

[F Ú T B O L T R A N S P A R E N T E]

**RESULTADOS DE LA PRIMERA ENCUESTA
SOBRE FÚTBOL TRANSPARENTE**

POR UN FÚTBOL TRANSPARENTE EN COLOMBIA

Bogotá, agosto de 2016



EQUIPO DE INVESTIGACIÓN

Corporación Transparencia por Colombia

Elisabeth Ungar
Directora Ejecutiva
Andrés Hernández
Director Área de Ciudadanía
Juan Carlos Lozano
Asistente de Programa Promoción
del Control Social

FanVox

Daniel Velásquez
Director Ejecutivo
Jimmy Tadić
Director Estratégico
Juliana Toro
Investigadora

Foro Nacional por Colombia

Fabio E. Velásquez C.
Presidente Ejecutivo
Mario Martínez
Coordinador de Institucionalidad
Política Democrática
Julián Arévalo
Profesional de Institucionalidad
Política Democrática

Edición

Fabio E. Velásquez C.

Diagramación

Catalina Velásquez G.

© Corporación Transparencia por Colombia, FanVox y Foro Nacional por Colombia

Impreso en Gente Nueva Editorial



ÍNDICE

Introducción	2
Capítulo 1 – La gobernanza y el fútbol internacional. FIFA, Conmebol y Federación Colombiana de Fútbol	5
Capítulo 2 – Causas y efectos de la corrupción en el fútbol	13
Capítulo 3 – Medidas para enfrentar el déficit de transparencia en el fútbol colombiano	25
Capítulo 4 – Los hinchas y su incidencia en la toma de decisiones en el fútbol	35
Conclusiones y recomendaciones	42
Anexo 1	49
Anexo 2	59

El fútbol, el deporte rey por excelencia, goza hoy en día de una popularidad sin igual a nivel internacional y local. Este deporte hace parte de la identidad de miles de millones de hinchas y es un componente clave de las relaciones sociales en todo el mundo. Recientemente, esta popularidad ha sido aprovechada por el capital privado que ha transformado al fútbol en una industria del entretenimiento. La FIFA, su organismo rector, ha privilegiado esta posición al fomentar objetivos e intereses privados sobre un deporte que debe ser considerado como bien público.

INTRODUCCIÓN

Esta situación ha derivado en situaciones como el **FIFA Gate**, que han desestabilizado la institucionalidad del fútbol a nivel internacional, regional y local. La ausencia de niveles de transparencia y mecanismos de rendición de cuentas en el fútbol ha empezado a despertar la atención de medios de comunicación y diferentes actores del sistema internacional del fútbol.

En Colombia, el fútbol se vio favorecido en los últimos años por una ecuación ganadora: el éxito deportivo de la selección de mayores generó un éxito comercial en la Federación y las Ligas, que a su vez derivó en un fervoroso apoyo de la opinión pública. Este ciclo virtuoso minimizó el bajo nivel de transparencia y rendición de cuentas de la institucionalidad del fútbol colombiano y opacó las extralimitaciones de sus directivos en un ambiente propicio para favorecer sus intereses personales. La renuncia y posterior captura de Luis Bedoya, ex Presidente de la Federación Colombiana de Fútbol, ha generado un halo de desconfianza en los actores cercanos y ha impactado negativamente en el entorno de este organismo, lo que se suma a la ausencia de un marco institucional definido en el fútbol colombiano.

En estas circunstancias nace el proyecto **Fútbol Transparente** como un esfuerzo mancomunado de la Fundación Foro Nacional por Colombia, FanVox y la Corporación Transparencia por Colombia, orientado a generar un debate público informado, inclusivo y propositivo sobre la necesidad de ampliar la transparencia, la rendición de cuentas y la participación ciudadana en el fútbol en Colombia. De esta forma, se busca cualificar la voz y los aportes de los hinchas como uno de los principales sectores interesados en la defensa del fútbol como bien público.

El primer paso dado por las tres entidades en la mira de alcanzar dicho propósito fue la realización de la primera encuesta nacional **Fútbol Transparente**, cuyo objetivo fue conocer la opinión de los encuestados sobre tópicos de actualidad en el fútbol internacional y del país, conocer su relación con el fútbol y su percepción en torno al manejo del balompié en Colombia a nivel de sus instituciones y clubes. La encuesta incluyó un módulo sobre la situación de la FIFA y las propuestas que los hinchas consideran adecuadas para hacer del fútbol un deporte más transparente y que recupere su dimensión deportiva y de bien común.

En Colombia, el fútbol se vio favorecido en los últimos años por una ecuación ganadora: el éxito deportivo de la selección de mayores generó un éxito comercial en la Federación y las Ligas, que a su vez derivó en un fervoroso apoyo de la opinión pública.

La encuesta fue diligenciada por 971 personas en 94 municipios del territorio colombiano, distribuidos en 26 de los 32 departamentos que tiene el país, lo que representa una buena cobertura. Estos municipios corresponden en su mayoría a la región Centro-Oriente (62%), seguida de las regiones Pacífico (17%), Eje Cafetero y Antioquia (11%) y Caribe (6%)¹. El 78% de los encuestados son hombres; el 25% son menores de 25 años y el 36% tienen edades entre los 26 y los 35 años. Un 6% de los encuestados tienen más de 60 años.

La formación académica de las personas que respondieron la encuesta es alta: el 59% cuentan con pregrado universitario y/o especialización, el 21% tiene maestría o doctorado y el 13% formación técnica o tecnológica. En su mayoría son hinchas de equipos de la Categoría A del Fútbol Profesional Colombiano (84%), el 15% no tiene preferencia por ningún club y sólo el 1% se declararon seguidores de equipos ubicados en la Categoría B. Además, una mínima parte (7%), son miembros de una barra organizada de hinchas.

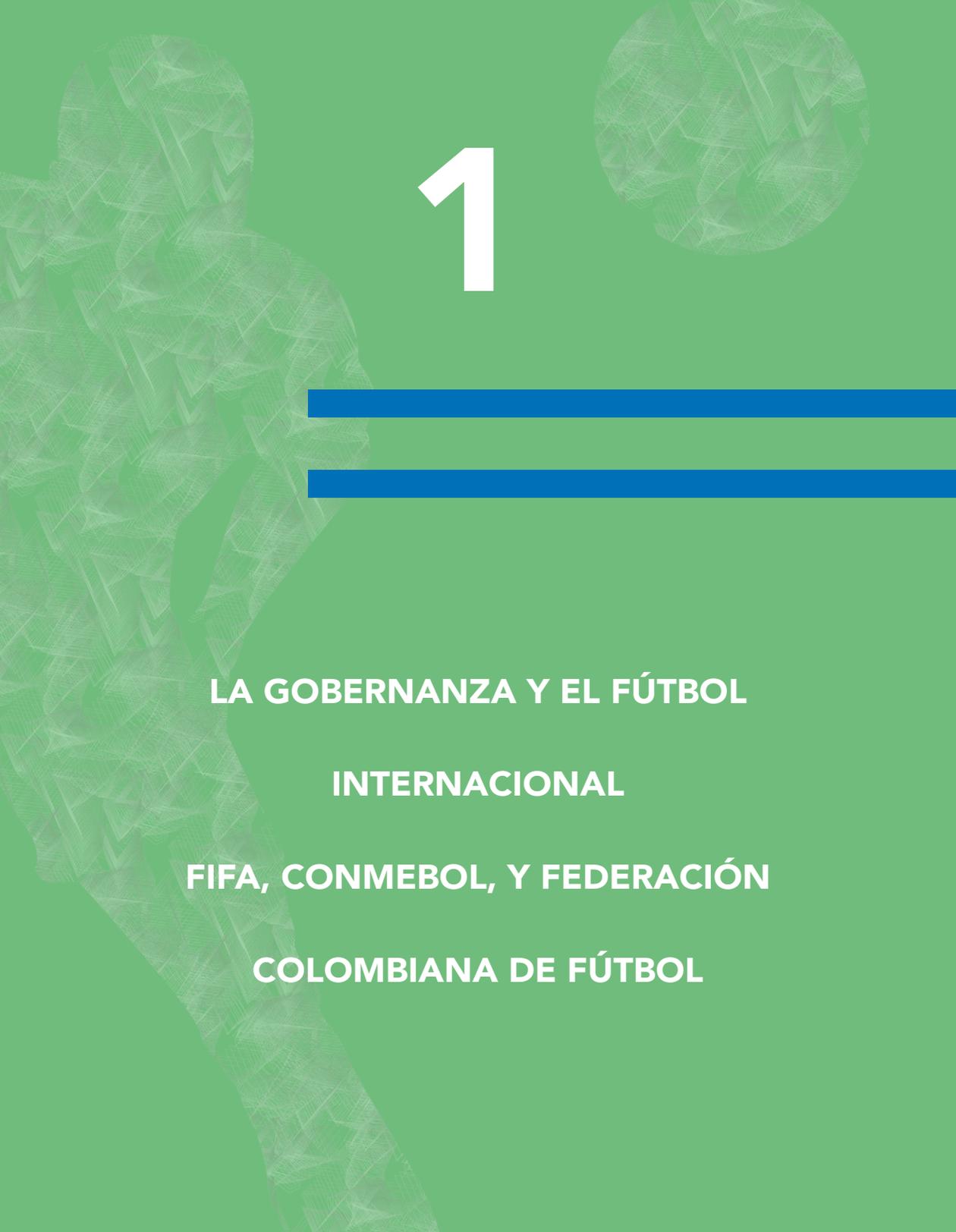
Otro rasgo significativo de los encuestados es su baja asistencia al estadio. El 44% no va a estos escenarios deportivos, el 32% lo hace con alguna frecuencia y sólo el 24% asiste frecuentemente. En contraste con lo anterior, para el 60% de la población encuestada el fútbol ocupa una parte importante de su vida, para el 31% tiene una relevancia media y el 9% no le da mayor trascendencia².

¹ Los municipios fueron agrupados por la metodología de regionalización hecha por el Departamento Nacional de Planeación (DNP).

² Información detallada sobre características de la población encuestada puede verse en el Anexo.

Este informe presenta los principales resultados de la encuesta de Fútbol Transparente. Lo hace en cuatro capítulos, así: el primero describe el contexto global que enmarca la situación del fútbol colombiano y analiza el nivel de conocimiento que tienen los encuestados sobre los sucesos que afectaron a la FIFA y a la Federación de Fútbol en meses pasados. El segundo capítulo examina la opinión de quienes respondieron la encuesta sobre las causas y las consecuencias de dichos sucesos, teniendo como telón de fondo una reflexión sobre las debilidades de la institucionalidad del fútbol colombiano en materia de transparencia y rendición de cuentas.

El tercer capítulo describe las medidas que las personas encuestadas creen que deben ser implementadas para enfrentar el déficit de transparencia en el fútbol y propone algunas reflexiones sobre el alcance y la factibilidad de dichas medidas, señalando los factores que pueden influir en su implementación. El cuarto y último capítulo centra su atención en los fanáticos del fútbol, a partir de la pregunta hecha a los encuestados sobre qué tanto consideran que las opiniones de los hinchas son tenidas en cuenta por los clubes profesionales. En el capítulo se plantea el carácter y la importancia de las asociaciones de hinchas como vehículo para incrementar la rendición de cuentas de la dirigencia del fútbol y los niveles de transparencia en su manejo. Finalmente, se incluye un apartado de conclusiones y propuestas de las entidades promotoras de la encuesta, como base para el desarrollo de futuras acciones que llevarán a cabo en favor de un Fútbol Transparente en Colombia.



1

LA GOBERNANZA Y EL FÚTBOL

INTERNACIONAL

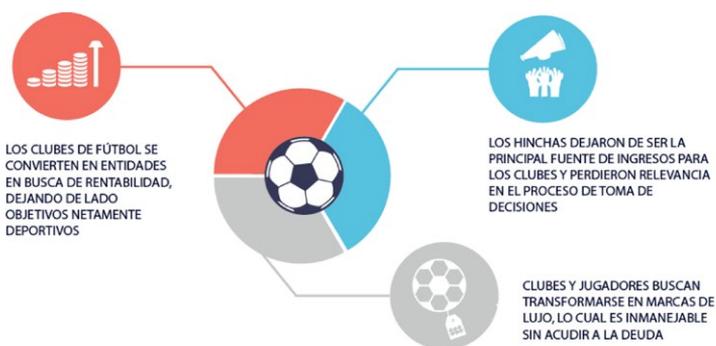
FIFA, CONMEBOL, Y FEDERACIÓN

COLOMBIANA DE FÚTBOL

El fútbol es el deporte rey por excelencia³. La incidencia de los medios de comunicación tradicionales y digitales; la globalización de jugadores, ligas y campeonatos oficiales y amistosos, y su constante inyección de capital⁴ lo han convertido en el deporte de mayor relevancia a nivel global.

Recientemente, esta popularidad ha sido aprovechada por el capital privado que ha transformado al fútbol en una industria del entretenimiento. El fútbol-negocio ha pasado de ser un activo de la comunidad y su hinchada a estar regido por la rentabilidad y viabilidad en los negocios. Los hinchas, percibidos ahora como clientes, han sido excluidos de esta ecuación, a pesar de su lealtad en el “consumo” del fútbol (Figura 1).

Figura 1 - El Fútbol Negocio



Fuente: FanVox. Elaboración propia.

La FIFA y el Orden Internacional

En este nuevo orden mundial del fútbol, la FIFA, su organismo rector, no sólo ha sido el garante de su transformación sino que igualmente persigue objetivos e intereses propios gracias al potencial del fútbol-negocio y a su posición privilegiada. La FIFA es al mismo tiempo un organismo no gubernamental (ONG) sin ánimo de lucro y una compañía multinacional con ingresos multimillonarios y una influencia socio-política sin precedentes (con 211 países afiliados supera a la ONU). No obstante, su reporte directo no se dirige a los accionistas de la “compañía” sino a las federaciones de las naciones afiliadas (que a su vez son las receptoras de los recursos financieros de la FIFA para el desarrollo del fútbol).

3 Según Repucom el 46% de la población mundial tiene algún nivel de interés en el fútbol y al menos un 20% del globo lo practica. Ver: Repucom, *World Football. From consumption to sponsorship: How fans are changing the commercial landscape of the beautiful game, 2014*, Repucom, Londres.

4 Datos de Deloitte muestran que las cinco principales ligas europeas (Inglaterra, Alemania, España, Italia y Francia) generaron ingresos por € 12 mil millones en la temporada 2014-15. Ver: Deloitte, *Annual Review of Football Finance, Annual Report, 2016*, Sports Business Group, Deloitte, Manchester.

En 2011, el informe independiente **Safe Hands** (Transparency International 2011) abogaba por una reforma estructural de la FIFA haciendo énfasis en la importancia de la transparencia en los roles y responsabilidades de sus directivos y la rendición de cuentas en los procesos de toma de decisiones. El informe planteaba la revisión del código de ética, su estructura organizacional y proponía la creación de instancias independientes para monitorear su accionar.

A pesar de ello, sólo hasta 2015 y con los eventos del **FIFA Gate**, la aclamada reforma del organismo acaparó la atención mediática y el escrutinio público. La captura de diversos directivos de Federaciones y Confederaciones⁵, la suspensión de Sepp Blatter de la Presidencia y las reformas en el seno del organismo⁶ ratificaron la percepción negativa sobre el sistema internacional del fútbol, algo que llamó la atención de diferentes actores involucrados, en especial de los empresarios y patrocinadores.

El Informe Global de Corrupción en el Deporte (Transparency International 2016) resaltó la importancia de involucrar a los diferentes actores del fútbol (gobiernos, hinchas, deportistas, patrocinadores y sociedad civil) con miras a una reforma interna del organismo en el marco de principios de buen gobierno, transparencia y participación.

La Voz Del Hincha

Precisamente, en este mar turbulento en el que está sumida la institucionalidad del fútbol, los hinchas han sido muy vocales en la recriminación de la FIFA y su sistema en redes sociales, pero paradójicamente han tenido una influencia casi nula en torno a la reforma del fútbol.

En mayo de 2015, previo a las elecciones de la FIFA, Transparency International y Football Addicts realizaron una encuesta a más de 35 mil hinchas en 30 países. El 83% de los encuestados tenía una percepción negativa sobre la figura de Sepp Blatter⁷ En febrero de 2016, en una coyuntura post-FIFA Gate, repitieron el ejercicio con 25 mil votos de 28 países y unas conclusiones muy dicentes: un 69% de los encuestados NO tenía confianza en la FIFA (figura 2), e igualmente un 69% consideró que los hinchas deberían tener voto en la elección del Presidente de ese organismo internacional. En Colombia, 73% de los hinchas NO tenían confianza en la FIFA⁸, de lo que se infiere que los hinchas tienen un nivel de conocimiento sobre la ausencia de transparencia de la FIFA.

5 El controversial informe de 430 páginas de Michael García, investigador independiente de la FIFA sobre la asignación de los Mundiales de Rusia 2018 y Qatar 2022, ha sido retenido por las autoridades Suizas, dado que hay alrededor de 54 casos relacionados con lavado de activos. <https://www.theguardian.com/football/2015/jun/17/michael-garcia-report-russia-qatar-world-cups>

6 En febrero de 2016 se creó un nuevo Reglamento de Gobernanza de la FIFA que enfatizaba en los códigos de conducta, competencia y proceso de toma de decisiones. http://resources.fifa.com/mm/document/affederation/bodies/02/76/71/35/20160226_governanceregulations_es_spanish.pdf

7 Football Addicts - Transparency International 2015, *Four out of five international fans think Blatter should not stand again for President*. Ver: <http://fans.footballaddicts.com/four-out-of-five-international-fans-think-blatter-should-not-stand-again-for-president/>

8 Football Addicts & Transparency International, 2016. Ver: <http://blog.footballaddicts.com/fifapoll>

El FIFA Gate

La institucionalidad del fútbol no solo se ha visto amenazada por el monopolio de la FIFA en la toma de decisiones a nivel central, sino que igualmente permea a sus Confederaciones, Federaciones y otros actores del sistema internacional del fútbol. Bajo esa óptica, se gesta un oligopolio de la corrupción en el fútbol a niveles periféricos, tal y como ocurrió con el caso del **FIFA Gate**.

Bajo el liderazgo del FBI de Estados Unidos se investigaron delitos de cohecho, fraude y lavado de dinero en torno a derechos de transmisión, publicidad y auspicio de torneos en CONCACAF y CONMEBOL. Se estableció que directivos de los órganos de gobierno del fútbol recibieron sobornos por USD 150 millones de la empresa DATISA (USD 110 millones estaban relacionados con la Copa América Centenario) a cambio del monopolio y la exclusividad de la transmisión de los cuatro próximos torneos⁹.



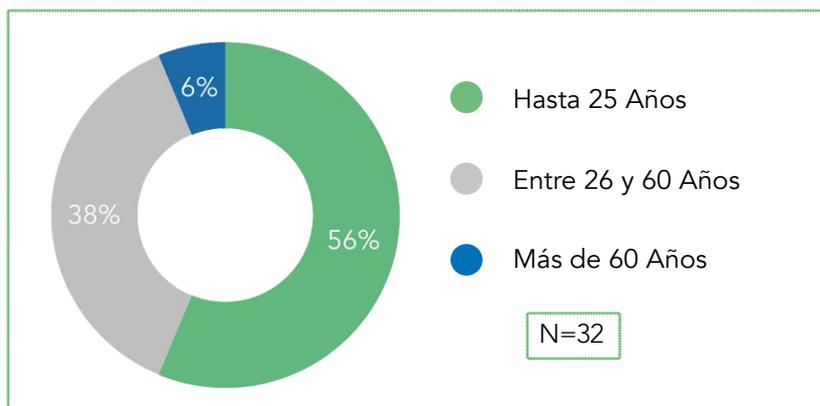
Fuente: Football Addicts & Transparency International, 2016. <http://blog.footballaddicts.com/fifapoll>

⁹ Los sobornos estaban estipulados así: USD 3 millones al Presidente de la Conmebol, Presidentes Asociaciones de Argentina y Brasil; USD 1,5 millones a cada Presidente de las otras 7 Asociaciones, y USD 500 mil para otros 11 funcionarios de la CONMEBOL. <https://www.theguardian.com/football/live/2015/may/27/fifa-officials-arrested-on-corruption-charges-live#block-5565d9c9e4b0ab5615399afd>

En un contexto en el que los directivos mencionados gozan del monopolio de la toma de decisiones con alta discrecionalidad a favor de sus intereses personales y con baja rendición de cuentas, es evidente que escogieron un ambiente propicio para delinquir. De igual forma, existe un alto riesgo en la facilidad con la que las empresas del sector privado pueden llegar a tener un alto poder de influencia y discrecionalidad en las decisiones de las federaciones deportivas. Hoy en día, 26 directivos¹⁰ y empresarios han sido arrestados, otros están en libertad bajo fianza y varios de ellos ya han sido condenados.

Fútbol Transparente indagó en la percepción de los colombianos frente al **FIFA Gate** y su relacionamiento con el manejo del fútbol en el país. En este caso, un 97% de los encuestados tiene conocimiento sobre este tema. Las mujeres desconocen más el asunto (10%) que los hombres (1%). El rango de edad en el que existe mayor desconocimiento sobre los hechos de corrupción es el que va hasta los 25 años (un 56%, es decir, más de la mitad de los no enterados), destacándose el grupo con nivel educativo de pregrado y especialización.

Gráfica 1 - Desconocimiento del FIFA Gate según rango de edad



Fuente: Encuesta Fútbol Transparente

Si bien no existe información adicional, se puede aducir que el cubrimiento de los medios de comunicación y redes sociales sobre los casos de corrupción favoreció que la opinión pública los conociera. No obstante, se discute qué nivel de profundidad detenta la población sobre estos, y cómo el excesivo flujo de información que recibimos diariamente lo convierte en un tema secundario. ¿Será igualmente así con el caso colombiano?

¹⁰ Información al detalle en: [https://es.wikipedia.org/wiki/Caso_de_corrupci%C3%B3n_de_la_FIFA_\(2015_-_Presente\)](https://es.wikipedia.org/wiki/Caso_de_corrupci%C3%B3n_de_la_FIFA_(2015_-_Presente))

El Caso Colombiano

El modelo de gobierno del fútbol colombiano establece que la Federación Colombiana de Fútbol es su organismo rector, con la DIMAYOR (encargada del fútbol profesional) y la DIFÚTBOL (a cargo del fútbol amateur) como entidades asociadas y con reporte directo a su Comité Ejecutivo¹¹.

Desde el punto de vista institucional, un reciente estudio en 209 Asociaciones Nacionales de Fútbol (Transparency International 2015) señaló que de cuatro variables analizadas en cada una de las Asociaciones afiliadas, la Fedefútbol sólo cumplía con una: publicar su mapa organizacional (ver Figura 3). En comparación con muchas otras Asociaciones, la Federación Colombiana operaba sin ninguna oposición organizada por parte de la hinchada o grupos de interés.

Figura 3 – Valoración de FEDEFUTBOL



Fuente: Transparency International (2015) Elaboración: FanVox (2015)

Ahora bien, la extralimitación de la cabeza directiva del fútbol colombiano, Luis Bedoya, confirmaba la tesis de un sistema FIFA permeado por la corrupción, sumado a una ausencia de control y rendición de cuentas en el país. La renuncia a su cargo, su entrega a la justicia y la aceptación de cargos por fraude y soborno, denota la necesidad de cuestionar el *statu quo* del fútbol colombiano¹².

Ello conecta asimismo con malas prácticas de gobernanza como la reciente multa a la Dimayor¹³, la libertad excesiva a dueños de equipos para utilizar su ficha y moverlos de ciudad¹⁴ o especular

11 Ver: <http://fcf.com.co/index.php/la-federacion-inferior/comite-ejecutivo>

12 Un aspecto que se refuerza aún más con la reciente investigación a Álvaro González, Presidente de la Difútbol y Vicepresidente del Comité Ejecutivo, por cargos de lavado de activos, tal y como lo menciona El Espectador: <http://www.elespectador.com/noticias/judicial/fiscalia-abrio-investigacion-preliminar-alvaro-gonzalez-articulo-632905>

13 Por concepto de incumplimiento a los contratos de TV del FPC con Telmex y UNE. http://colombia.as.com/colombia/2015/12/03/futbol/1449183584_658889.html

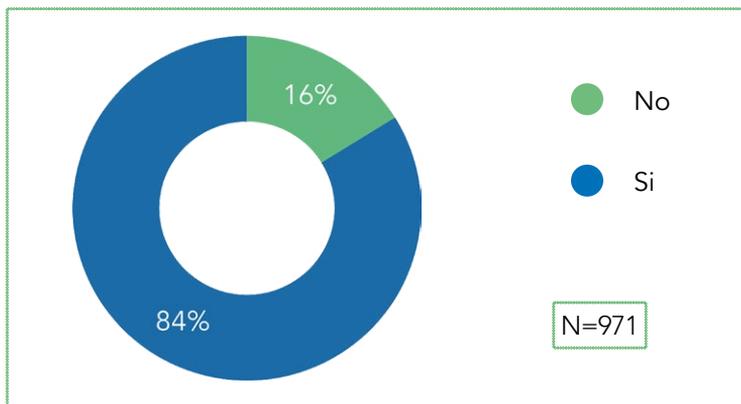
14 La más reciente relacionada con José Augusto Cadena y su decisión de mover al Cúcuta Deportivo a una

financieramente. Estas acciones irregulares despiertan sospechas y malestar en diferentes actores en torno a una ausencia de transparencia, rendición de cuentas y participación ciudadana en el fútbol colombiano. ¿Y qué piensan los hinchas?

Recientemente, el fútbol colombiano estuvo favorecido por una ecuación ganadora: el éxito deportivo de la selección de mayores generó un éxito comercial en la Federación y las Ligas, que a su vez derivó en un fervoroso apoyo de la opinión pública. Este ciclo virtuoso minimizaba, por un lado, el bajo nivel de transparencia y rendición de cuentas de la institucionalidad del fútbol colombiano y, por otro, opacaba las extralimitaciones de sus directivos en un ambiente propicio para favorecer sus intereses personales.

Si se analizan los resultados del estudio de Fútbol Transparente existe una diferencia frente a los hechos alrededor del **FIFA Gate** que vale la pena resaltar: si bien es un tema de índole nacional, existía un mayor número de encuestados que no tenían conocimiento sobre los sobornos en la Fedefútbol (16%) versus los que sí sabían (84%) (Gráfica 2). Comparativamente, hay un crecimiento sustancial en el desconocimiento de estos hechos por parte de las mujeres, con un 26% de las de los hombres no tenían conocimiento acerca del caso Fedefútbol, un rubro considerablemente mayor al del **FIFA Gate**.

Gráfica 2 - Conocimiento de Corrupción en Fedefútbol

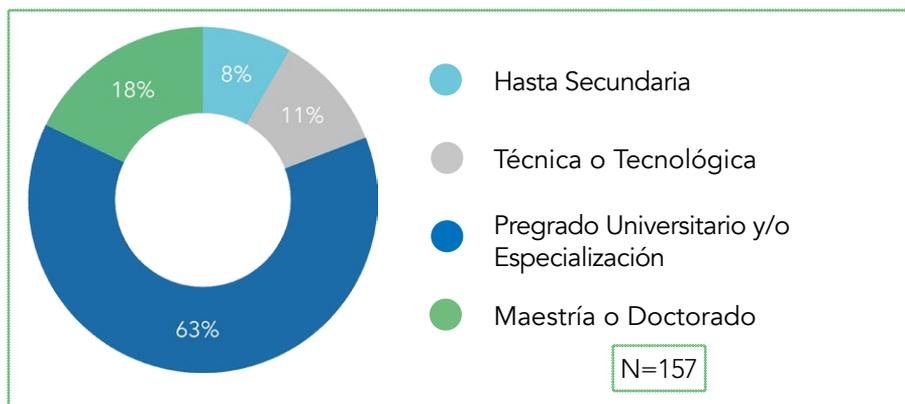


Fuente: Encuesta Fútbol Transparente

A nivel geográfico, es importante resaltar que el mayor número de personas que desconocían del caso Fedefútbol provenían de la región centro oriente (97 encuestados), mientras que a nivel absoluto, la región con mayor desconocimiento del tema era la región caribe con un 19% de su población encuestada. De igual forma, se repite la tendencia del **FIFA Gate** en cuanto a la población que no se entera del caso Fedefútbol: menores de 25 años con pregrado universitario y/o especialización (Gráfica 3).

Ante la ausencia de información adicional que refuerce la tesis, pero con los datos compilados en la encuesta de **Fútbol Transparente**, se puede aducir que el cubrimiento mediático y las tendencias de redes sociales le dieron más importancia al evento global que al local en suelo colombiano. La FIFA representa el fútbol a nivel internacional, mientras que Luis Bedoya es otro dirigente corrupto más; es aquí donde se evidencia una diferenciación entre lo institucional y lo personal en la conciencia colectiva de los hinchas colombianos.

Gráfica 3 - Desconocimiento caso Fedefútbol según Nivel Educativo



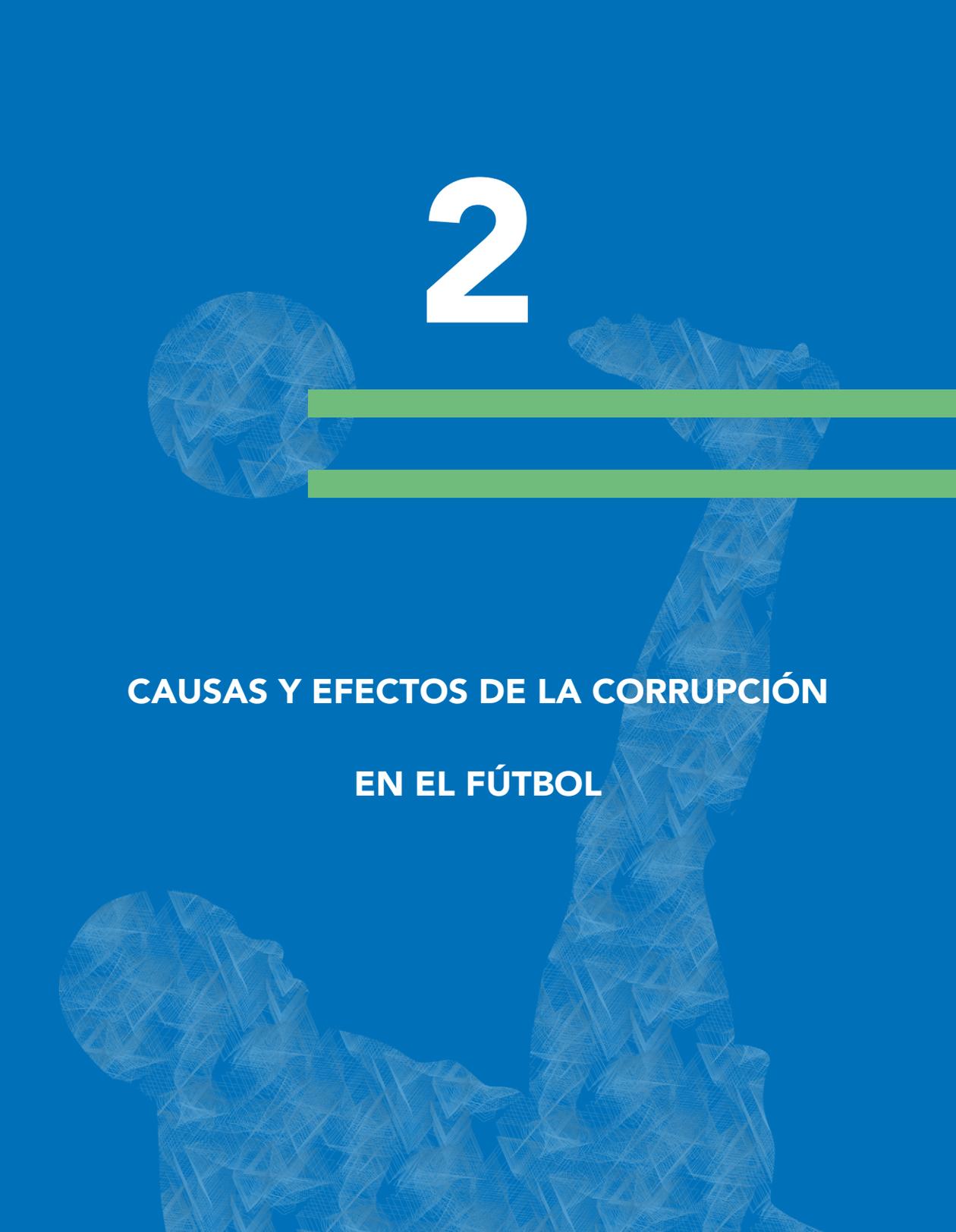
Fuente: Encuesta Fútbol Transparente

En ese orden de ideas, **Fútbol Transparente** resalta dos temas para examinar en detalle:

1. Hay un conocimiento de los encuestados en torno a la ausencia de transparencia en el fútbol (internacional y local).
2. Ese conocimiento, sin embargo, es superficial y prioriza lo deportivo sobre la gestión, lo cual deriva en un bajo nivel de exigencia en la rendición de cuentas a nivel local.

Por ello, resulta relevante analizar con más detalle las causas e impactos de estos casos de corrupción, con el fin de proponer campos de acción sobre los cuales la institucionalidad del fútbol colombiano se puede fortalecer en beneficio de todos los actores involucrados.

2



**CAUSAS Y EFECTOS DE LA CORRUPCIÓN
EN EL FÚTBOL**

Durante mucho tiempo fue usual el imaginario colectivo de identificar la corrupción como algo particular del sector público. Sin embargo, los riesgos, hechos y prácticas mediante las cuales se materializa esta problemática superan las esferas gubernamentales y estatales. De manera especial, la corrupción entendida como “el abuso de poder o de confianza por parte de un actor para obtener beneficios personales o de un grupo determinado de poder, en detrimento de los intereses colectivos”¹⁵ tiende a manifestarse en aquellos sectores económicos que implican negocios altamente lucrativos en los cuales se rompe la preponderancia de los intereses generales sobre los particulares. La industria del fútbol no ha sido ajena a este tipo de prácticas tal como se evidencia con las investigaciones recientemente realizadas por el FBI de los Estados Unidos de América a los miembros de cuerpos y juntas directivas de varias federaciones y confederaciones de fútbol en el continente americano y el máximo organismo rector del fútbol, la FIFA.

Lastimosamente, el fútbol colombiano tampoco ha sido ajeno a problemáticas provocadas por prácticas de esa naturaleza a lo largo de las últimas décadas, bien sea por los escándalos que han salido a la luz pública, como el lavado de activos de negocios ilícitos, el pago de sobornos a las autoridades del fútbol para favorecer en resultados deportivos, o la ausencia de reconocimiento de derechos laborales de los jugadores profesionales, entre otros ¹⁶.

Teniendo en cuenta lo anterior, el propósito de este capítulo es aportar elementos que permitan evidenciar las principales causas y efectos de la corrupción en el deporte más popular del mundo, así como visibilizar las opiniones que los participantes de la encuesta **Fútbol Transparente** manifestaron respecto a las razones que pueden generar riesgos de corrupción en el fútbol en Colombia y los efectos de los mismos sobre el manejo del fútbol en el país.

Posibles incentivos para la corrupción en el fútbol

Una de las aproximaciones que contribuyen a la identificación de las causas de la corrupción en distintos escenarios ha sido la planteada por el economista Robert Klitgaard. Su reconocimiento a nivel mundial se sustenta en la publicación de varios estudios orientados a identificar las condiciones e incentivos que generan corrupción en distintas esferas públicas, privadas y sociales. Entre sus conclusiones más relevantes se encuentra la “Ecuación de la corrupción” ¹⁷ aplicable también a la industria del fútbol.

De manera sencilla, para el profesor Klitgaard “*Corruption equals monopoly plus discretion minus accountability*”¹⁸ ($C=M+AD-RC$), es decir, se entiende el Monopolio (M) y la Alta discrecionalidad (AD), como factores determinantes para que se potencialice el riesgo de la materialización de prácticas corruptas dentro de las organizaciones e instituciones, junto con el bajo proceso de rendición de cuentas (RC) o publicidad de la información. En ese orden de ideas, para reducir los riesgos de corrupción

15 Adaptación del concepto de corrupción elaborado por la Corporación Transparencia por Colombia.

16 Ver: Pino Calad, Alejandro. “Narcotráfico y fútbol en Colombia: Pasado y presente”. Razón Pública. Recuperado: <http://www.razonpublica.com/index.php/econom-y-sociedad-temas-29/3299-narcotrafico-y-futbol-en-colombia-pasado-y-presente.html>

17 Klitgaard, Robert. Controlling corruption, 1988, University of California Press, Londres.

18 Ibid.

es necesario atacar los factores de Monopolio y Alta Discrecionalidad, aumentando la Rendición de Cuentas. A continuación se definen de manera más amplia las diferentes variables de la ecuación:

- Monopolio: alude al “*caso en el cual, para un producto, un bien o un servicio determinado, sólo existe una persona o una sola empresa (monopolista) que produce este bien o servicio. Se debe tener en cuenta que este bien o servicio no tiene un sustituto, por lo tanto, este producto es la única alternativa que tiene el consumidor para comprar*”¹⁹. Para el caso de la fórmula, el monopolio hace relación a que la toma de decisiones se encuentra concentrada en una o varias personas, carentes de control o de un sistema de pesos y contrapesos que permiten llevar a cabo acciones que no requieren de un control previo. En ese orden de ideas, Klitgaard propone generar competencia para mitigar esta variable.
- Alta Discrecionalidad: tiene relación directa con el factor anterior. La discrecionalidad hace referencia a “*algo que se hace de manera libre y sin control, de manera prudente*”²⁰. En este caso, cuando los tomadores de decisiones no responden a normas previas o procesos de cumplimiento previamente establecidos y acordados por la mayoría, potencian el riesgo de favorecer intereses particulares sobre los generales. Este punto se relaciona con los procedimientos internos que las organizaciones tienen establecidos para la toma de decisiones, los cuales, en caso de ser amparados con una amplia discrecionalidad, generan riesgos en la consecución de prácticas que apuntan al beneficio de intereses particulares sobre intereses generales.
- Baja Rendición de Cuentas: la rendición de cuentas es “*el conjunto de estructuras, prácticas y resultados mediante los cuales las organizaciones informan, explican y se someten a las sanciones tanto positivas como negativas del conjunto de personas u organizaciones, quienes tienen el derecho a recibir la información y explicaciones en relación con las actuaciones que se vengan desempeñando en virtud de un interés general*”²¹. La baja rendición de cuentas implica un riesgo en la materialización de prácticas de corrupción, en la medida en que la información está siendo caracterizada por la opacidad, permitiendo la transacción de conductas de manera oculta a los potenciales interesados de las acciones de una organización.

Teniendo en cuenta que identificar y medir la corrupción es particularmente complejo debido a la naturaleza opaca que implican sus manifestaciones, una aproximación complementaria al análisis de esta problemática radica en analizar los escenarios o riesgos que facilitan la realización de prácticas corruptas. En ese sentido, los riesgos de corrupción hacen referencia a condiciones institucionales y prácticas de las personas con poder de decisión que pueden favorecer la ocurrencia de hechos de corrupción. La encuesta de **Fútbol Transparente** recogió este concepto al proponer a las personas que respondieron distintas opciones de causas o riesgos que favorecen la corrupción en el fútbol, que a su vez guardan relación con los elementos identificados por Klitgaard como incentivos a las prácticas corruptas. Estas se han recopilado en el cuadro 1.

19 Subgerencia Cultural del Banco de la República. (2015). Competencias del mercado. Recuperado de: http://www.banrepcultural.org/blaavirtual/ayudadetareas/economia/competencias_del_mercado

20 Diccionario de la Real Academia Española. Recuperado de: <http://dle.rae.es/?id=DsxCEW8>

21 Presidencia de la República, Manual Único de de Rendición de cuentas. Recuperado de: <http://www.anticorruption.gov.co/Documents/Publicaciones/ManualRendicionCuentas.pdf>

Cuadro 1 – Causas de la Corrupción

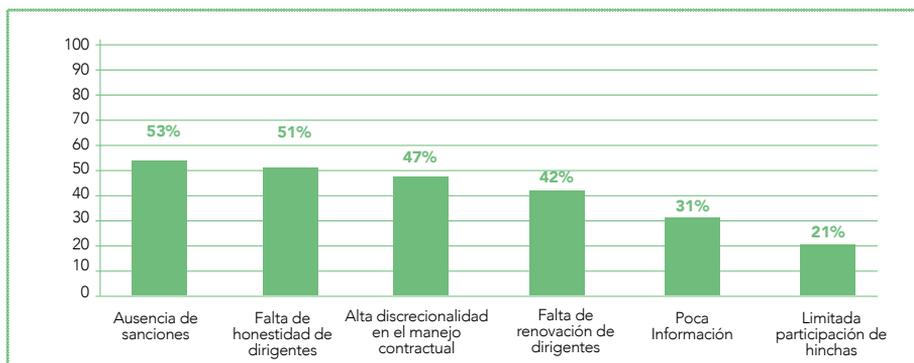
Causas o Riesgos de Corrupción propuestos por la encuesta de Fútbol Transparente	Incentivos que favorecen actos de corrupción propuestos por Klitgaard
Ausencia de sanciones efectivas a quienes participan en hechos de corrupción.	Baja rendición de cuentas. Alta discrecionalidad.
Falta de honestidad de los dirigentes deportivos.	Baja rendición de cuentas. Alta discrecionalidad
Alta discrecionalidad en el manejo contractual	Monopolio y alta discrecionalidad.
Falta de renovación de la dirigencia en las instituciones que manejan el fútbol.	Monopolio y alta discrecionalidad.
Poca información disponible sobre el desempeño de las instituciones que manejan el fútbol.	Baja rendición de cuentas.
Limitada participación de los hinchas en las decisiones tomadas por los dirigentes.	Monopolio y alta discrecionalidad

Fuente: Elaboración propia.

Causas identificadas por los encuestados

De manera general, las personas que participaron en la encuesta de Fútbol Transparente identificaron como principales causas de la corrupción en el fútbol la ausencia de sanciones y la falta de honestidad de los dirigentes, factores asociados con una baja rendición de cuentas y una alta discrecionalidad según los elementos conceptuales presentados previamente (ver gráfica 4). Por su parte, las opciones identificadas como causas de corrupción en fútbol con un menor peso corresponden a poca información y limitada participación de los hinchas. A continuación se aportan más detalles frente a cada una de las respuestas.

Gráfica 4 - Ponderación de causas identificadas por los encuestados



Fuente: Encuesta Fútbol Transparente

Ausencia de sanciones

Como se observa en la gráfica 4, la ausencia de sanciones ocupó el primer lugar de causas identificadas que generan un déficit de transparencia en el fútbol. El 53% de los encuestados consideran que el problema obedece a la falta de sanciones efectivas a quienes incurrir en este tipo de prácticas. La ausencia de sanciones está directamente relacionada con la alta discrecionalidad por parte de los dirigentes al igual que con la baja rendición de cuentas.

Esa situación implica una debilidad de tipo institucional en la medida en que es posible que no se identifiquen castigos que sean impuestos de manera efectiva ante la realización de prácticas ajenas a la transparencia y al buen manejo de los recursos en el fútbol, ni se tenga información sobre instancias que tengan a su cargo esta responsabilidad. Usualmente, la imposición de castigos y sanciones se relaciona con mecanismos internos y externos de control. Respecto a los primeros, un instrumento tradicionalmente utilizado en las organizaciones para prevenir y sancionar prácticas irregulares es el Código de Ética o de Conducta de una entidad. Al respecto, es relevante resaltar que de acuerdo con los resultados publicados por Transparencia Internacional a través del *Football Governance League Table*²², tan solo el 24% de las federaciones y asociaciones de fútbol miembros de la FIFA cuentan con un Código de Conducta o Ética a la mano de cualquier interesado. En el caso de Colombia, este estudio identificó que la Federación Colombiana de Fútbol no publica un código de ética y conducta, lo cual se podría interpretar como un posible riesgo de corrupción.

Respecto a los controles externos, si bien la encuesta no propuso opciones detalladas sobre quién debería desempeñar este rol, es necesario tener en cuenta que solamente el 38% de las personas consultadas en Colombia por el Proyecto de Opinión Pública de América Latina (LAPOP)²³ manifiestan estar satisfechos con el sistema judicial en general²⁴. En esa medida, sería necesario dar un debate más profundo sobre qué instancia debería tener la responsabilidad de ejercer un control externo más preciso al fútbol en Colombia, tanto preventivo como sancionatorio, con el fin de atacar la percepción de impunidad²⁵.

Falta de honestidad de los dirigentes

Como se puede observar en la gráfica 4, el 51% de las personas que respondieron la encuesta consideran que la falta de honestidad de los dirigentes es la segunda causa de corrupción, lo cual a su vez se asocia con debilidades en el comportamiento individual y ético de los principales implicados en presuntos

22 Heywood Maximilian, The Transparency International Football Governance League Table, Transparency International, 2015.

23 LAPOP es la principal institución académica que realiza encuestas de opinión pública en las Américas, con más de 30 años de experiencia. Cada dos años lleva a cabo la encuesta del Barómetro de las Américas, la cual cubre actualmente 26 países incluyendo todo el Norte, Centro y Sur América, así como también, el Caribe.

24 Ver resultados en: García Sánchez Miguel, Cultura política de la democracia en Colombia, 2015. Universidad de los Andes, Observatorio de la Democracia, Bogotá.

25 Ver al respecto el capítulo 3 de este informe.

actos de corrupción. De igual manera, la falta de honestidad implica una relación con el factor de alta discrecionalidad, que a su vez genera riesgos de transparencia y corrupción, en la medida en que las actuaciones probablemente no se acojan a códigos de ética internos o planteen cierta complicidad entre las autoridades internas de control; en otras palabras, escenarios en los que se puede ser juez y parte de una causa y configurar escenarios de conflictos de interés.

Al respecto, han existido denuncias sobre presuntos manejos irregulares por parte de dirigentes de la Dimayor, en las que se pone en tela de juicio el cumplimiento de normas internas de esta entidad para favorecer intereses de tipo particular. Una situación de esta índole se ilustra con el caso que al parecer favoreció al Atlético Fútbol Club, de la segunda división del fútbol colombiano, por encima del Tolima Real. A pesar que este último equipo cumplía con los requisitos exigidos por la Dimayor, se le negó la participación en el torneo dada la presunta cercanía de los dirigentes del Atlético Fútbol Club con los dirigentes de la Dimayor²⁶.

Alta discrecionalidad en el manejo de contratos

Con un 47% se identificó el poder discrecional por parte de las autoridades o dirigentes deportivos en el manejo de contratos como causal de corrupción. Cabe destacar que esta es uno de los ámbitos en los cuales se podría considerar que existen mayores riesgos de corrupción por las grandes sumas de dinero e inclusive por el cabildeo o lobby impulsado por las diferentes multinacionales interesadas en los réditos que deja el fútbol como negocio, e igualmente dada la ausencia de controles por parte de entidades estatales en el manejo del deporte más popular del mundo.

La alta discrecionalidad en el manejo de contratos sin duda tiene una relación directa con los diferentes casos de corrupción que han salido a la luz pública. No sobra recordar que la FIFA como institución, amparada en un principio de autonomía administrativa, es igualmente reacia a la intervención de las autoridades estatales, bien sea desde el poder ejecutivo, legislativo o judicial, a la resolución de conflictos en materia contractual entre jugadores profesionales, directores técnicos y clubes deportivos.

Falta de renovación de los dirigentes

La percepción de los encuestados en relación con la falta de renovación de los dirigentes como causal que propicia la corrupción, ocupa el cuarto lugar dentro de las respuestas con un 42%. Vale la pena llamar la atención respecto a este punto, en la medida que la permanencia, inclusive vitalicia, viene siendo una práctica bastante recurrente en las federaciones de fútbol de los dirigentes deportivos en sus cargos.

En el caso Colombiano se acostumbra hacer carrera desde la Dimayor para llegar a la Presidencia de la Federación Colombiana de Fútbol. Igualmente, no se puede omitir el caso de Álvaro González Alzate,

²⁶ Para este caso se remite al lector a <http://blogs.golcaracol.com/gotasdeveneno/2016/03/08/inventarse-un-equipo-la-forma-mas-facil-de-hacer-trampa-en-la-dimayor/> y <http://blogs.golcaracol.com/gotasdeveneno/2016/03/11/atletico-futbol-club-o-como-la-dimayor-se-salta-sus-propias-reglas/>

quien se encuentra a la cabeza de la División Aficionada de Fútbol Colombiano desde hace unos 28 años, y quien igualmente ocupa una de las Vicepresidencias de la Federación Colombiana de Fútbol. Sin duda alguna, este tipo de permanencia cuasi vitalicia fomenta el riesgo de prácticas ajenas a la transparencia. Ello favorece la consecución de intereses particulares, y tiene una relación directa con el factor de monopolio de la fórmula de Klitgaard, sumando la ausencia de un sistema interno de pesos y contrapesos que permita un manejo mucho más democrático de este tipo de instituciones.

Poca información

En relación con la causal de falta de información, sorprende que con tan solo el 31% se considere que la ausencia de información de los manejos y toma de decisiones de tipo administrativo sea una causal que propicia la corrupción. Esto llama la atención en la medida en que la opacidad en la información y la ausencia o poca rendición de cuentas es uno de los mayores riesgos de corrupción que se identifica por parte de varios expertos en la materia, tal como se puede evidenciar en el Informe Global de Corrupción publicado por Transparencia Internacional en el 2015 y enfocado en el sector de deportes. En este se aboga por el aumento de la supervisión independiente en la gestión deportiva internacional y el aumento de la transparencia financiera de todas las organizaciones deportivas; medidas que se quedarían en la mera formalidad si no se cuenta con el acceso efectivo a la información sobre la gestión de los dirigentes²⁷.

Limitada participación de los hinchas

El 21% de las personas que respondieron la encuesta consideraron que la participación limitada de los hinchas en la toma de decisiones que hacen los dirigentes deportivos puede configurar una causa o riesgo de corrupción. Si bien este porcentaje es relativamente bajo, especialmente si se considera que los hinchas podrían ser parte de un sistema de pesos y contrapesos en el fútbol, cabe destacar que existe la tendencia de asimilar el hincha como un integrante de las llamadas barras bravas, institución no formal que se ha venido caracterizando en los últimos años por manifestaciones de violencia en los diferentes escenarios deportivos.

En contraste con esa percepción, es importante indicar que para el hincha el fútbol tiene una importancia significativamente alta en su vida, y por lo tanto puede tener un interés legítimo en el buen manejo administrativo por parte de los dirigentes y máximos accionistas de sus clubes o equipos. En otras palabras, los hinchas se ubican entre aquellos actores que están en mejor posición de ejercer control social en virtud del concepto del fútbol como un bien público y de interés general. Iniciativas como las que se vienen desarrollando a través de Fanvox están precisamente orientadas a promover la acción de organizaciones y movimientos de hinchas e interesados en posicionar al fútbol como un bien público, así como por fortalecer su interacción con las instituciones y dirigentes.

27 Sweeney Gareth, Global corruption report: Sport. Transparency International. 2015.

FALTA DE RENOVACIÓN

Cuando se menciona la falta de renovación de los dirigentes pueden venir inmediatamente a la cabeza del lector medianamente informado los casos de Julio Grondona, quien ocupó su cargo como Presidente de la Asociación de Fútbol Argentino (AFA) desde 1979 hasta el año de su muerte en el 2014; Joao Avelange, Presidente de la FIFA, quien estuvo en el cargo desde 1974 hasta 1998, y Nicolás Leóz, hasta hace poco Presidente de la CONMEBOL.

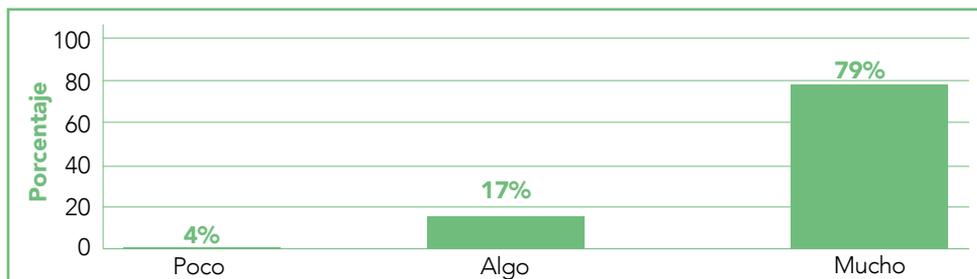
Este “triumvirato” del fútbol latinoamericano ha estado señalado por incurrir en prácticas poco transparentes, pero de manera puntal han fomentado la ausencia de renovación. Todo ello, bien sea porque acudieron al nepotismo, como sucedió con Avelange quien sin ningún tipo de pudor y ética nombró al esposo de su hija, Ricardo Texeira, como Presidente de la Confederación Brasileña de Fútbol (CBF), o en virtud de su posición de poder, al exigir dádivas para la aprobación de decisiones trascendentales, como el caso de Nicolás Leóz, de quien se dice solicitó un título nobiliario a cambio de votar por la candidatura de Inglaterra como sede de la Copa del Mundo del 2018.

[Ver Jennings Andrew, Omerta: Sepp Blatter’s FIFA Organised Crime Family, 2014 y Transparency International. Sweeney Gareth, Global corruption report: Sport. “Corruption in South American Football”]

Efectos de la corrupción en el fútbol

Las respuestas obtenidas mediante la encuesta de Fútbol Transparente indican que una de las consecuencias más relevantes de la corrupción en el fútbol es la desconfianza que estos actos generan hacia las instituciones responsables del mismo, de manera muy similar a lo que sucede cuando se destapan los escándalos en el sector público o privado. Esta situación refuerza la necesidad de abordar el fútbol como un bien público, que por ende requiere mayor control social al manejo del mismo.

Gráfica 5 - Impacto generado en la confianza de las instituciones del fútbol



Fuente: Encuesta Fútbol Transparente

Como se observa en la gráfica 5, el impacto que la corrupción ha generado en materia de confiabilidad de las instituciones es significativamente alto. En otras palabras, este tipo de déficit de transparencia y ausencia de ética en el manejo administrativo, materializado en los escándalos de corrupción revelados, impactan de manera directa a las instituciones, pese a que las responsabilidades obedecen de manera particular a los directivos que incurrieron en este tipo de prácticas.

A pesar de que Colombia cuenta con reglamentaciones específicas para penalizar las acciones poco éticas en las instituciones ²⁸ los avances siguen siendo incipientes. Muestra de ello es el índice de percepción de la corrupción (ICP) publicado por Transparencia Internacional (ver Gráfica 6), que ubica a Colombia para el año 2015 en el puesto 83 entre 168 países, obteniendo 38 puntos (en una escala de 0 a 100). Todo indica que las organizaciones no han sido ajenas a este flagelo y que en general no hay una opinión positiva respecto a la credibilidad de las instituciones en el país.

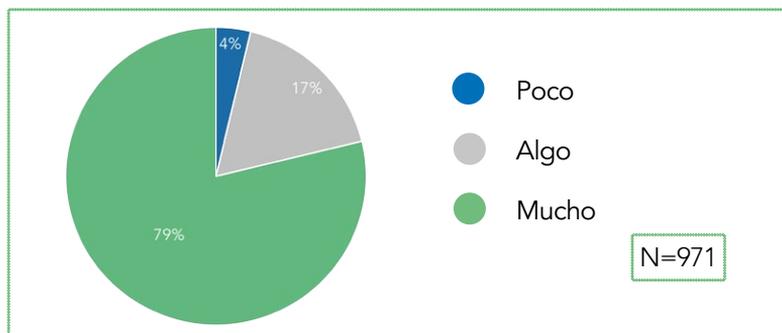
Gráfica 6 - Índice de Percepción de Corrupción: Colombia



Fuente: <http://www.transparencia.org/country/#COL>

En este escenario, las instituciones encargadas de gestionar el fútbol colombiano (Fedefútbol, Dimayor y Difútbol) no han sido la excepción. El 8% de la población encuestada considera que los dirigentes deportivos le han dado un buen manejo al fútbol colombiano en los años 2015 y 2016, y el 79% afirma que los casos de corrupción en el fútbol hacen que disminuya la credibilidad y la confianza en las instituciones que lo manejan (Ver Gráfica 7).

Gráfica 7 - ¿Qué tanto impactan los casos de corrupción en el fútbol en la credibilidad y la confianza en las instituciones que lo manejan?



Fuente: Encuesta Fútbol Transparente

28 Por ejemplo el Estatuto Anticorrupción de la función pública. Promovido por la Presidencia de la República a

La percepción de los encuestados frente al nivel de transparencia de las tres instituciones garantes del fútbol colombiano es en general bajo. Sólo un 6% de los encuestados respondieron que en promedio, las tres instituciones (Fedefútbol, Dimayor y Difútbol) cuentan con un nivel alto de transparencia.

Se puede inferir, entonces, que esta percepción negativa se sustenta en un problema estructural, determinado por la escasez en la aplicación de valores éticos por parte de los integrantes de las organizaciones y especialmente en la gestión de sus directivos. En el proceso de toma de decisiones se han privilegiado intereses individuales sobre los institucionales, con base en su alta discrecionalidad y bajo nivel de rendición de cuentas. Un claro ejemplo es la aceptación de cargos de corrupción del ex-presidente de la Fedefútbol, Luis Bedoya, quien entre 2007 y 2015 participó de una red de sobornos y lavado de activos²⁹. Este acto deshonesto a su vez provoca la desconfianza sobre la institución que representa.

Ello también se vio reflejado en la encuesta de Fútbol Transparente. El 54% de los encuestados considera que el nivel de transparencia de la Fedefútbol es medio, y un 41% lo considera bajo. En este grupo, el rango de edad de 36 a 60 años considera en un 51% que la Fedefútbol tiene un nivel de transparencia bajo, y tan sólo el 4% opina que es alto. Un 18% de los encuestados expresaba que no tenía un criterio claro para calificar a la institución. Esto demuestra una posición clara frente a la desconfianza en la imagen que representa la institución (y/o sus directivos), y que puede ser diferente a la reputación que detenta la Selección Nacional.

Cuadro 2 – Nivel de Transparencia de Fedefútbol por Rango de Edad (% vertical)

Nivel de Transparencia	Menores de 25 años	De 26 a 35 años	De 36 a 60 años	Más de 60 años	TOTAL
Bajo	27	41	51	33	41
Medio	64	54	45	60	54
Alto	9	5	4	7	5
Total	100	100	100	100	100
					N=799

Fuente: Encuesta Fútbol Transparente

En el caso de la Dimayor, la calificación de un bajo nivel de transparencia se acentúa aún más (41% de los encuestados), especialmente en el rango de edad de 26-35 años, con un 48% de los encuestados votando de esta manera. En general, los encuestados perciben a los contratos de patrocinio y televisión en los últimos años como una estrategia para privilegiar pocos clubes y a sus principales accionistas³⁰. Cabe resaltar que 15% de los encuestados no tenían suficientes argumentos para decidir sobre el nivel

través del Ministerio del Interior en el año 2011. Ver <http://www.contraloriagen.gov.co/documents/10136/49245504/cartilla-estatuto-anticorrupcion.pdf/aa1f4544-3756-40be-9f3e-6cdbc1197ef>.

29 Leer: <http://www.elespectador.com/deportes/futbolinternacional/los-sobornos-los-participo-luis-bedoya-articulo-603316>

30 Comentarios abiertos permitidos en la encuesta, demuestran una desconfianza de los hinchas relacionada al poder de grupos económicos en la gestión de las ligas y acuerdos de patrocinios de algunos de los clubes.

de transparencia de esta institución. A pesar de ello, hay una mayor proporción de encuestados que consideran que el nivel de transparencia de la Dimayor (7%) es más alto que el de la Fedefútbol (5%).

Cuadro 3 – Nivel de Transparencia de Dimayor por rango de edad (% vertical)

Nivel de Transparencia	Menores de 25 años	De 26 a 35 años	De 36 a 60 años	Más de 60 años	TOTAL
Bajo	40	48	47	29	41
Medio	51	44	47	56	52
Alto	9	8	6	15	7
Total	100	100	100	100	100
					N=825

Fuente: Encuesta Fútbol Transparente

Respecto a la Difútbol, los datos arrojados están en la media de las otras dos instituciones. Un 36% de los encuestados considera bajo el nivel de transparencia de esta institución, un 54% lo percibe como medio y un 10% lo evidencia como alto. No obstante, un 29% de los encuestados no tuvieron criterio suficiente para calificar a la organización, lo que demuestra una falta de claridad respecto a los roles de cada institución, o de la influencia que esta institución pueda generar para los medios de comunicación y/o hinchas.

Cuadro 4 – Nivel de Transparencia de Difútbol por rango de edad (% vertical)

Nivel de Transparencia	Menores de 25 años	De 26 a 35 años	De 36 a 60 años	Más de 60 años	TOTAL
Bajo	21	37	46	26	36
Medio	62	55	47	59	54
Alto	17	8	7	15	10
Total	100	100	100	100	100
					N=689

Fuente: Encuesta Fútbol Transparente

El análisis no sólo involucra la confianza en las instituciones, sino también el rol y discrecionalidad de quienes la gestionan. El directivo del fútbol debe entender que administrar el poder no es imponer la voluntad particular ajena a la colectividad, sino tener la habilidad para influir positivamente en el comportamiento de los demás, en función del beneficio de la organización y el deporte. De tal manera que se establezca, restaure o fortalezca la confianza con sus grupos de interés y se implemente una gestión adecuada de la institución.

Por lo tanto, incrementar los niveles de confianza en las instituciones garantes del fútbol colombiano se presenta como una labor imperante para los líderes de estas organizaciones. Para ello, se requiere de un comportamiento ético por parte de los mismos, de un manejo transparente de recursos y de acciones estratégicas. Parafraseando a Guillén ³¹, la consecuencia de estas acciones repercutiría en una buena reputación de los organismos, alta motivación para el trabajador y otros actores involucrados, toma de decisiones adecuadas y el fortalecimiento de una cultura organizacional centrada en valores.

De igual forma, los resultados sobre a las causas y consecuencias de corrupción en el fútbol pueden verse como una oportunidad a futuro por parte de las diferentes organizaciones y movimientos de ciudadanos e hinchas que identifican el fútbol como un bien público o colectivo, generador de tejido social y que va más allá de la visión de espectáculo y entretenimiento. No sobra recordar que es un negocio enfocado en la generación de utilidades, las cuales no necesariamente se ven reflejadas en el fomento del deporte.

A manera de conclusión y basados en el análisis de las percepciones de las personas que respondieron la encuesta, se considera que existen riesgos de corrupción significativos en la forma como está siendo manejado el fútbol en la actualidad en Colombia. Dichos riesgos se derivan de la ausencia de renovación directiva, que tiene una relación directa con la variable de monopolio presentada al inicio del capítulo; debilidades en mecanismos de control interno y externo, así como escenarios de materialización de posibles conflictos de interés que se asocian con riesgos de tipo institucional por el alto poder discrecional que implican; y la ausencia de un sistema efectivo de rendición de cuentas por parte de las organizaciones deportivas, factor imprescindible para que las instituciones alcancen un alto nivel de transparencia y confianza a través de la apertura de la información que producen y recolectan. Dicha apertura propiciaría un terreno fértil para el ejercicio de control social sobre los lineamientos, directrices y prácticas de los cuerpos directivos y de la misma institución, y por lo tanto tendrían un efecto positivo sobre la percepción y los niveles de transparencia del fútbol en Colombia.

En ese orden de ideas, el proyecto **Fútbol Transparente** buscó compaginar esta línea de análisis con la percepción de los encuestados en torno a las acciones que deberían llevarse a cabo para fortalecer el nivel de transparencia del fútbol colombiano.

31 Guillén, M. (2006). Ética en las organizaciones. Construyendo confianza. Madrid: Pearson Education.

3

**MEDIDAS PARA ENFRENTAR EL DÉFICIT
DE TRANSPARENCIA EN EL MANEJO DEL
FÚTBOL COLOMBIANO**

ALGO HAY QUE HACER

Prácticamente todas las personas que respondieron la encuesta de Fútbol Transparente son conscientes de que algo hay que hacer para remediar el déficit de transparencia que perciben en el manejo del fútbol colombiano y evitar futuros riesgos de corrupción. Solamente un 0,6% opinó que no habría que tomar ninguna medida. Los restantes encuestados adhirieron a un conjunto de alternativas que les fueron presentadas ³², las que aparecen enunciadas en el cuadro 5.

Cuadro 5 - Medidas para enfrentar el déficit de transparencia en el manejo del fútbol colombiano

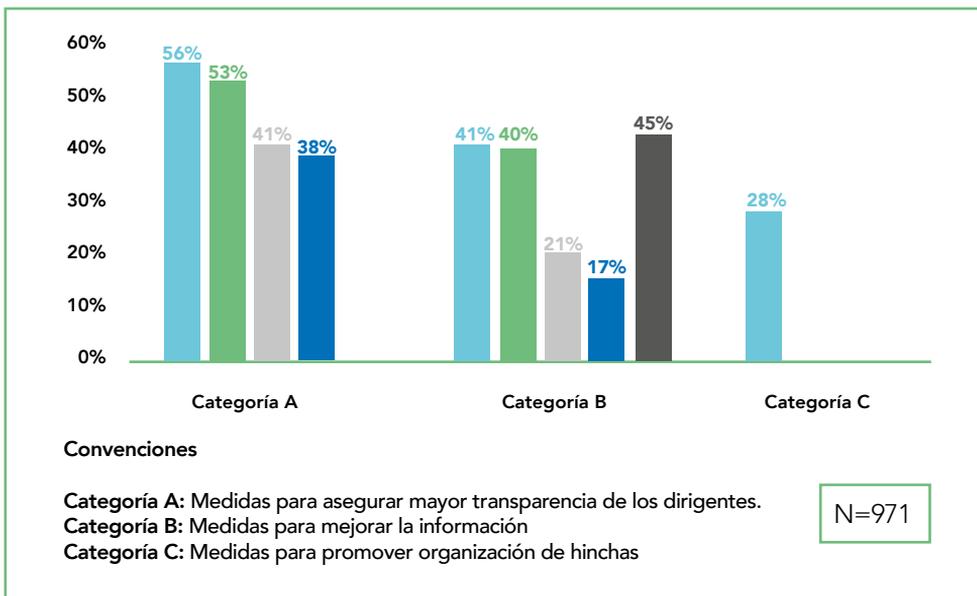
Medidas	%
Categoría A: Medidas para asegurar mayor transparencia de los dirigentes	
Mejorar los controles de las entidades públicas a los clubes privados, la Federación de Fútbol, la Dimayor y la Difútbol	56
Crear espacios para que los dirigentes del fútbol (clubes e instituciones) que manejan el fútbol colombiano rindan cuentas sobre los resultados obtenidos durante su gestión	53
Limitar los períodos de los dirigentes de los clubes y de las instituciones que manejan el fútbol en Colombia	42
Conocer el recorrido, trayectoria y posibles conflictos de interés de los dirigentes de los clubes y de las instituciones que manejan el fútbol en Colombia	38
Categoría B: Medidas para mejorar la información	
Contar con mecanismos adecuados a través de los cuales denunciar posibles casos de corrupción en el fútbol	45
Divulgar información sobre la situación financiera de los clubes y las instituciones que manejan el fútbol en Colombia	41
Divulgar información sobre decisiones relacionadas con contratos y patrocinadores de los clubes y de la selección nacional	40
Divulgar información sobre el desempeño de los jugadores y las transferencias entre clubes de fútbol en Colombia y con clubes extranjeros	21
Divulgar información sobre los cuerpos técnicos de los clubes y de la selección nacional	17
Categoría C: Medidas para promover la organización de los hinchas	
Apoyar los procesos de organización de hinchas y asegurar su participación en la toma de decisiones de los clubes de fútbol	28
Ninguna medida	0.6
	N=971

Fuente: Encuesta Fútbol Transparente

³² En la encuesta fueron sugeridas algunas soluciones a los encuestados, aunque la pregunta daba la posibilidad de que estos últimos añadieran más soluciones.

Estas medidas pueden ser clasificadas en tres categorías (gráfica 8):

Gráfica 8 - Medidas identificadas, agrupadas por categorías



Fuente: Encuesta Fútbol Transparente

- a. *Medidas para que los dirigentes den un manejo diferente al fútbol colombiano asegurando un mayor nivel de transparencia en sus decisiones.* Cabe destacar, en primer lugar, la propuesta de que las entidades públicas ejerzan un mayor control sobre los clubes y las instituciones del fútbol a través de una regulación que evite altos niveles de discrecionalidad en la toma de decisiones. Más de la mitad de los encuestados (56%) señaló esta medida como necesaria, opinión que es más fuerte entre los encuestados de mayor edad (57% del grupo de 36 a 60 años, y 65% entre los mayores de 60).

Una segunda propuesta consiste en crear espacios para que los dirigentes del fútbol colombiano rindan cuentas sobre sus decisiones y los resultados obtenidos durante su gestión. Esta opción fue seleccionada por el 53% de los encuestados, con mayor preferencia entre las mujeres (62%) que entre los hombres (50%). Otra fórmula, fue la de limitar los períodos de los dirigentes de los clubes y de las instituciones que manejan el fútbol (Federación, Dimayor, etc.) (40%). Finalmente, el 38% de los encuestados propuso que los dirigentes hagan pública su trayectoria en el fútbol así como los posibles conflictos de interés en cabeza de alguno de ellos. Esa propuesta tuvo más adhesiones entre los encuestados de mayor nivel educativo (48% de los que poseen estudios de post-gradó seleccionaron esta opción).

- b. *Medidas orientadas a mejorar los niveles de información sobre el manejo del fútbol colombiano.* La información se refiere a la situación financiera de los clubes y las instituciones que manejan el fútbol (41% de los encuestados); a las decisiones relacionadas con contratos y patrocinadores de los clubes y de la selección nacional (40%, en especial los de mayor edad y mayor rango educativo); al desempeño de los jugadores; a las transferencias entre clubes colombianos y con los clubes extranjeros (21%); y a los cuerpos técnicos de los clubes y de la selección nacional (17%). Estas medidas son complementadas por otra, escogida por el 45% de los encuestados: la necesidad de contar con mecanismos adecuados a través de los cuales denunciar posibles casos de corrupción en el fútbol. Esta fórmula es más frecuentemente mencionada por las personas de mayor edad y por aquellas que poseen mayor nivel educativo.

- c. *Medidas orientadas a promover las organizaciones de hinchas como medio para presionar mayores niveles de transparencia en el manejo del fútbol colombiano.* La idea es apoyar procesos de organización de hinchas para que participen en la toma de decisiones de los clubes de fútbol (28%). Es interesante observar que a medida que aumenta la edad de los encuestados, su preferencia por esta solución es mayor.

En suma, se trata de que los dirigentes demuestren experiencia y recorrido en el manejo del fútbol, que no se perpetúen en los cargos de dirección, que rindan cuentas sobre los resultados de su gestión y que sean regulados por el Estado a través de reglas de juego claras y de mecanismos de control más efectivos. Este cambio en la dirigencia se vería complementado por la oferta y el acceso a más y mejor información sobre el funcionamiento del fútbol en aspectos financieros, de transferencias, de contratación y de escogencia y manejo de cuerpos técnicos. La hinchada jugaría también un papel relevante a través de su organización y participación en las decisiones de los clubes.

Cabe destacar la importancia que los encuestados dieron a dos medidas: *un mayor control de los clubes y las instituciones por parte del Estado*, de un lado, y *la creación de espacios de rendición de cuentas para que los dirigentes respondan ante la opinión pública y ante la hinchada del fútbol sobre sus decisiones y los resultados de su gestión*, de otro. Estas dos medidas, que tienen como foco la actual dirigencia del fútbol colombiano, se destacan porque tienen su sustento en una premisa clave para el logro de mayor transparencia en el fútbol, a saber, el carácter de este último como bien público. En efecto, proponer el control del Estado sobre el manejo y el desarrollo de la actividad deportiva refleja que el fútbol no es solamente un emprendimiento privado –que lo es- sino además una actividad que por su impacto y cobertura tiene implicaciones para el conjunto del país, así no toda la población sea seguidora de este deporte.

Lo mismo puede decirse de la creación de espacios de rendición de cuentas. En ese caso, la dirigencia haría públicas sus decisiones sobre el manejo del fútbol y establecería un intercambio de opiniones con los interesados (hinchas, jugadores, periodistas, gobierno, opinión pública, etc.) que seguramente tendría efecto en el debate público e incrementaría significativamente los niveles de transparencia en el manejo del balompié.

¿Qué tan factibles son esas medidas?

La primera pregunta que se deriva del análisis de las propuestas para incrementar la transparencia en el fútbol colombiano es si son factibles o no. Responder a esa pregunta obliga a examinar cada una de las categorías mencionadas en la sección anterior para ver qué tanto pueden ser implementadas teniendo en cuenta el carácter de la actividad y el marco constitucional y legal del país.

Las medidas relacionadas con la dirigencia tienen dos componentes: *un cambio en el modelo de gestión del fútbol y una acción del Estado encaminada a ejercer un mayor control de dicha gestión*. El primer aspecto depende de una decisión voluntaria de los propios clubes y de las instituciones que manejan el fútbol. En particular, limitar los períodos de los dirigentes en el manejo de sus clubes o de la Federación depende totalmente de sus asociados y de la dinámica misma de las organizaciones. No podría ser el producto de una reglamentación estatal, pues afectaría la autonomía de tales organizaciones, consagrada en la Constitución nacional. Igual cosa podría decirse de la propuesta de que las organizaciones den a conocer la trayectoria de sus dirigentes y sus eventuales conflictos de interés en el manejo del fútbol. Es algo que los mismos clubes y las instituciones del fútbol tendrían que establecer como regla.

En lo que respecta al control estatal sobre los clubes y las instituciones que manejan el fútbol, la situación es más compleja. En efecto, lo primero que hay que señalar es que cualquier organización privada debe acogerse al régimen constitucional y legal del país. Es una definición de principio. Sin embargo, como se acaba de señalar, la propia Constitución y el régimen legal colombiano acogen el principio de la propiedad privada como legítimo y los derechos que de él se derivan³³. Sin embargo, ello no elimina la posibilidad de que el Estado intervenga sobre ciertos aspectos, por ejemplo, sobre el funcionamiento de la actividad económica, en particular de aquellas actividades consideradas de interés público.

En lo que hace al fútbol colombiano, la intervención del Estado puede concretarse por dos vías: bien sea mediante una serie de *decisiones de política pública* (normas, planes, políticas, programas), definidas autónomamente por el Estado, bien a través de un *acuerdo de voluntades* entre el Estado, en cabeza del gobierno, y la dirigencia del fútbol. Ambas vías han sido utilizadas por el Estado colombiano. Existe, en efecto, una legislación orientada al fomento de la actividad física y el deporte (ley 181 de 1995), a la regulación de los clubes como organizaciones económicas (Ley 1445 de 2011) y a la prevención de hechos que atenten contra la seguridad y velen por la convivencia (ley 1270 de 2009). Algunas de estas normas han generado una cierta oposición de los dirigentes del fútbol, como fue el caso de la ley 1445, que estableció que *“los clubes con deportistas profesionales deberán organizarse o como Corporaciones o Asociaciones deportivas, de las previstas en el Código Civil, o como Sociedades Anónimas, de las previstas en el Código de Comercio, conforme a los requisitos que se establecen en la presente ley”* (Artículo 1). En ambos casos, los clubes quedarían sometidos a la regulación de la Superintendencia de Sociedades, en

33 Artículo 58 de la Constitución: “Se garantizan la propiedad privada y los demás derechos adquiridos con arreglo a las leyes civiles, los cuales no pueden ser desconocidos ni vulnerados por leyes posteriores. Cuando de la aplicación de una ley expedida por motivos de utilidad pública o interés social, resultaren en conflicto los derechos de los particulares con la necesidad por ella reconocida, el interés privado deberá ceder al interés público o social.

el primer caso, o a la Financiera, en el segundo. Esta decisión poco agradó a los dirigentes del fútbol, hasta entonces libres de cualquier regulación en esa dirección³⁴. No obstante, la ley fue aprobada por el Congreso de la República y hasta la fecha no ha sido derogada, por lo que su aplicación está vigente.

LAS COMISIONES PARA LA SEGURIDAD, COMODIDAD Y CONVIVENCIA EN EL FÚTBOL

Las Comisiones tienen varias funciones, la mayoría de ellas enfocadas hacia el manejo de las barras de aficionados, en la mira de erradicar la violencia de los estadios y fuera de ellos, y asegurar mínimos niveles de convivencia y seguridad entre los seguidores de los equipos. La Comisión, en el nivel nacional, está conformada por representantes del gobierno nacional y de las autoridades locales, y por voceros de diferentes sectores vinculados al fútbol (árbitros, técnicos, periodistas, jugadores profesionales, encargados de la venta de entradas y los presidentes de la Federación de Fútbol y de la Dimayor). La idea de la Comisión es velar conjuntamente por la seguridad y la convivencia en ese deporte, especialmente en la rama profesional, a partir de acuerdos entre los representantes de la actividad futbolera y el gobierno nacional.

(Fuente: Ley 1270 de 2009)

Pero el Estado ha optado al mismo tiempo por la vía de la negociación y el acuerdo, incluso del trabajo conjunto para resolver ciertos problemas del funcionamiento del fútbol colombiano. Es el caso de la Comisión Nacional y de las Comisiones Locales para la Seguridad, Comodidad y Convivencia en el fútbol, creadas por la ley 1270. Otro medio ha sido la formulación concertada del Plan Decenal de Seguridad, Comodidad y Convivencia en el fútbol 2014-2024, fruto de la iniciativa del Ministerio del Interior con el apoyo de Colombianitos, Tiempo de Juego y Con-texto Urbano. Como se señala en la presentación del documento, el plan *“es una política pública avalada por los miembros de la Comisión Nacional de Seguridad, Comodidad y Convivencia en el Fútbol, que integran, además, el Ministerio de Educación, el Ministerio de Cultura; Coldeportes, la Policía Nacional, la Unidad Nacional para la Gestión de Riesgos, la Federación Colombiana de Fútbol y la Dimayor”*³⁵ (Figura 4).

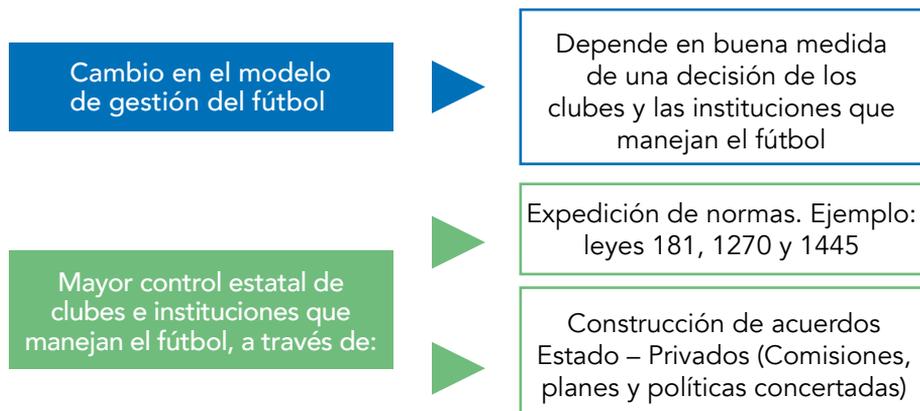
Que las personas encuestadas soliciten un mayor control del Estado sobre las instituciones que manejan el fútbol puede significar dos cosas: o que no conocen estos instrumentos de intervención estatal

34 El Director de Coldeportes, Jairo Clopatofsky, ante la resistencia de la dirigencia del fútbol a acoger la idea de convertir a los clubes en sociedades anónimas, señaló en 2010 la posibilidad de que el gobierno colombiano interviniera los clubes si estos no se ajustaban a las normas legales. Anunció, además, que pediría informes a las entidades de control sobre sus movimientos económicos. Finalmente, la norma fue acogida por los clubes y estos se han ido convirtiendo en sociedades anónimas. La ley 1445 establece que los clubes deberán reportar información financiera a Coldeportes y al Ministerio de Hacienda (Unidad de Información y Análisis Financiero - UIAF).

35 Ministerio del Interior, Plan decenal de Seguridad, Comodidad y Convivencia en el Fútbol 2014-2024, Bogotá, p. 13.

o que, conociéndolos, perciben que no son suficientes para el logro de una mayor transparencia, por lo que creen que sería necesario aplicarlos con mayor fuerza o crear nuevos dispositivos que permitan alcanzar ese objetivo.

Figura 4 - Medidas relacionadas con la dirigencia del fútbol en Colombia



Sin embargo, una variable adicional entra en juego en este razonamiento: la afiliación de la Federación Colombiana de Fútbol y sus entidades vinculadas a la Federación Internacional de Fútbol Asociado (FIFA) implica, por las reglas establecidas por esta última, que la Federación colombiana debe acogerse a la reglamentación del organismo internacional antes que a las regulaciones del Estado colombiano. Este no puede orientar el manejo del fútbol por encima de los dictámenes de la FIFA, so pena de que la Federación colombiana sea desafiliada y no pueda intervenir en el manejo del fútbol a nivel mundial ni participar en los certámenes promovidos por la FIFA. En otras palabras, la FIFA actúa como un órgano superior al poder de regulación de los Estados nacionales cuyas orientaciones son vinculantes para las afiliadas.

En consecuencia, un “excesivo” control del Estado sobre la gestión del fútbol colombiano que se imponga por encima de los lineamientos de la Federación Internacional podría llevar a que esta imponga sanciones a la Federación colombiana, tal como ha ocurrido en varios casos en el mundo y como sucedió en Colombia en la década del cincuenta. Esa es uno de los argumentos esgrimidos con mayor frecuencia por los dirigentes del fútbol colombiano cuando el Estado ha querido pedirles cuentas. Fue lo que ocurrió durante la discusión de la ley del Fútbol (ley 1445), cuando el Presidente de la Federación, Luis Bedoya, señaló que los contenidos de la ley podrían motivar sanciones de la FIFA que impedirían realizar en Colombia el campeonato mundial de la categoría sub-20.

Esta es una situación no resuelta aún a nivel mundial que iría en contra del llamado a un mayor control del Estado sobre las instituciones que dirigen el fútbol en Colombia, y que plantea una tensión entre conceptos de soberanía nacional, de un lado, y conveniencia de permanecer afiliados a un organismo mundial que posee un poder supra-estatal, de otro.

Sobre el segundo tipo de medidas, relacionadas con mayores niveles de información sobre el funcionamiento del fútbol, las normas existentes han avanzado de manera importante en esa dirección. Por ejemplo, desde el punto de vista financiero la ley del fútbol obliga a los aportantes o accionistas de los clubes con deportistas profesionales a “acreditar la procedencia de sus capitales, ante el respectivo club, este a su vez tendrá la obligación de remitirla al Instituto Colombiano del Deporte (Coldeportes), quien podrá requerir a las demás entidades públicas y privadas la información necesaria para verificar la procedencia de los mismos y celebrar los convenios interadministrativos a que haya lugar para tal fin. Sin perjuicio de que esta información pueda ser requerida a los clubes con deportistas profesionales por la Superintendencia de Sociedades o la Superintendencia Financiera en desarrollo de sus funciones de supervisión” (Artículo 3, ley 1445 de 2011, que reforma el artículo 31 de la ley 181 de 1995). El parágrafo 2° de ese artículo obliga a los clubes con deportistas profesionales a remitir a la Unidad de Información y Análisis Financiero (UIAF) del Ministerio de Hacienda y Crédito Público la información correspondiente a los reportes de operaciones sospechosas, de transferencia y derechos deportivos de jugadores, y de accionistas o asociados.

Otro tipo de información, por ejemplo sobre decisiones sobre contratos y patrocinadores de clubes y de las selecciones, no forma parte de la legislación colombiana, por lo que sería preciso acudir a la voluntad de los clubes y demás instituciones para que voluntariamente lo hagan, lo que hasta el momento no ha ocurrido. Lo mismo podría decirse acerca de la información sobre los cuerpos técnicos de los clubes y de los seleccionados colombianos. Si hasta la fecha esta información no es conocida públicamente, ello significa que los dirigentes del fútbol no tienen interés en hacerla pública y que no existe otra fuente de presión para que ello ocurra. El Estado podría ser el origen de tal presión, pero es claro que una regulación de esa naturaleza se situaría en el umbral de decisiones que son del fuero de las propias organizaciones privadas, por lo que podría vulnerar principios ligados al derecho a la propiedad privada (Figura 5).

Figura 5 - Oferta de información por parte de los clubes y las Instituciones del fútbol colombiano



Otra fuente para solicitar ese tipo de información podría ser la misma sociedad, los seguidores del fútbol y los sectores sociales interesados en una mayor transparencia en el fútbol. Aquí encuentra lugar el tercer tipo de medidas a las cuales adhirió una parte de los encuestados, a saber, el apoyo a procesos de organización de hinchas, de manera que puedan participar en las decisiones de los clubes. En Colombia, lastimosamente ese aspecto no ha sido origen de preocupación del Estado, de los clubes o de los propios seguidores. Ha habido algunas manifestaciones parecidas en algunos clubes (Millonarios, América de Cali, para citar dos ejemplos) cuando los hinchas presionaron por una participación en las asambleas de los clubes para plantear sus puntos de vista e incidir en las decisiones administrativas y deportivas. Pero no han pasado de ser episodios pasajeros que no han tenido un efecto visible en el cambio de estilos de manejo de esos clubes.

Esto contrasta con lo que la propia ley colombiana señala. En efecto, el artículo 3° de la ley 1270 define como una de las funciones de la Comisión Nacional de Seguridad, Comodidad y Convivencia en el Fútbol “*Diseñar un modelo de organización para las barras en el que se respete el principio democrático, acorde con los artículos 38 y 103 de la Constitución Política. De igual manera, promover la democratización de los equipos profesionales, garantizando, entre otras medidas, la participación de sus aficionados en la propiedad del equipo*”. Esta norma constituye una estructura de oportunidad para que las barras y los seguidores del fútbol incidan en una democratización de las estructuras de mando y de decisión de los clubes y de las instituciones que manejan el balompié colombiano. Sin embargo, ello no ha ocurrido por motivos diversos, entre los cuales pueden ser mencionadas la falta de independencia de barras organizadas con respecto a los clubes y, sobre todo, la inexistencia de una tradición y de un interés de los hinchas de asociarse. Es una tarea pendiente que podría contribuir de manera sustancial a una mejor transparencia del fútbol colombiano.

Hay otras barreras que se oponen a la organización de los seguidores del fútbol para que incidan en sus clubes e, incluso, se conviertan en co-propietarios, lo que constituiría una verdadera innovación social en ese campo. Se trata de un conjunto de formatos culturales dominantes que operan en contravía de tal propósito: en primer lugar, la resistencia al cambio que caracteriza a un importante segmento de los colombianos. Algún dirigente del país decía a ese respecto que la economía colombiana era liberal, la política, conservadora, y la sociedad, reaccionaria. Los colombianos prefieren la estabilidad al cambio. Si este implica modificar ciertos patrones de comportamiento y el statu quo vigente, prefieren mantenerse en la situación presente y tratar de sortear las dificultades sin tener que cambiar estructuras de organización social ya consolidadas. Como reza el dicho, “más vale malo conocido que bueno por conocer”.

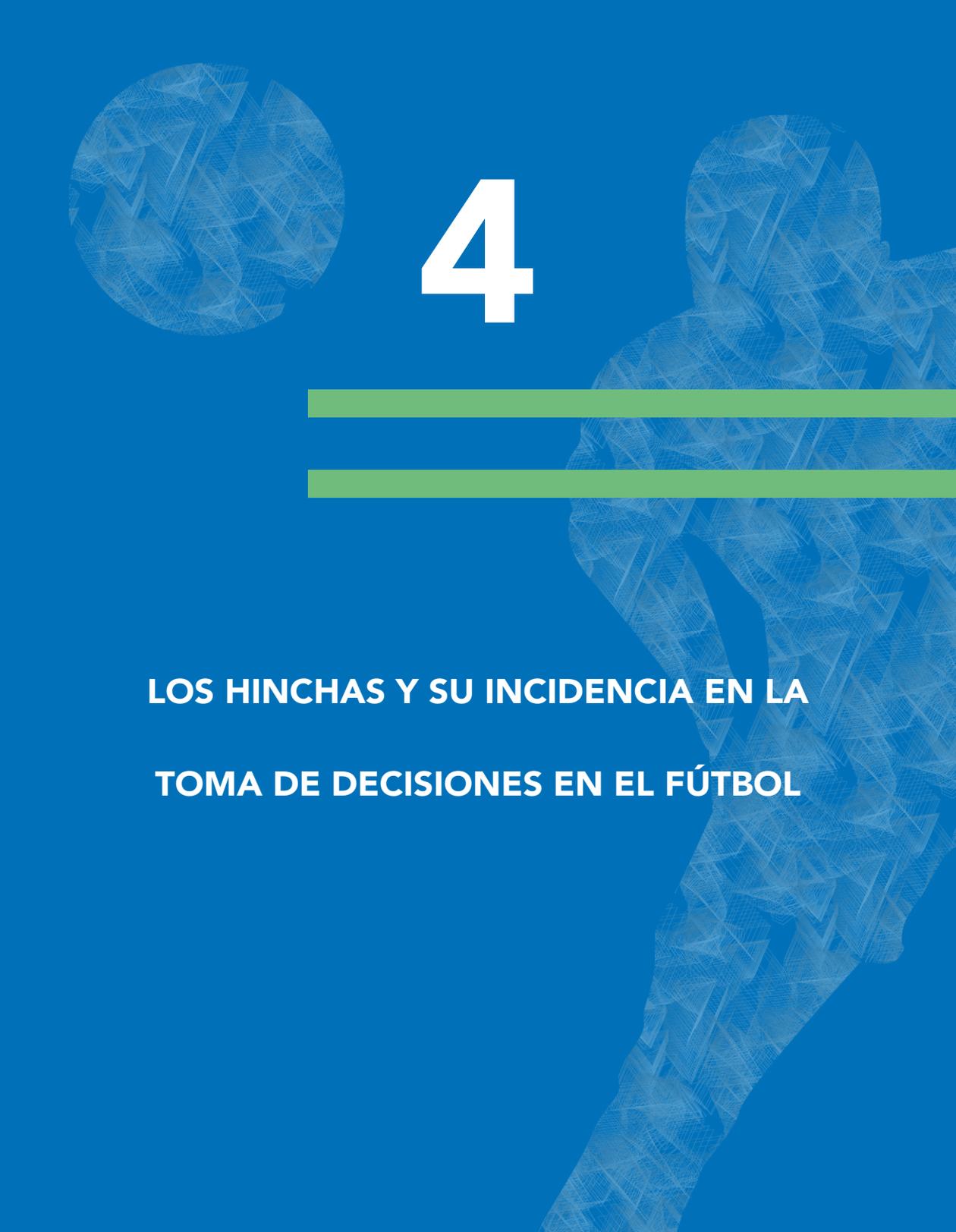
Ligado a lo anterior, un segundo patrón cultural es el individualismo como forma para enfrentar los problemas del día a día, en oposición a su trámite colectivo. Sin querer deslegitimar las posturas individualistas, lo que se sugiere es que ciertos problemas y conflictos pueden ser procesados de mejor manera si se asocian voluntades para enfrentarlas de manera solidaria. Este rasgo no cabe mucho en el comportamiento de algunos sectores sociales que prefieren enfrentar individualmente sus retos, sin necesariamente acudir al concurso de otras personas que comparten los mismos objetivos. Sin duda, las iniciativas individuales para enfrentar los problemas de transparencia del fútbol en Colombia

pueden ayudar a resolverlos, pero ese tipo de resultados no puede ser solamente el producto de acciones individuales. La unión de voluntades y esfuerzos puede ser también de gran ayuda. Sin embargo, no parece ser ese el talante de la mayoría de los colombianos, aunque existen excepciones a la regla que cabe destacar. En la encuesta, por ejemplo, la propuesta de que los seguidores del fútbol se asocien para incidir en las decisiones de los clubes tiene mayor respaldo por parte de quienes habitan en Antioquia y el Eje Cafetero, en comparación con otras regiones del país, lo que puede explicarse en parte por la historia de organización y movilización social que ha caracterizado a la población de esas zonas en décadas recientes.

Finalmente, el individualismo y, sobre todo, la resistencia al cambio terminan por convertirse en caldo de cultivo para que las situaciones problemáticas y “anormales” se conviertan en algo normal, en parte del “paisaje”. Así, los problemas de falta de información y de claridad en el manejo del fútbol acaban siendo algo “normal” que no tiene por qué ser puestos en tela de juicio ni ser objeto de una acción transformadora. Por el contrario, sobre esos problemas comienzan a aparecer “cortinas de humo” que los ocultan y vuelven más difícil su visibilidad y, en consecuencia, su solución (Figura 6).

Figura 6 - Barreras para la organización de los hinchas del fútbol en Colombia





4

LOS HINCHAS Y SU INCIDENCIA EN LA TOMA DE DECISIONES EN EL FÚTBOL

Aunque los avances tecnológicos en los que estamos inmersos en esta era de la información y las telecomunicaciones permiten conectar a personas y actores de una manera más directa y efectiva, este estudio expone una visión algo opuesta a esta premisa. Se muestra, por ejemplo, un panorama en el que los encuestados consideran *bajos* los niveles de participación en que intervienen los hinchas en la toma de decisiones de los clubes de fútbol. Realidad que ha sido evidente en la práctica, no solo para los hinchas, sino también para los demás actores.

Las redes sociales y las plataformas tecnológicas de discusión y acción colectiva han permitido que instituciones deportivas inicien un canal de comunicación de doble vía principalmente con sus fanáticos. Sin embargo, estos también han promovido el surgimiento de un activismo en línea que, al evidenciar una crisis de representatividad y gobernanza, ha hecho posible utilizar efectivamente estos canales para aglutinar seguidores que comparten los mismos ideales y que en grupo han generado impactos mediáticos.

Al preguntar a los encuestados si consideraban que sus opiniones eran tenidas en cuenta por las dirigencias de los clubes, sólo el 4% consideran que esto efectivamente acaece en cabeza de los dirigentes de los clubes de fútbol como principal fuente de información para la toma de decisiones relacionadas con el manejo y gestión.

Es importante resaltar que la única región en la que la mayoría de los encuestados no definieron poca relevancia de las opiniones de los hinchas fue la del Eje Cafetero y Antioquia. Un 60% de los encuestados de esta región consideraron que las opiniones de los hinchas son medianamente tenidas en cuenta por los dirigentes deportivos. Ello se puede relacionar con la historia y el relacionamiento de la hinchada, la clase empresarial y los clubes de fútbol en estas regiones, en las que ha habido una buena relación de la mano de los éxitos deportivos.

Cuadro 6 - Qué tanto la opinión de los hinchas es tenida en cuenta por los clubes profesionales según región (% vertical)

Qué tanto	Región					
	Centro Oriente	Pacífico	Eje Cafetero	Caribe	Otra	TOTAL
Poco	56	59	36	48	46	53
Algo	39	35	60	48	46	42
Mucho	5	5	4	4	8	5
Total	100	100	100	100	100	100
						N=971

Fuente: Encuesta Fútbol Transparente

Por otro lado, los encuestados menores de 25 años se destacan también por considerar que la opinión de los hinchas es medianamente tenida en cuenta (50%), en comparación con los demás segmentos

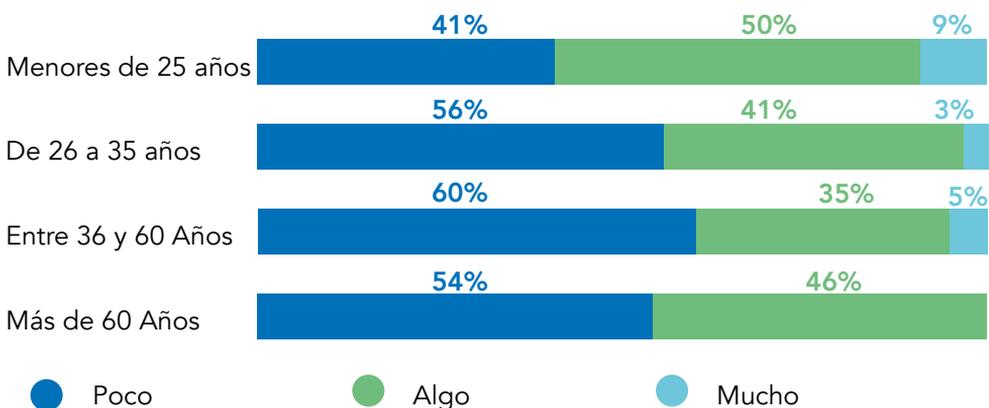
de edad que escogieron mayoritariamente la poca relevancia de sus opiniones en las decisiones de los clubes de fútbol. El auge de las redes sociales y la posibilidad de no sólo estar informado al instante de los últimos acontecimientos, sino también de interactuar con clubes, dirigentes, periodistas o jugadores modifica positivamente la percepción en ese segmento (Cuadro 7 y gráfica 9).

Cuadro 7 - Qué tanto la opinión de los hinchas es tenida en cuenta por los clubes profesionales según grupo de edad (% vertical)

Qué tanto	Grupo de Edad				
	Menores de 25 años	Entre 26 y 35 años	Entre 36 y 60 años	Mayores de 60 años	TOTAL
Poco	41	56	60	54	53
Algo	50	41	35	46	42
Mucho	9	3	5	0	5
Total	100	100	100	100	100
					N=971

Fuente: Encuesta Fútbol Transparente

Gráfica 9 - Qué tanto la opinión de los hinchas es tenida en cuenta según grupo de edad



Fuente: Encuesta Fútbol Transparente

En suma, las medidas relacionadas con el mayor nivel de involucramiento de hinchas no están tan asentadas en el colectivo de los encuestados, a pesar de existir mayores canales de comunicación directos

con los principales actores del fútbol. No obstante, y con miras a incorporar medidas sostenibles a largo plazo, se hace importante resaltar el valor de las asociaciones de hinchas como mecanismo de base que contribuya a fortalecer los niveles de transparencia en el fútbol nacional.

Las Asociaciones de Hinchas como Nuevo Actor de la Industria

El hincha colombiano es primordialmente un individuo amante del fútbol, preocupado por la gestión de su club y de las instituciones garantes, y no un vándalo que utiliza los colores de una camiseta para generar violencia. La satanización de su imagen por el comportamiento de una minoría debe ser uno de los principales temas por afrontar en el marco de una mayor transparencia en el fútbol colombiano.

Partiendo de esa premisa y con el ánimo de afrontar las barreras que frenan la organización de los hinchas en Colombia, se hace necesario reconocer algunos elementos claves para sentar las bases de un proceso exitoso de implementación de las asociaciones de hinchas en Colombia.

El entendimiento de la realidad local a la que pertenecen los miembros de un grupo de hinchas y las problemáticas que padece la comunidad pueden ser el punto de partida para la organización y representación efectiva de la voz de los hinchas.

COMENTARIO EN TORNO A LA AFECTACIÓN DE LOS GRUPOS DE HINCHAS CON LA REALIDAD LOCAL:

“Los costos en boletería, el tratamiento del hincha como cliente; además del establecimiento de mafias alrededor de las barras.”

[Encuestado hombre, de la región Eje Cafetero y Antioquia, menor de 25 años]

Las asociaciones de hinchas se definen como “agrupaciones de seguidores de un club, democráticas y sin ánimo de lucro, cuyos fines son los de representar a los seguidores y participar en la propiedad y gestión del mismo”³⁶. Ellas funcionan como mecanismos de veeduría en el manejo del fútbol a nivel global y son una alternativa válida para fomentar mejores percepciones de transparencia en las instituciones del fútbol, especialmente en los clubes. De igual forma, los hinchas pueden incidir a través de ellas en las decisiones del fútbol y reclamar mayor legitimidad de su rol en ese ámbito.

De igual forma, las instituciones garantes y los medios de comunicación especializados pueden aportar a esta dinámica al promover espacios de discusión que permitan destacar los acuerdos colectivos

36 Ver: FASFE, *Guía para asociaciones de aficionados, Por qué y cómo los aficionados trabajan para mejorar el fútbol*, 2013, Madrid. <http://fasfe.org/images/docs/EC%20Handbook%20-%20FASFE2.pdf>

EL CASO EUROPEO

El modelo nació en Inglaterra con los llamados *Supporters' Trust* y se ha extendido a diferentes países de Europa, como respuesta al número cada vez menor de canales de comunicación directa con los clubes en el marco de la mercantilización del fútbol. Es tal la importancia de este modelo en el fútbol europeo, que ya existen más de 200 *Supporters' Trust* en el Reino Unido, y otras decenas más en otros países de Europa como Italia, España, Portugal, Francia, Grecia, Alemania, entre otros. No es coincidencia que casos como el del FC United of Manchester, Real Oviedo, o incluso Swansea Football Club, demuestren buenos resultados dentro y fuera de la cancha en el marco de una relación armónica club - asociación de hinchas - aficionados.

Inclusive, el concepto de co-propiedad de clubes por parte de los aficionados ha tomado cada vez más fuerza, con decenas de casos de éxito y beneficios dicientes alrededor de este modelo. Casualmente, en la última temporada, 14 equipos de propiedad de sus hinchas en Europa fueron exitosos deportivamente, al obtener el ascenso en sus categorías respectivas. Entre ellos se destaca el AFC Wimbledon, que ha sido el primer equipo propiedad de los hinchas que ha llegado a la League One (Tercera División) en Inglaterra.

Fuente: Fanvox

generados por las asociaciones. La utilización de tecnologías de la información para la discusión y participación en doble vía de todos los actores de la industria facilita la co-creación de iniciativas a favor del fútbol.

Por ello, las asociaciones de hinchas deben verse como herramientas de cohesión y alternativa a las llamadas barras bravas para que se conviertan en mecanismos de inclusión social. Desde hace décadas, las barras se han destacado como la forma más común de agrupamiento de hinchas como seguidores del club y como canal de comunicación con los dirigentes, sobre todo en materia de abonos, entradas, viajes etc. No obstante, su influencia no va más allá de la comunicación con el club, con escasa capacidad de maniobra y nula ascendencia en otros ámbitos como la rendición de cuentas, la gestión e incluso la co-propiedad del club ³⁷. Por esta razón, una figura como las asociaciones de hinchas, fundadas con una personería jurídica propia y con autonomía en el manejo de recursos financieros propios, se transforma en instrumento para canalizar la influencia de los hinchas con respecto a la toma de decisiones del club.

En el caso colombiano, se hace relevante demostrar que sí es posible aglutinar en una sola voz los intereses de sus asociados mediante organización legal y acuerdos colectivos, tal y como lo resume el

³⁷ Nota al lector: este análisis se hace de la barra como entidad; sin embargo, dentro de la barra puede haber individuos que son accionistas del club y pueden detentar mayor margen de maniobra en las asambleas de accionistas.

artículo 3 de la Ley 1270. Bajo esa lógica, los demás actores pueden reconocer la importancia de las opiniones de los fanáticos y coordinar una agenda común enfocada a darle transparencia al sistema de la mano de las opiniones y percepciones del hincha como eje central.

“Cuando uno como hincha entrega su pasión a un equipo determinado, y en el desarrollo de los torneos se ve la manera corrupta con la cual se favorecen los intereses económicos del monopolio patrocinador del torneo, obviamente el inconformismo traspasa la barrera deportiva y pasa al campo social, generándose las tragedias entre los hinchas que enlutan este deporte”.

[Encuestado hombre, de la región Centro Oriente, entre 36 y 60 años]

Asimismo, una definición clara y aterrizada de figuras legales de asociación para los grupos de hinchas, junto con un mecanismo transparente para la gestión de los recursos recibidos por cuotas de los miembros es vital para la sostenibilidad financiera de esta figura de asociación. Ello podría potenciar la posibilidad de participar como primera opción en la adquisición de la propiedad de los clubes, como ha sido señalado en el Plan Decenal del Fútbol.

“Cuando se destapa este tipo de situaciones aumenta la sensación de desconfianza ante todos los involucrados y al intentar encontrar un responsable uno se da cuenta que todos (directivos, autoridades públicas, medios de comunicación, empresas privadas, jugadores e hinchas) tenemos cierto grado de culpa y se siente decepción ante la falta de compromiso. La forma de ver el deporte cambia ya que uno piensa que podría ser mucho mejor (administrativa y deportivamente) y que uno es cómplice de este tipo de acciones.”

[Encuestado hombre, de la región Eje Cafetero y Antioquia, menor de 25 años]

Este concepto no se ha implementado en el fútbol colombiano y se expone como una alternativa muy atractiva para fomentar mayor transparencia y rendición de cuentas, pues permite: 1) organizar de manera estructurada y transparente la visión de diferentes individuos, barras o grupos; 2) representar de manera mancomunada la voz de sus miembros frente a temas de discusión con el club; 3) formalizar la imagen de los hinchas en Colombia; y 4) tener la capacidad de planear y ejecutar proyectos propios que generen presión o fiscalización de la gestión del club, incluyendo la posibilidad de la co-propiedad parcial o total del club.

De esta manera, los grupos de hinchas adquieren responsabilidades administrativas y de representación que ayudan a alejarse de prácticas violentas entre las mismas barras y en beneficio de la comunidad. Sin embargo, los grupos de hinchas deben asegurarse que la institucionalidad del fútbol esté configurada para permitirles su participación y hacer valer su relevancia. Es imperante que ellos recuperen la confianza de las instituciones para que puedan como grupo vislumbrar nuevos retos.

Sin embargo, para aumentar la confianza institucional se requiere de la transparencia como un valor que tiene sentido en el ejercicio diario. Enviar un mensaje en contra de los hechos de corrupción es no admitir la deshonestidad, no solo en el fútbol, sino en la sociedad en general.

Por un Fútbol Transparente

El proyecto **Fútbol Transparente** se estructuró bajo la premisa de que el fútbol colombiano está permeado por riesgos de corrupción, derivados de un contexto internacional y de condiciones locales que favorecen un déficit de transparencia en el manejo del balompié nacional, y con consecuencias negativas para todos los actores involucrados. La validación de esta premisa con la encuesta **Fútbol Transparente** como punto de partida fue valiosa en la medida en que permitió realizar un diagnóstico realista de la situación, con miras a focalizar y co-construir iniciativas hacia el fortalecimiento del marco institucional del balompié nacional, buscando prevenir mayores riesgos de corrupción a futuro por parte de los actores del sistema del fútbol.

CONCLUSIONES Y PROPUESTAS

En ese marco, la encuesta muestra que la percepción generalizada es la de bajos niveles de transparencia en el fútbol colombiano, relacionados con la poca confianza de los encuestados en las instituciones rectoras (Fedefútbol, Dimayor, Difútbol) y la mala reputación de algunos directivos y actores cercanos al manejo del fútbol. No obstante, se evidencia que no hay unanimidad de criterio -ni el mismo peso significativo- en torno a los efectos que esta eventualidad genera en el fútbol, como tampoco respecto a las medidas para mitigar esta situación a futuro. Tal y como se enunció en el cuerpo del estudio, ello se relaciona con la importancia de los éxitos deportivos a nivel de selecciones nacionales y, recientemente, de clubes nacionales, que opaca y pasa a segundo plano las malas prácticas de manejo del fútbol en la memoria colectiva de los participantes.

De otra parte, los encuestados concuerdan en que existen riesgos de corrupción significativos en la forma como está siendo manejado el fútbol en la actualidad en Colombia. Aplicando la ecuación de Kiltgaard, se puede evidenciar que la Alta Discrecionalidad (AD) puntúa de primera entre las causas con mayor peso porcentual, seguidas de aquellas relacionadas con los factores Monopolio (M) y baja Rendición de Cuentas (RC). De ello se puede inferir que se relacionan más los riesgos de corrupción con las acciones de los individuos tomadores de decisión y los actores de su entorno, que con el vacío institucional que pueda existir en el fútbol colombiano.

No obstante, **Fútbol Transparente** encontró que la existencia de esos riesgos de corrupción tiene un efecto directo en la pérdida de confianza y credibilidad de los encuestados con respecto a las instituciones que manejan el fútbol en el país, pese a que las causas de los mismos obedecen de manera particular a los directivos que incurrieron en este tipo de prácticas. Por ello, se resalta la importancia de crear un sistema efectivo de Rendición de Cuentas (RC) por parte de las organizaciones deportivas

con miras a alcanzar un mayor nivel de transparencia y confianza institucional. Mediante la oferta de información que ello generaría se podría proceder a un control social que consecuentemente incidiría directa y positivamente en moderar situaciones de Alta Discrecionalidad (AD) y Monopolio (M), y por ende en una percepción más favorable en torno a la transparencia de nuestro fútbol.

Partiendo de la base de que el 60% de los encuestados aseveró que el fútbol representa algo muy importante para sus vidas³⁸, resulta interesante encontrar que las medidas para contrarrestar los riesgos de corrupción tuvieron mayor peso entre los encuestados fueron las relacionadas con la dirigencia del fútbol. Su efectiva implementación depende en gran medida de la voluntad de las instituciones y actores del fútbol colombiano, de la mano de un refuerzo de su marco legal e institucional. En segundo lugar de importancia se identificaron medidas relacionadas con la apertura y transparencia de la información de clubes e instituciones del fútbol colombiano. La potencial implementación de este tipo de acciones está parcialmente cobijada por la actual legislación, aunque ha de tenerse en cuenta que algunos aspectos de dicha intervención pueden chocar con el derecho a la propiedad privada, consagrado en la Constitución colombiana, que cobija a clubes y federaciones.

No obstante, Fútbol Transparente encontró que la existencia de esos riesgos de corrupción tiene un efecto directo en la pérdida de confianza y credibilidad de los encuestados con respecto a las instituciones que manejan el fútbol en el país, pese a que las causas de los mismos obedecen de manera particular a los directivos que incurrieron en este tipo de prácticas.

En último lugar, los encuestados escogieron el fortalecimiento de las asociaciones de hinchas como mecanismo organizado de presión y control hacia un fútbol más transparente. Ello refuerza nuevamente el argumento según el cual los encuestados son conscientes de las causas y efectos del déficit de transparencia en nuestro fútbol, pero en el momento de proponer soluciones, recurren en mayor medida a terceros actores que a los propios hinchas.

Del estudio se concluye adicionalmente que en Colombia existe una débil organización de los hinchas, lo que a su vez tiene una relación directa con el desinterés de los clubes profesionales e instituciones rectoras respecto a la opinión de estos últimos. A pesar de que existen diversos canales de comunicación con estos actores, el no ser tenidos en cuenta desincentiva la organización de colectivos de hinchas como contrapeso a los tomadores de decisión en el fútbol.

De manera propositiva, Fútbol Transparente vislumbra a las asociaciones de hinchas como una oportunidad a futuro que debe ser incorporada en el sistema del fútbol colombiano. Esta figura

38 La encuesta adelantada como línea de base para el Plan Decenal del Fútbol en Colombia ratifica esa tendencia: 94% de las personas entrevistadas indicaron que el fútbol es algo importante o muy importante en sus vidas.

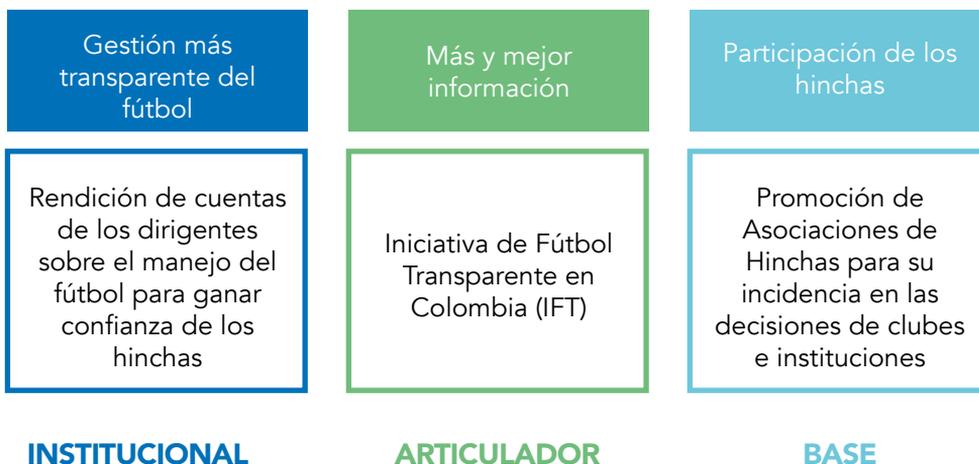
no sólo le otorga mayor relevancia a un actor relegado hasta ahora, sino que fortalece la transparencia, la rendición de cuentas y la supervisión del manejo del fútbol colombiano a nivel de clubes e instituciones rectoras. En el marco regulatorio del fútbol colombiano ya se ha dado vía libre a la creación de este tipo de organización, con proyección incluso a la democratización de la propiedad de los clubes.

¿Qué hacer, entonces?

Con base en lo anterior, se propone abordar un marco de acción con enfoque holístico que combine aspectos institucionales (*top-down*) y de base (*bottom-up*), con el aporte de diversos actores. La encuesta **Fútbol Transparente** ha permitido realizar un diagnóstico sobre la percepción de los riesgos de corrupción que aquejan al fútbol colombiano; es hora de construir conjuntamente propuestas claras y sostenibles en el tiempo que beneficien al fútbol, a los hinchas y a todos los actores de este deporte en el país. En esa dirección proponemos diseñar y poner en marcha la **Iniciativa Fútbol Transparente (IFT)**.

La **Iniciativa Fútbol Transparente** tiene como propósito principal incrementar los niveles de transparencia del fútbol colombiano, a través de un doble frente estratégico: de un lado, la rendición de cuentas por parte de los dirigentes de clubes y de las instituciones rectoras; de otro, la organización de los hinchas para incidir en las decisiones de los clubes e instituciones. La Gráfica 8 resume los ejes sobre los cuales se puede aumentar la transparencia del fútbol en Colombia y sus correspondientes acciones estratégicas. La **IFT** constituye el mecanismo articulador entre las acciones de índole institucional y aquellas de base.

Figura 7 - Medidas para aumentar la transparencia del futbol en Colombia



En primer lugar, es necesario que la dirigencia del fútbol abra sus puertas al escrutinio público, con mayor apertura y acceso a la información sobre su gestión. Para ello, se requiere que la dirigencia entienda que el fútbol no es solo negocio y que una mayor transparencia a través de la rendición de cuentas y del cambio de parámetros de manejo de la actividad puede asegurar mayor confianza de los aficionados en sus instituciones y mayor legitimidad de estas últimas.

De otra parte, la rendición de cuentas debe ser en lo fundamental una decisión voluntaria de los dirigentes del fútbol colombiano sin que ello vaya en detrimento de normas y políticas del Estado que los obligue a hacerlo. Asimismo, se debe procurar no afectar la libertad de los privados ni provocar riesgos de intervención por parte de la FIFA. Lo importante es que la discrecionalidad y la opacidad con las que se ha manejado el fútbol en Colombia cedan terreno y permitan un mayor conocimiento del manejo de este deporte por parte de los seguidores del balompié y, en general, de la opinión pública.

Esta tarea debe tener como base una oferta más amplia de información que la que existe en la actualidad. Las normas que actualmente regulan el fútbol en Colombia han señalado un derrotero importante para el logro de una mayor transparencia en la gestión del deporte, pero son apenas el inicio de un proceso que requiere información adicional, como se ha señalado, sobre contratos, patrocinios y cuerpo técnicos, entre otros. Si hablamos de rendición de cuentas, tendremos que hacerlo sobre la base del conocimiento previo de una información acerca de los temas objeto de rendición. Es lo que señala la ley de participación (ley 1757 de 2015) como requisito mínimo para que la transparencia pueda tener lugar. Y es lo que también establece la ley 1712 de 2014 sobre transparencia y derecho al acceso a información pública. Ambas normas deben convertirse en adelante en referentes para aumentar la transparencia en el fútbol colombiano.

De manera complementaria, se requiere que los grupos de interés asuman un rol más activo mediante el incremento de su participación en las decisiones sobre el manejo del balompié colombiano. El tránsito de las barras hacia la configuración de asociaciones de hinchas es clave, de tal manera que se reconfigure la relación “Clientes”- Club y sea posible establecer mecanismos de control para la gestión de las diversas entidades que administran el fútbol en el país y en el mundo.

El paquete de medidas y acciones estratégicas que la **IFT** propone desarrollar no puede desconocer el contexto internacional ni las particularidades del fútbol local. Por tal motivo, es muy importante traer a colación un inventario de mejores prácticas internacionales como punto de partida para sentar las bases de este proyecto. En primera instancia, resulta interesante retomar las recomendaciones específicas que se observan en el Informe Global de la Corrupción en el Deporte³⁹, a saber:

- Aumento de la supervisión independiente en la gestión deportiva internacional.
- Definición de criterios de transparencia en la elegibilidad y verificación independiente, para todos los cargos que tengan poder en la toma de decisiones de alto nivel.

39 Transparency International, *Global Corruption Report: Sport*, 2016. Ver: http://www.transparency.org/news/feature/sport_integrity

- Incremento de la transparencia financiera de las organizaciones deportivas en relación con sus ingresos y desembolso de recursos, que vaya más allá de los requisitos legales mínimos de los países organizadores de cualquier evento deportivo.
- Fomento y consolidación de la participación ciudadana en las licitaciones relacionadas con grandes eventos deportivos, y materialización de las garantías necesarias para detener la corrupción, la cual afecta de manera directa e indirecta los Derechos Humanos.
- Promoción de la integridad en los patrocinadores y de la transparencia en las organizaciones deportivas.
- Análisis de la viabilidad de crear una agencia internacional para la lucha contra la corrupción en el deporte.

Si bien estas recomendaciones tienen un alcance global, se pueden encontrar puntos en común con la coyuntura del fútbol colombiano, especialmente en torno a los criterios de transparencia y mayor nivel de participación ciudadana en sus actividades. En ese sentido, desarrollar una campaña de sensibilización en torno a la importancia de estos puntos, pero sobre todo fomentar que el fútbol colombiano adhiera a estas iniciativas es un primer paso en el que **Fútbol Transparente** procurará trabajar.

De igual forma, iniciativas en torno a un fútbol más justo sirven como ejemplo para la configuración de una iniciativa como la de **Fútbol Transparente**. Por ello, resulta pertinente traer a colación la campaña *#CambiemosElFútbol*⁴⁰ de la Federación de Accionistas y Socios del Fútbol Español (FASFE), organización que agrupa diversas asociaciones de hinchas en el fútbol de España. Esta iniciativa de base propone una reforma estructural al fútbol ibérico, centrándose en cuatro ejes de acción ⁴¹: a) buen gobierno a nivel de los clubes e instituciones rectoras del fútbol; b) sostenibilidad financiera en todas las categorías del fútbol; c) participación ciudadana para mayor incidencia de las asociaciones de hinchas; y d) lucha contra los flagelos del fútbol como violencia, amaños y violación de derechos fundamentales. Si bien esta campaña tiene un alcance mucho más transversal al fútbol, se rescata el hecho de que es una propuesta organizada que proviene de organizaciones de hinchas, con un alcance institucional (*top-down*) y de base (*bottom-up*) y con temáticas valiosas para **Fútbol Transparente** como el buen gobierno y la participación ciudadana.

¿Y cómo hacerlo?

La Iniciativa **Fútbol Transparente** debe tomar como ejemplo aquellas experiencias que ya existen en otros sectores⁴². La **IFT** tendría como propósito transparentar la información sobre el manejo del fútbol

40 Ver http://fasfe.org/index.php?option=com_content&view=article&id=302:cambioselfutbol-fasfe-presenta-sus-propuestas-para-reformar-nuestro-deporte&catid=37:noticias&Itemid=18

41 Ver Anexo 2.

42 Nos referimos a la Iniciativa de Transparencia en las Industrias Extractivas (EITI, por sus siglas en inglés), una

en Colombia en aspectos como socios y aportantes, el origen de los recursos de clubes e instituciones, patrocinios, contratación de técnicos de clubes y de selecciones, pago de impuestos al Estado, manejo de finanzas, pases de jugadores, situación laboral de estos últimos, y otros tópicos que interesan a la opinión pública en general y a los seguidores del fútbol en particular. La iniciativa operaría a través de un comité integrado por representantes del gobierno, de los clubes y las instituciones que manejan el fútbol, de los jugadores y de las asociaciones de hinchas del fútbol en Colombia. La **IFT** produciría informes anuales sobre el estado del fútbol en Colombia y entregaría información permanente a la ciudadanía sobre el manejo de ese deporte en el país.

Esta iniciativa requiere una base social de organización, tanto de jugadores como de hinchas. Los primeros cuentan con una agrupación, mientras los segundos, como ya se indicó en el capítulo correspondiente, no están organizados en asociaciones sólidas y representativas. Esta es una tarea pendiente que hay que emprender desde ya: es necesario iniciar un trabajo de sensibilización de los hinchas de los clubes del fútbol colombiano para que entiendan la importancia de asociarse y procedan a hacerlo, de modo que puedan incidir en las decisiones de los clubes y de la Federación colombiana, participar en la **IFT** y convertirse luego en copropietarios de los clubes. La experiencia de otros países puede ser aleccionadora en esa dirección y deja enseñanzas que pueden ser adaptadas a las características propias del fútbol colombiano.

A partir de la encuesta **Fútbol Transparente**, y con este reporte como producto tangible, se tiene contemplado llevar a cabo un diagnóstico de la institucionalidad pública y privada del fútbol colombiano con información de fuentes primarias y secundarias. Este componente incluye la identificación de buenas prácticas y la elaboración de recomendaciones preliminares que servirán de base para los esfuerzos de incidencia y fortalecimiento institucional más amplio, y que serán divulgadas a través de la **IFT**.

Posteriormente, se plantea diseñar e implementar una campaña virtual de fútbol transparente en Colombia, que llegue a diferentes sectores de la opinión pública, con énfasis en el nuevo poder de los hinchas y en su papel como parte de la institucionalidad del fútbol en Colombia. La campaña estará dirigida a todos los *stakeholders* involucrados en la cadena de valor del fútbol, y contará con un componente de divulgación y talleres de fortalecimiento de capacidades a través de la transferencia de *know how*, mejores prácticas en movilización en fútbol y robustecimiento del marco institucional, usando como base los diagnósticos y recomendaciones formulados en componentes previos del proyecto.

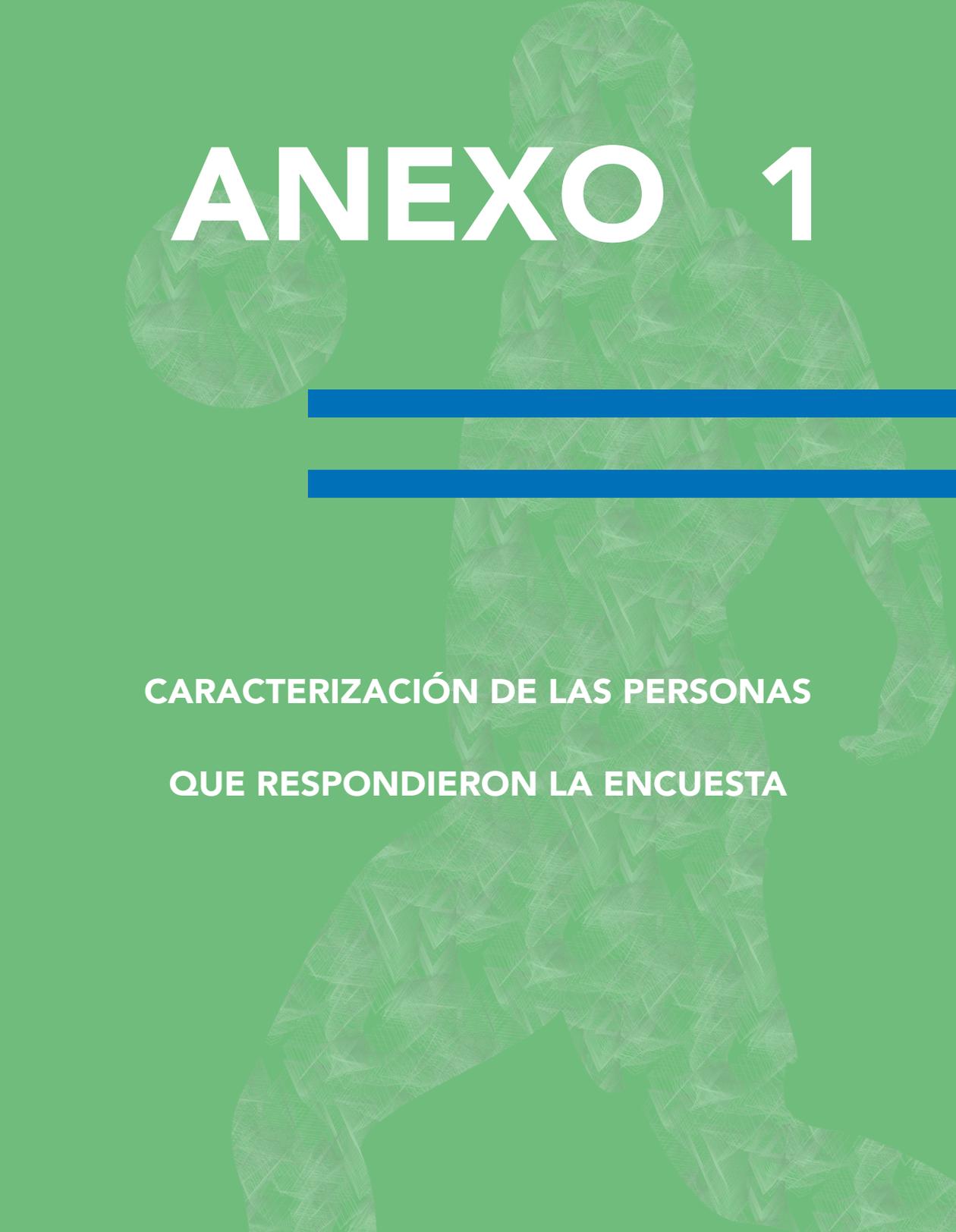
Creemos necesario un proceso pedagógico de sensibilización y una movilización ciudadana en favor de un fútbol transparente que busque reivindicar una institucionalidad para los hinchas del fútbol. Finalmente, queremos estructurar un paquete de propuestas y recomendaciones dirigidas a autoridades públicas y privadas del fútbol. Se estima que esta incidencia, además de estar sustentada en el trabajo realizado en componentes anteriores, esté acompañada por organizaciones y movimientos de hinchas

iniciativa mundial a la que Colombia se sumó a mediados de 2013 y que consiste en la entrega al público de información sobre diferentes aspectos de la cadena de valor de la industria: concesiones, licencias ambientales, contratos, pago de regalías e impuestos, beneficiarios reales y destino, uso e impacto de las rentas.

del fútbol colombiano y pueda tener un impacto en políticas públicas y modelos de gestión de clubes profesionales.

En esencia la IFT apunta a ser un proyecto a largo plazo, sostenible, que incida positivamente en un cambio estructural de la institucionalidad y en los mecanismos de base del fútbol colombiano. La clave del éxito, sin embargo, radicará en la asertiva cooperación e inclusión de diversos actores y grupos de interés en torno a un objetivo común. De igual forma, la IFT deberá fomentar la transparencia de información, de la mano de un sistema de medición o certificación que permita concientizar al ecosistema futbolero de los beneficios de acoplarse a un Fútbol Transparente en Colombia. Por el momento, la IFT buscará igualmente replicar el estudio hoy presentado, con miras a producir mediciones que permitan analizar e implementar acciones acordes a la realidad del fútbol colombiano, tanto desde la lógica de los clubes e instituciones, como de la política pública.

ANEXO 1



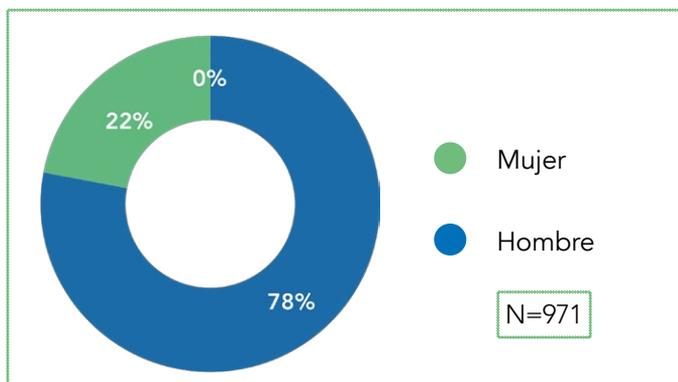
**CARACTERIZACIÓN DE LAS PERSONAS
QUE RESPONDIERON LA ENCUESTA**

La Fundación Foro Nacional, Transparencia por Colombia y FanVox unieron esfuerzos para implementar un proyecto denominado Fútbol Transparente que tiene como propósito analizar el marco legal e institucional que rige este deporte en el país, proponer herramientas para democratizar su gestión mediante acciones de incidencia y fortalecer organizaciones de hinchas de diferentes equipos. Las tres entidades mencionadas conciben el fútbol como bien público que se debe resguardar, dejando de lado prácticas que puedan generar riesgos de corrupción. Si bien es una realidad que la industria maneja fines comerciales y que es un tópico mediático, también es un hecho que el fútbol involucra aspectos de identidad y comunidad, por lo que se debe fomentar una interacción armónica de todos los actores implicados: directivos, empresarios y, en especial, hinchas.

Como parte de este esfuerzo, a comienzos de este año se decidió realizar una encuesta con el objetivo de conocer la percepción de diferentes personas sobre la transparencia en el manejo del fútbol nacional. En total, el formulario de la encuesta se compone de 14 preguntas y la estrategia para el acopio de la información incluyó la creación del sitio web www.futboltransparente.org, la comunicación con los contactos de las tres entidades y la difusión del instrumento en redes sociales, medios de comunicación y eventos con hinchas y personas interesadas en el fútbol colombiano.

La encuesta se aplicó entre marzo y abril de 2016, tiempo en el que se logró recibir 971 formularios diligenciados. Luego de esto, se procedió a sistematizar y realizar el análisis de las respuestas obtenidas utilizando el programa Statistical Package for the Social Sciences (SPSS). A continuación se presenta un análisis sobre las características de la población que accedió a responder la encuesta.

Gráfica 1 - Distribución de la población por sexo

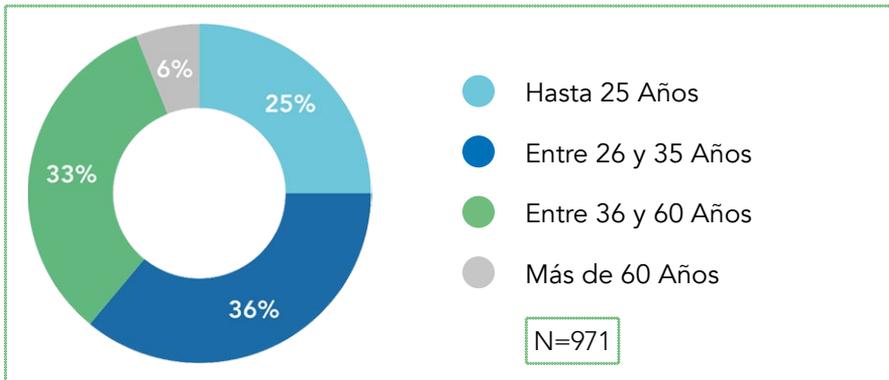


Fuente: Encuesta Fútbol Transparente

El 78% de las personas que respondieron la encuesta son hombres, el 22% son mujeres y tan solo 2 personas se catalogaron como de “otro género” por lo que no representan un porcentaje significativo frente a los otros sexos.

En su mayoría, las personas que respondieron la encuesta se ubican en el rango de los 26 a los 35 años. El segmento de edad de 36 a 60 años representa la tercera parte de los encuestados y los menores de 25 años, la cuarta parte. Seis de cada cien encuestados tienen más de 60 años (gráfica 2)

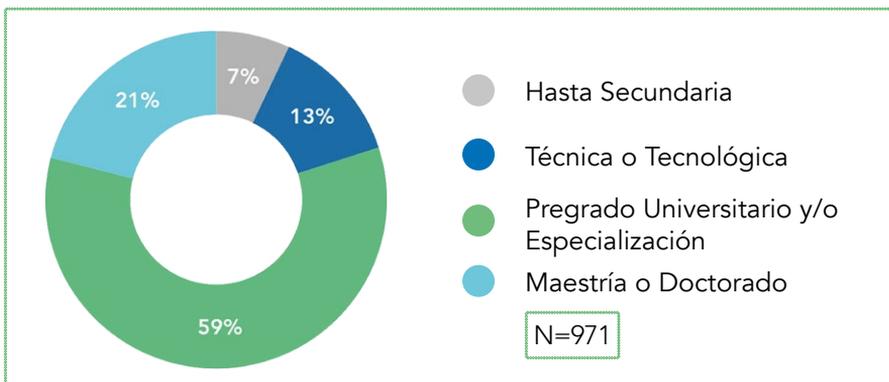
Gráfica 2 - Distribución de la población encuestada por rango de edad



Fuente: Encuesta Fútbol Transparente

La población encuestada posee en promedio un alto nivel educativo: tres de cada cinco personas poseen título universitario de pregrado o de especialización y un 21% adicional cuentan con maestría o doctorado. La población con estudios secundarios como máximo nivel alcanzado solamente representa el 7% de la población (gráfica 3).

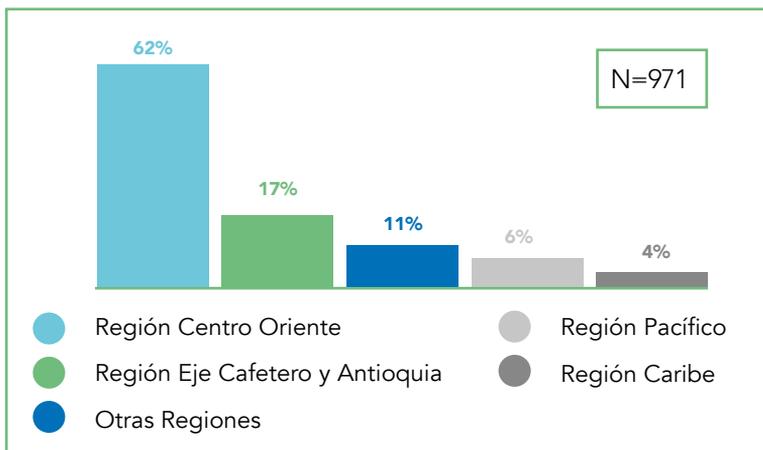
Gráfica 3 - Distribución de la población que respondió la encuesta por nivel



Fuente: Encuesta Fútbol Transparente

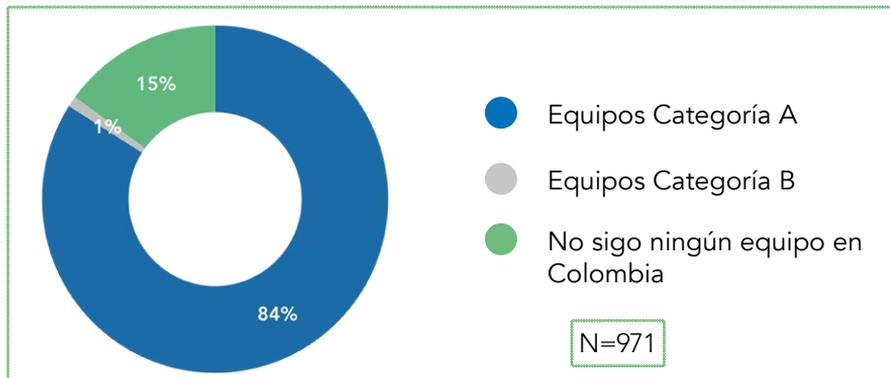
Otro dato relevante es el origen geográfico de los encuestados. La respuesta provino de personas que residen en 94 municipios del territorio colombiano, distribuidos en 26 de los 32 departamentos que tiene el país. Estos municipios fueron agrupados en 5 categorías, teniendo en cuenta la regionalización hecha por el Departamento Nacional de Planeación (DNP). La región Centro-Oriente concentra la mayor cantidad de encuestas, seguida de las regiones Pacífico, Eje Cafetero y Antioquia, y Caribe. En la categoría “otras regiones” están agrupadas las respuestas provenientes de las regiones Centro Sur, Amazonía, Llanos, al igual que las personas que respondieron como lugar de residencia Colombia y las que se encuentran fuera del país, tal como se aprecia en la gráfica 4.

Gráfica 4 - Distribución de la población que respondió la encuesta por región geográfica



Fuente: Encuesta Fútbol Transparente

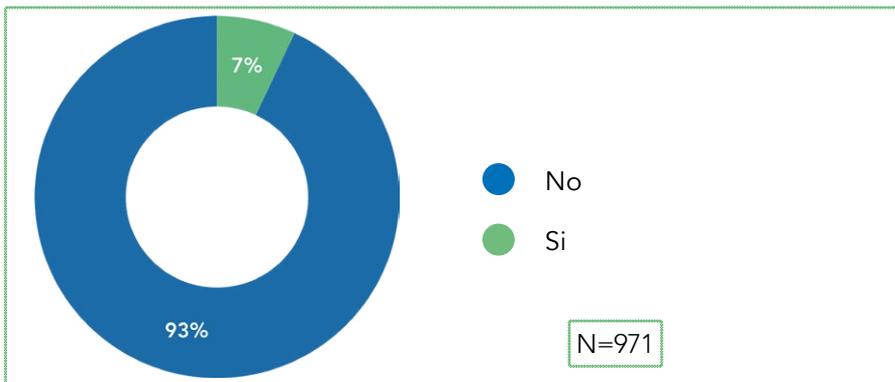
Gráfica 5 - ¿Es hincha de algún equipo de fútbol nacional?



Fuente: Encuesta Fútbol Transparente

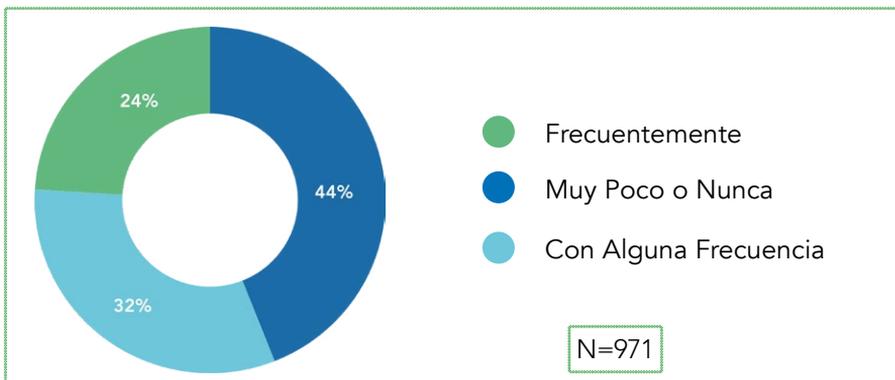
El 85% de los encuestados son hinchas de 26 equipos, la mayoría de ellos de la categoría A, según la clasificación de la Federación de Fútbol Colombiano, es decir, equipos históricos y aquellos que ascienden a la primera división y logran mantenerse en esta por al menos tres años consecutivos. Una mínima parte son seguidores de los equipos de la categoría B, que son equipos que se mantienen en la segunda división o que aunque hayan ascendido en algún momento, no han podido mantenerse por tres años (gráfica 5). No todos los encuestados tienen una relación directa o frecuente con el fútbol (gráficas 6 y 7). La mayoría (93%) no pertenece a barras organizadas y solo una cuarta parte de ellos asisten frecuentemente al estadio, mientras el 44% nunca lo hacen o lo frecuentan en pocas ocasiones.

Gráfica 6 - Pertenencia de la población que respondió la encuesta a una barra organizada



Fuente: Encuesta Fútbol Transparente

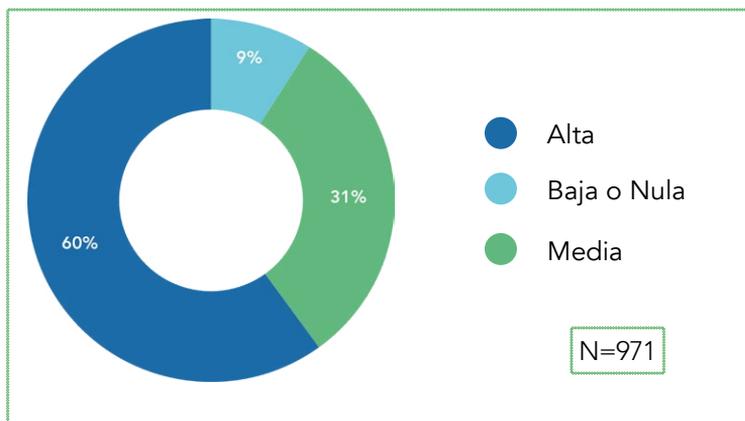
Gráfica 7 - Frecuencia con la que asiste al estadio la población que respondió la encuesta.



Fuente: Encuesta Fútbol Transparente

No obstante, la importancia que tiene el fútbol para las personas que respondieron la encuesta es significativa, como se aprecia en la gráfica 8: nueve de cada diez personas declararon que el fútbol representaba algo para sus vidas, de las cuales seis declararon que esa importancia era alta.

Gráfica 8 - Importancia del fútbol en la vida de la población que respondió la encuesta.



Fuente: Encuesta Fútbol Transparente

Dicha importancia es mayor para los hombres que para las mujeres (cuadro 1) y para las personas que viven en los municipios de la región de Antioquia y el Eje Cafetero (cuadro 2).

Cuadro 1 - Importancia del fútbol según Género (% vertical)

Rangos		Género		
		Mujer	Hombre	Otro
Importancia del Fútbol en su vida	Baja o Nula	19	6	50
	Media	42	28	0
	Alta	39	66	50
	Total	100	100	100
				N=971

Fuente: Encuesta Fútbol Transparente

Cuadro 2 - Importancia del fútbol según Región (% vertical)

Rangos		Región				
		Región Centro Oriente	Región Pacífico	Región Eje Cafetero y Antioquia	Región Caribe	Otras Regiones
Importancia del Fútbol en su vida	Baja o Nula	10	7	5	7	11
	Media	31	36	26	3	26
	Alta	59	57	69	61	63
	Total	100	100	100	200	100
						N=971

Fuente: Encuesta Fútbol Transparente

Según la encuesta, la importancia del fútbol es menor a medida que aumenta la edad (cuadro 3): hay más de treinta puntos de diferencia porcentual entre los encuestados menores de 25 años y los mayores de 60 en cuanto a que el fútbol sea altamente importante en sus respectivas vidas. No significa que para los más adultos el fútbol deje de ser relevante, pero esa relevancia es mucho menor que para las demás cohortes de edad. Una tendencia similar ocurre con el nivel educativo de las personas encuestadas: los segmentos de población con menor educación formal asignan mayor importancia al fútbol que aquellos con estudios universitarios y de postgrado. (Cuadro 4).

Cuadro 3 - Importancia del fútbol según rangos de edad (% vertical)

Rangos		Rango de Edad			
		Hasta 25 Años	Entre 26 y 35 Años	Entre 36 y 60 Años	Más de 60 Años
Importancia del Fútbol en su vida	Baja o Nula	6	6	15	6
	Media	20	20	35	54
	Alta	74	74	51	41
	Total	100	100	100	100
					N=971

Fuente: Encuesta Fútbol Transparente

Cuadro 4 - Importancia del fútbol según nivel educativo (% vertical)

Rangos		Nivel Educativo			
		Hasta Secundaria	Técnica o Tecnológica	Pregrado Universitario y/o Especialización	Maestría o Doctorado
Importancia del Fútbol en su vida	Baja o Nula	14	4	7	16
	Media	22	23	32	38
	Alta	65	73	62	46
	Total	100	100	100	100
					N=971

Fuente: Encuesta Fútbol Transparente

Como era de esperarse, el fútbol es más importante para quienes son seguidores de algún equipo (97%) se ubican en las categorías de importancia alta o media que para los que no (39% en la categoría de importancia baja o nula), y, dentro de los primeros, es más importante para los hinchas de los equipos de categoría A que para los de categoría B. Para la mayoría de estos últimos, el futbol apenas alcanza a tener una importancia media (71%) (Cuadro 5).

Cuadro 5 - Importancia del fútbol según se es o no hincha de algún equipo del FPC (% vertical)

Rangos		Es Hincha de Algún Equipo del FPC		
		Equipos Categoría A	No sigo ningún equipo en Colombia	Equipos Categoría B
Importancia del Fútbol en su vida	Baja o Nula	3	39	0
	Media	29	43	71
	Alta	68	19	29
	Total	100	100	100
				N=971

Fuente: Encuesta Fútbol Transparente

También está relacionado el hecho de ser hincha y la asistencia al estadio. Aquellos fanáticos que otorgan alta importancia al fútbol en sus vidas suelen ir con mayor frecuencia al estadio a ver jugar a su equipo.

Cuadro 6 - Importancia del fútbol en su vida según asistencia al estadio (% vertical)

Rangos		Asistencia al Estadio		
		Muy Poco o Nunca	Con Alguna Frecuencia	Frecuentemente
Importancia del Fútbol en su vida	Baja o Nula	18	1	2
	Media	42	25	19
	Alta	39	74	79
	Total	100	100	100
				N=971

Fuente: Encuesta Fútbol Transparente

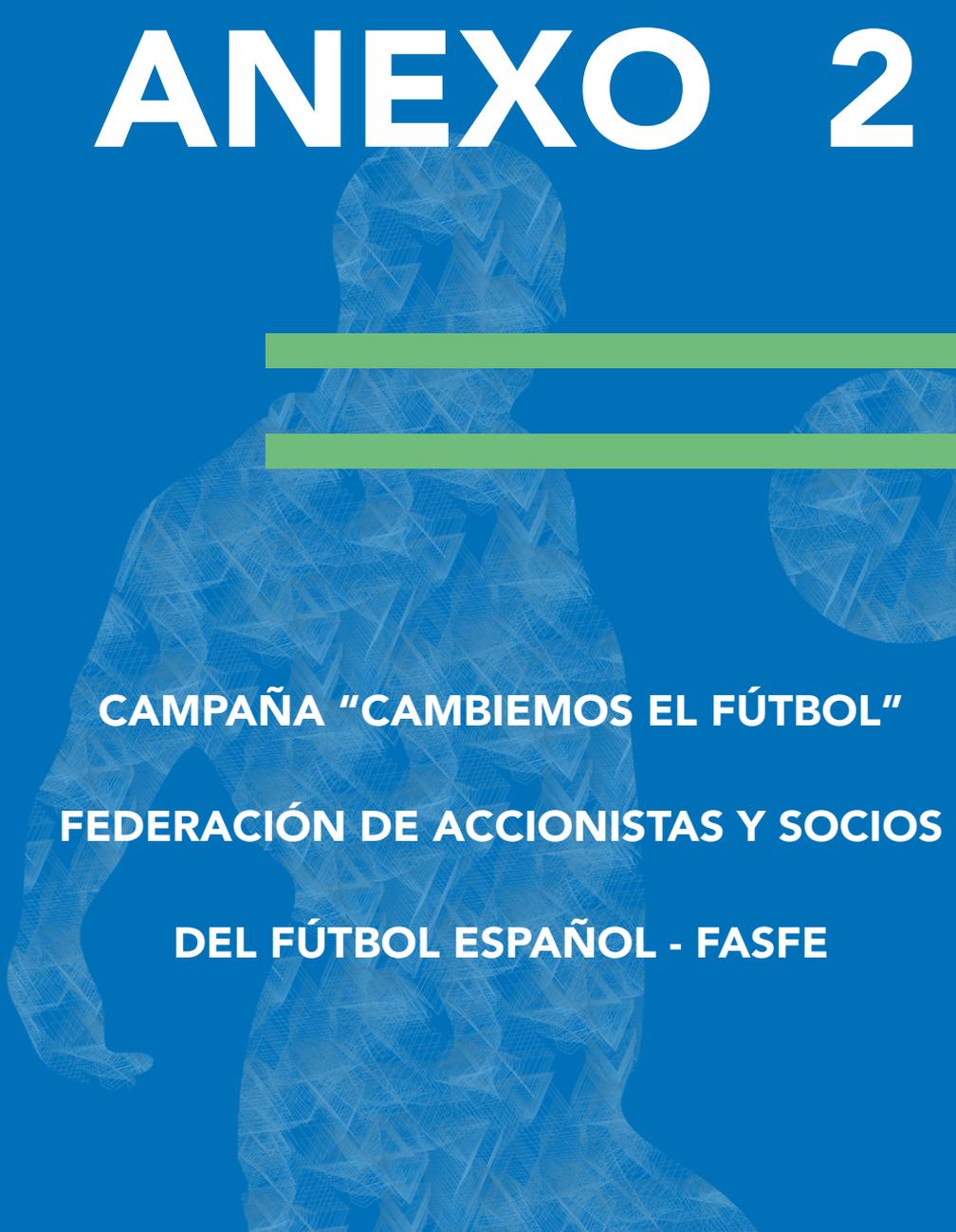
Igual ocurre con los encuestados que pertenecen a alguna barra organizada. Para ellos el fútbol revista alta importancia (88%) en comparación con quienes no forman parte de esas barras. (Cuadro 7).

Cuadro 7 - Importancia del fútbol en su vida * Miembro de barra organizada (% vertical)

Rangos		Miembro de Barra Organizada		
		No	Si	
Importancia del Fútbol en su vida	Baja o Nula	9	1	
	Media	33	10	
	Alta	58	88	
	Total	100	100	
				N=971

Fuente: Encuesta Fútbol Transparente

ANEXO 2



CAMPAÑA "CAMBIEMOS EL FÚTBOL"

FEDERACIÓN DE ACCIONISTAS Y SOCIOS

DEL FÚTBOL ESPAÑOL - FASFE

<p>Buen gobierno</p>	<p>A nivel de club:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Eliminación de obligación de estar constituido como SAD para competir en categoría profesional y habilitación y promoción de formas jurídicas democráticas (asociativas y cooperativas). - Participación estructurada de todos los grupos implicados en los clubs, incluidos los aficionados (obligación de incluir aficionados en Consejos de Administración de SAD, elección democrática del Enlace con la Afición, acceso a información financiera...). - Establecimiento de un régimen estricto de transparencia que ponga a disposición pública toda la información relevante sobre operaciones de traspaso. 	<ul style="list-style-type: none"> - Establecimiento de un test de idoneidad para dirigentes de los clubs y administradores y accionistas relevantes de SAD. - Limitación y supeditación al estricto interés público de la implicación de las Administraciones Públicas directa o indirectamente en la gestión de los clubs, mediante cesiones o recalificaciones de terrenos, patrocinios o participando en el capital mediante entidades públicas empresariales. <p>A nivel sectorial:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Democratización de RFEF, LFP, CSD y organismos de control con inclusión en sus órganos de todos los grupos implicados, incluidos los aficionados.
<p>Sostenibilidad financiera</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Establecimiento de un estricto sistema de control económico con participación de todos los grupos implicados en su definición y órganos de supervisión. - Reparto de ingresos provenientes de la competición más equilibrado. Los ingresos deben fluir de la élite a la base de la pirámide. 	<ul style="list-style-type: none"> - Establecimiento de un sistema fiscal y de cotizaciones sociales equilibrado en categorías no profesionales que reconozca los derechos laborales de los empleados y la importancia del voluntariado en el sector. - Protección del patrimonio de los clubs ante operaciones especulativas inmobiliarias (declaración de bienes de interés público, derechos de tanteo y retracto de las aficiones organizadas sobre activos inmobiliarios vinculados a la actividad deportiva y sólidos mecanismos de control sobre las deslocalizaciones).
<p>Función social y ciudadanía activa</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Financiación de estudios sobre la función y relevancia social de los clubs y su papel en las comunidades y economías locales. 	<ul style="list-style-type: none"> - Fomento del asociacionismo deportivo, la ciudadanía activa en el deporte y una cultura democrática desde la base como garantía de sostenibilidad de los clubs y el sector en su conjunto.
<p>Lucha contra lacras del fútbol</p>	<p>Amaño de partidos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Realización de campañas de sensibilización entre todos los participantes. - Incremento de recursos para su investigación, sanción y erradicación 	<p>Violencia e intolerancia:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Mayor énfasis en la prevención. Obligación para los clubs de crear departamentos de educación, sensibilización y trabajo social con jóvenes hinchas. <p>Derechos fundamentales/Cultura de grada :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Implantación de legislación antiviolencia que no vulnere los derechos fundamentales de los aficionados y respete la cultura de grada.

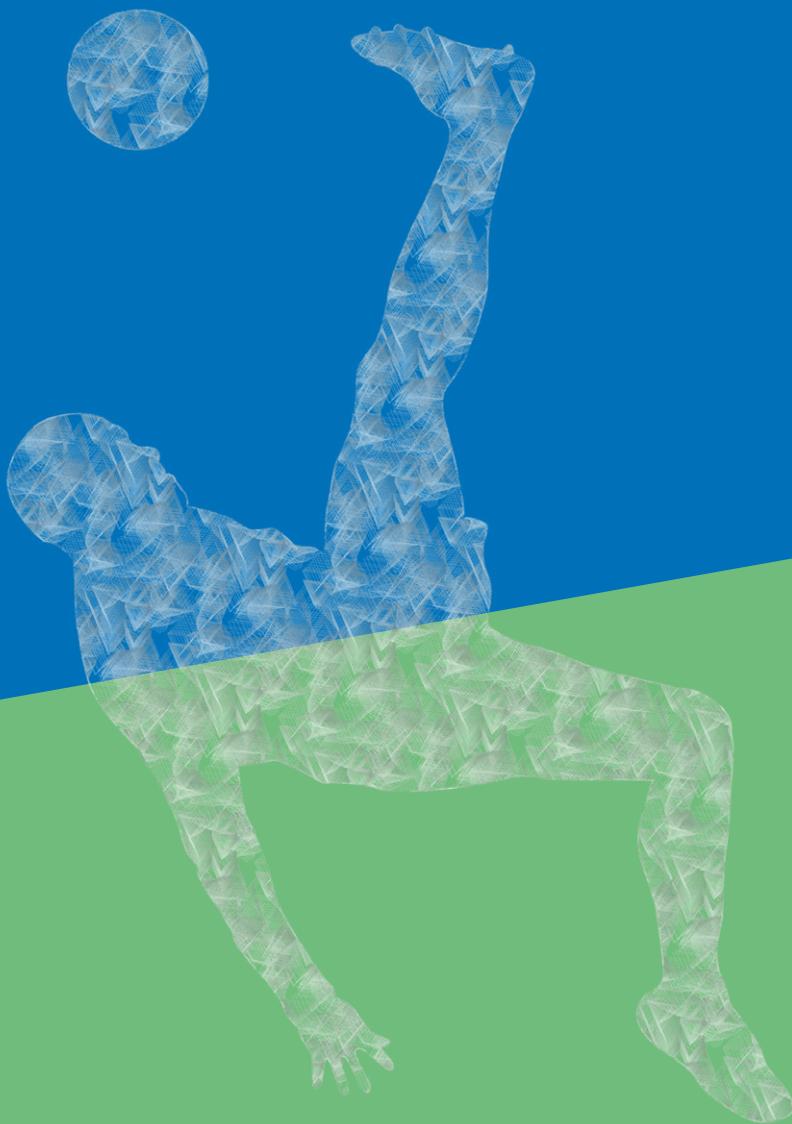
Fuente: http://fasfe.org/index.php?option=com_content&view=article&id=302:cambioselfutbol-fasfe-presenta-sus-propuestas-para-reformar-nuestro-deporte&catid=37:noticias&Itemid=18

Promueven



Apoyan





futboltransparente.org