.
- 2) Contacte amb premsa: demanen discreció. La premsa estrangera ve a visitar-nos. Nosaltres facilitem perquè parlin amb el govern, amb l'oposició, trepitgin el carrer... En aquest àmbit també tenim una campanya per col·locar articles d'opinió de representants de govern en premsa estrangera. N'hem col·locat una seixantena. Per exemple, l'article d'Artur Mas al *New York Times* l'11 de setembre de 2013. O l'últim ha estat un article a *The Guardian* del President Puigdemont. Ah no, l'últim ha estat un article del Conseller Romeva a un diari d'Escòcia...
- 3) Diplomàcia parlamentària: convidem parlamentaris estrangers a visitar-nos. Es troben amb experts, amb el govern, amb l'oposició, amb la societat civil... o anem allà i ho expliquem també. De moment sabem que 7 parlaments estrangers van debatre el tema català: Dinamarca pel maig, la Comissió d'Affers Exteriors del Parlament de Bèlgica, el Parlament d'Irlanda, Suècia, el Congrés

dels Estats Units davant la Comissió d'Afers Europeus, el Parlament de l'Uruguai i Paraguai.

Més enllà d'això treballem per explicar els actius del país. Per exemple, tenim el projecte #BooksAndRoses per explicar Sant Jordi a nivell internacional. Ara el 23 d'abril és el Dia Internacional del Llibre, això ens ajuda a associar la marca Catalunya als actius positius que es deriven d'això. Un altre cas és la diplomàcia empresarial, vam fer un acte per potenciar que les empreses es presentin com a catalanes ja que les empreses també són ambaixadores de Catalunya. En aquest acte hi va ser el Conseller Romeva.

Per altra banda, mirem de treballar la marca Barcelona i Catalunya plegades. Tot just estem començant ara ja que és difícil treballar la marca d'un país sense estabilitat política. És difícil col·locar el mercat.

-I com treballen aquestes dues marques? Hi ha una estratègia traçada?

Sobretot és anar a cavall de la marca Barcelona i enriquir-la amb el que aporta Catalunya: un passat industrial que sobrepassa el de Barcelona, les potencialitats de paisatges, la cultura, etc. Barcelona és el rere país de Catalunya. No hi ha una estratègia tancada perquè el producte ha canviat.

-Quines són les particularitats pròpies d'exercir la diplomàcia per part d'una nació sense Estat?

Treballem la importació per parlar de l'acollida i la integració. Busquem comunicar un compromís històric de Catalunya amb una capacitat gens menyspreable d'integració. Tenim coses a aportar. Ens volem posicionar com un país d'acollida i això et permet situar-te com un país compromès i seriós.

Lligant-ho amb l'observació electoral, es tracta de comunicar un compromís que va més enllà del que és un país com el nostre. Gràcies a la nostra vocació internacional creiem que podem tenir un pes més rellevant a nivell internacional. En aquesta qüestió com a referències hi hauria Holanda, Suècia...

-Com es combina l'exercici de diplomàcia governamental (tradicional) amb l'exercici de diplomàcia pública? I com es plantejaria un DIPLOCAT en cas d'una Catalunya independent?

La diplomàcia pública es un instrument molt útil pels Estats i encara més si no tens un Estat. Als Estats Units per sota del Carrie tenen un secretari d'Estat per la diplomàcia pública. Crec que la diplomàcia pública és imprescindible per Catalunya, crec que l'ha de mantenir en cas de ser independent. A més, tenim l'actiu que DIPLOCAT som un Consell, no som dins del govern. El Consell de Diplomàcia Pública de Catalunya té una naturalesa públicoprivada i desenvolupa les activitats a partir d'uns valors propis que són la transversalitat, la proximitat i la coordinació. Aquests valors li permeten interactuar i establir vincles entre el Govern de la Generalitat i els diferents actors de la societat civil catalana representada a través dels seus membres. Representem 35 institucions, entre institucions públiques, com la Federació de Municipis de Catalunya, entitats financeres i empresarials, entitats socials i esportives, com la Taula d'Entitats del Tercer Sector Social de Catalunya o el FC Barcelona, universitats i escoles de negoci... De totes maneres, des del propi govern també es pot fer diplomàcia pública.

-Quin club de futbol considera que ajuda més a exportar Catalunya?

La gran marca a nivell internacional és el FC Barcelona, per això els hem convidat a formar part del patronat. Hem convidat també a l'Espanyol, tot i que

mai ens han dit un no com a resposta, tampoc mai han acabat de fer el pas... Espero que els 2 clubs hi puguin entrar. El nivell del "Barça" és especialment rellevant (juga a la *Champions* i això ajuda molt). Però també m'agradaria que fóssim capaços d'anar més enllà del futbol, perquè existeixen més esports...

-Considera que el FC Barcelona ajuda en la projecció de Catalunya a l'exterior? Quin rol juga el FC Barcelona en aquest sentit?

Sí, presentant-se com a club català, és un valor importantíssim, un valor de comprometre's associant el club i el país en valors positius. Per la nostra banda, si podem portem els polítics d'altres països a veure un partit del "Barça". Allà veuen fins a quin punt és un moviment social molt estès. Ens ajuda molt que el "Barça" es presti a rebre aquesta gent.

-Creu que el FC Barcelona podria exercir un paper destacat en una futura marca de Catalunya?

Si, i tant. L'esport en general, el futbol i el "Barça" en concret. Som un país molt esportiu, i això és positiu per comunicar. El "Barça", a banda de l'èxit en el futbol, té capacitat d'integració i una projecció internacional.

-Quina relació té DIPLOCAT amb el FC Barcelona?

Des de fa dos anys el FC Barcelona forma part del patronat de DIPLOCAT. La relació que tenim és, com et comentava, amb les visites a l'estadi de gent de fora, també vam fer un acte sobre diplomàcia esportiva, que també existeix... La diplomàcia esportiva és important ja que a través de l'esport pots arribar a països més difícils d'arribar-hi...

-A nivell de xarxes socials, poden saber si el FC Barcelona fa referència a Catalunya o a temes que els afecti directament?

Nosaltres? No en tenim control. El “Barça” té una vessant de comunicació impressionant. Seguim el que podem i *retwittegem* les coses que veiem interessants. Amb el “Barça” crec que anem molt ben alineats a nivell internacional. En aquest sentit de xarxes socials, un exemple és el Consell de l’Aran: els vam convidar a entrar al patronat pel fet de representar una singularitat que tenim a Catalunya, i estem parlant amb ells perquè estan *twittejant* en castellà, i els hem recomanat de fer-ho en anglès creant un compte de *Twitter* en anglès per explicar el país a l’exterior.

-Vol comentar/afegir alguna qüestió que no li hagi demanat? Per exemple, a nivell de xarxes socials...

Som actius a les xarxes. El nostre *Twitter* és @ThisCatalonia. Twittegem bàsicament en anglès, però també ho fem en altres llengües. El *Twitter* de DIPLOCAT el fem en català. Hem creat un *Twitter* que funciona amb *curators*. Això vol dir que un ciutadà per setmana l’actualitza. És el *Catalan voices*. El ciutadà ho fa a nivell personal i en anglès per tal que serveixi per explicar el país. Això està agafat de bones pràctiques de països nòrdics.

Per altra banda, des de DIPLOCAT tenim una línia d’ajuts que es pot trobar al web. Són 100.000 euros perquè les entitats catalanes reconegudes puguin participar a les reunions internacionals. Ens vam adonar que a conseqüència de la crisi el primer que queia eren les participacions a aquestes reunions, és per això que ajudem a pagar el desplaçament i l’estada a l’hotel. Això ens serveix per explicar el país a l’exterior. Tenim gent ben posicionada i ens fan d’ambaixadors civils. Aquí hi entraria la diplomàcia ciutadana.

A nivell de la diplomàcia digital i la diplomàcia política: tenim el web www.cataloniavotes.eu, en anglès, alemany i francès, on oferim informació política de la qüestió catalana diària.

Quant a l'organització de DIPLOCAT, tot això ho fem amb 12 persones.

-Els llocs de treball de DIPLOCAT són públics? O com funcionen?

El meu càrrec és de responsabilitat política pública. El meu càrrec és polític, la proposta la fa el President de la Generalitat, però aquesta ha de ser validada pel patronat. La resta són professionals amb procés de selecció.

10.2. Qüestionari aleatori

QÜESTIONARI CIUTADANIA CATALUNYA

- 1) Amb què associes Catalunya? (possibilitat de marcar una opció de cada àmbit)

CULTURA

CORREBOUS
LA SARDANA
ELS CASTELLERS
LA DIADA DE SANT JORDI
EL CORREFOC
EL CAGANER
LA BARRETINA
L'ESPA DENYA

ESPORT

ELS JOCS OLÍMPICS DE BARCELONA'92
EL FC BARCELONA
EL CIRCUIT DE CATALUNYA

GASTRONOMIA

EL PA AMB TOMÀQUET
LA LLONGANISSA
LA CREMA CATALANA
EL ROVELLÓ
EL CAVA
EL PORRÓ

PAISATGES

MONTSERRAT
ELS PIRINEUS
LA RAMBLA DE BARCELONA
LA COSTA BRAVA
EL DELTA DE L'EBRE

ART

GAUDÍ
DALÍ
JOAN MIRÓ
PICASSO
CUSTO
ANTONIO MIRÓ
EL MUSEU NACIONAL DE CATALUNYA (MNAC)

POLÍTICA

L'ESTELADA
LA DIADA DE L'11 DE SETEMBRE
LES QUATRE BARRES
L'HEREU I LA PUBILLA

ALTRES

Quins?

- 2) Amb quin d'aquests equips de futbol creus que queda millor projectada internament i externament la identitat catalana?

FC BARCELONA
RCD ESPANYOL
GIRONA FC
NÀSTIC DE TARRAGONA
LLAGOSTERA

- 3) Associes el FC Barcelona amb Catalunya?

MOLT
BASTANT
POC
GENS

- 4) Diries que el FC Barcelona parla de Catalunya (a través de les xarxes socials, per exemple)?

MOLT

BASTANT
POC
GENS

- 5) Creus que el FC Barcelona ajuda a exportar la marca Catalunya arreu del món?
MOLT
BASTANT
POC
GENS
- 6) En una futura marca Catalunya, quin paper hauria de tenir el FC Barcelona?
MOLT
BASTANT
POC
GENS
- 7) El FC Barcelona és més que un club?
MOLT
BASTANT
POC
GENS
- 8) Per quin motiu el FC Barcelona és o no més que un club?
POLÍTICA
ÈXITS ESPORTIUS
COMERCIAL
- 9) Creus que el FC Barcelona participa en la definició d'un Estat propi per a Catalunya?
SÍ
NO
- 10) En cas de resposta afirmativa, digues quins elements o accions t'ho fan pensar:

LA SEGONA EQUIPACIÓ DEL FC BARCELONA, QUE ERA LA
SENYERA
LA MAJORIA DE JUGADORS DEL FC BARCELONA SÓN CATALANS
LA PARTICIPACIÓ DEL FC BARCELONA EN ACTES
INSTITUCIONALS DE PAÍS
L'ÚS DE LA LLENGUA CATALANA PER PART DEL FC BARCELONA
ELS SEUS ORÍGENS/LA SEVA HISTÒRIA
LA PROJECCIÓ QUE FA DE CATALUNYA ARREU DEL MÓN PER
MOTIU DELS SEUS COMPROMISOS INTERNACIONALS
ALTRES: _____

11) En quina mesura consideres que el FC Barcelona hauria de contribuir en la definició d'un Estat propi per a Catalunya?

MOLT
BASTANT
POC
GENS

12) Quin rol juga el FC Barcelona en el marc de la projecció de la identitat catalana? (possibilitat de marcar més d'una opció)

PROMOCIONA LA CAPITAL DE CATALUNYA, BARCELONA
ENSENYA ELS VALORS CATALANS
AJUDA EN EL FUTUR ASSOLIMENT DE LA INDEPENDÈNCIA DE CATALUNYA
POSICIONA CATALUNYA AL MÓN
NO JUGA CAP ROL, PERÒ N'HAURIA DE JUGAR UN
NO JUGA CAP ROL, I ESTÀ BÉ QUE NO EN JUGUI CAP

Universitat de Vic - Universitat Central de Catalunya
Màster en Direcció Estratègica de la Comunicació i l'Empresa
Treball final de màster