



CEU
*Universidad
San Pablo*



CEU
*Escuela Internacional
de Doctorado*

TESIS DOCTORAL

BUEN GOBIERNO CORPORATIVO EN EL DEPORTE.
ESPECIAL REFERENCIA AL FÚTBOL PROFESIONAL

Doctorando:

ANDRÉS HERNÁNDEZ SÁNCHEZ

Directores de la tesis:

ANA BELÉN CAMPUZANO LAGUILLO

ALBERTO PALOMAR OLMEDA

PROGRAMA DE DOCTORADO EN DERECHO Y ECONOMÍA

Línea de investigación: Derecho

Madrid, enero de 2021



ÍNDICE DE CONTENIDOS	1
ABREVIATURAS	6
INTRODUCCIÓN	11
1. Hipótesis de trabajo y justificación de la investigación.....	11
2. Objetivos y metodología	23
CAPÍTULO I. BUEN GOBIERNO. DELIMITACIÓN CONCEPTUAL E INTERRELACIÓN CON FIGURAS AFINES	28
1. Necesaria remisión a la incidencia de la filosofía y la ética en el deporte	28
2. Concepto de buen gobierno corporativo	45
3. Teorías en el ámbito económico y empresarial relacionadas con el gobierno corporativo. Sistemas o modelos de gobierno corporativo.....	79
4. Interrelación del buen gobierno con conceptos y figuras afines	93
4.1. Buen gobierno y transparencia.....	93
4.2. Buen gobierno y rendición de cuentas	107
4.3. Buen gobierno y responsabilidad social.....	115
4.4. Buen gobierno y cumplimiento (compliance)	141
5. Diversidad de códigos en torno al buen gobierno y figuras afines	167
CAPÍTULO II. LA TRANSPARENCIA EN LAS ENTIDADES DEPORTIVAS. ACTUACIONES VERIFICADAS POR TRANSPARENCIA INTERNACIONAL ESPAÑA EN EL ÁMBITO DEPORTIVO. ÍNDICE DE TRANSPARENCIA DE LOS CLUBS DE FÚTBOL (INFUT)	184
1. Introducción	184
2. Actuaciones verificadas por Transparencia Internacional España y su entorno en el ámbito del deporte	196
3. El Índice de Transparencia de los Clubs de Fútbol Profesional (INFUT)	209
3.1. Ámbito de actuación	209

3.2. Objetivos y características básicas	212
3.3. Metodología e indicadores	214
3.4. Resultados del Índice. Publicación, alcance y efectos.....	220
3.5. Convenio otorgado y vínculos establecidos entre Transparencia Internacional España y la Liga Nacional de Fútbol Profesional	231
3.6. Consideraciones finales	235
4. Guía práctica de autodiagnóstico y <i>reporting</i> en cumplimiento normativo, buen gobierno corporativo y prevención de la corrupción, elaborada por Transparencia Internacional España.....	239
CAPÍTULO III. EL CONTROL ECONÓMICO COMO FACTOR COADYUVANTE DE BUEN GOBIERNO, TRANSPARENCIA RESPONSABILIDAD SOCIAL, TRANSPARENCIA E INTEGRIDAD EN EL FÚTBOL PROFESIONAL.....	242
1. Normas de control económico de la Liga Nacional de Fútbol Profesional. Contexto económico y normativo al momento de su implantación	242
2. Aplicación del control económico en el fútbol profesional en España. Procedimientos judiciales. Comisión Nacional de los Mercados y la Competencia (CNMC).....	260
3. El mapa de la responsabilidad social del fútbol profesional español de la Liga Nacional de Fútbol Profesional. Fair Play Financiero y Fair Play Social	272
4. Control económico financiero del fútbol oficial no profesional por parte de la Real Federación Española de Fútbol. Sistema de control y apoyo económico a los clubes. Normas en materia de control, supervisión económica en las competiciones de ámbito estatal y carácter no profesional.....	283
5. Planteamiento y tratamiento del control económico en el Anteproyecto de Ley del Deporte de 1 de febrero de 2019.....	290
6. Regulación de la transformación en Sociedad Anónima Deportiva en el Anteproyecto de Ley del Deporte de 1 de febrero de 2019.....	300

CAPÍTULO IV. ANTECEDENTES. MARCO NORMATIVO E INICIATIVAS DE BUEN GOBIERNO.....	308
1. Antecedentes en materia de buen gobierno	308
2. Ley 19/2013, de transparencia, acceso a la información pública y buen gobierno. Proyecto de Real Decreto de desarrollo de la Ley 19/2013. Marco normativo autonómico.....	316
3. Marco normativo e iniciativas de buen gobierno en el deporte en España	329
3.1. Ámbito federativo. Código de buen gobierno de las Federaciones Deportivas Españolas. Resolución de la Presidencia del Consejo Superior de Deporte de 18 de octubre de 2004, y evolución posterior	329
3.2. Ámbito no federativo	350
4. Actuaciones e iniciativas de buen gobierno en el deporte en el plano internacional.....	355
5. Pactos de Viana. Código de conducta para la ejemplaridad y la transparencia en la gestión del deporte de 14 de mayo de 2020	375
CAPÍTULO V. TRATAMIENTO E IMPLANTACIÓN/IMPLEMENTACIÓN DEL BUEN GOBIERNO Y FIGURAS AFINES EN ENTIDADES DEL ÁMBITO DEPORTIVO	385
1. Previo. Criterio en torno a la exposición y valoración de la información y datos. Singular tratamiento de las entidades deportivas en el marco del buen gobierno	385
2. Liga Nacional de Fútbol Profesional (LNFP-LaLiga)	389
3. Real Federación Española de Fútbol (RFEF)	399
4. Clubes y Sociedades Anónimas Deportivas.....	403
4.1. Real Madrid Club de Fútbol.....	403
4.2. Club Atlético de Madrid, S.A.D.....	405
4.3. S.D. Huesca, S.A.D.....	408
4.4. Cádiz Club de Fútbol, S.A.D.....	411

CAPÍTULO VI. PROPUESTAS DE REFORMA, INICIATIVAS, MEDIDAS Y ACTUACIONES DE MEJORA EN MATERIA DE BUEN GOBIERNO EN EL DEPORTE	415
1. Determinadas propuestas de mejora y reforma planteadas en materia de buen gobierno en el marco del deporte	415
2. Anteproyecto de Ley del Deporte de 1 de febrero de 2019.....	439
2.1. Aprobación y antecedentes. Propuestas de reforma del buen gobierno en el deporte contenidas en el Anteproyecto de Ley	439
2.2. Análisis de la regulación del buen gobierno en el Anteproyecto de Ley. Aportaciones al Anteproyecto recibidas por el Consejo Superior de Deportes	453
CONCLUSIONES Y VALORACIONES FINALES	472
BIBLIOGRAFÍA	488
DISPOSICIONES LEGISLATIVAS Y ADMINISTRATIVAS. RESOLUCIONES, INFORMES Y CÓDIGOS	503
RESOLUCIONES JUDICIALES	514
OTROS RECURSOS	516

Dedicatoria y agradecimiento

Mi dedicatoria y mi más sincero agradecimiento a mis directores de tesis, Ana Belén Campuzano y Alberto Palomar, por su apoyo y comprensión, ante las dificultades propias de la compatibilidad del desarrollo del presente trabajo con el ejercicio profesional de la abogacía; a mi amigo Antonio Millán por animarme a llevar a cabo esta investigación y por su continuo interés durante la misma; y a mi esposa e hijos, igualmente por su apoyo y comprensión durante el doctorado. A todos ellos, por entender la ilusión, entusiasmo y carácter vocacional que ha presidido toda la labor desarrollada.

ABREVIATURAS

ACB	Asociación de Clubes de Baloncesto
ADESP	Asociación del Deporte Español
AECA	Asociación Española de Contabilidad y Administración de Empresas
AFE	Asociación de Futbolistas Españoles
AMATT	Anti Match-Fixing Top Training
ASOBAL	Asociación de Clubes de Balonmano de España
ASOIF	Asociación de Federaciones Olímpicas de Verano
ASR	Acción Socialmente Responsable
BM	Banco Mundial
CBGFDE	Código de Buen Gobierno de las Federaciones Deportivas Españolas
CC	Código Civil
CCFP	Convenio colectivo para la actividad de fútbol profesional
CE	Constitución Española, de 27 de diciembre de 1978
CESE	Comité Económico y Social Europeo
CERSE	Consejo Estatal de Responsabilidad Social de las Empresas
CIT	Consejo Internacional de Transparencia
CIT 2020	Congreso Internacional de Transparencia 2020
CMS	Compliance Management Systems
CNMC	Comisión Nacional de los Mercados y la Competencia

CNMV	Comisión Nacional del Mercado de Valores
COE	Comité Olímpico Español
COI	Comité Olímpico Internacional
Consejo COLEF	Colegios Oficiales de la Educación Física y del Deporte de España
CPE	Comité Paralímpico Español
CSD	Consejo Superior de Deportes
CTBG	Consejo de la Transparencia y Buen Gobierno
DA	Disposición Adicional
EEMM	Estados Miembros de la Unión Europea
EERSE	Estrategia Española de Responsabilidad Social de las Empresas
FAGDE	Federación de Asociaciones de Gestores del Deporte de España
FASFE	Federación de Accionistas y Socios del Fútbol Español
FFDDEE	Federaciones Deportivas Españolas
FGE	Fiscalía General del Estado
FIFA	Federación Internacional de Fútbol Asociación
G20 (G-20)	Grupo integrado por los países del G-8 (Alemania, Canadá, Estados Unidos, Francia, Reino Unido, Italia, Japón y Rusia), más la Unión Europea, Arabia Saudí, Argentina, Australia, Brasil, China, Corea del Sur, India, Indonesia, México, Sudáfrica y Turquía.
GRI	Global Reporting Initiative

GRC	Gobierno Corporativo, Riesgo y Cumplimiento
INFED	Índice de Transparencia de las Federaciones Deportivas
INFUT	Índice de Transparencia de los Clubes de Fútbol
LC	Ley Concursal
LD	Ley 10/1990, de 15 de octubre, del Deporte
LEC	Ley 1/2000, de 7 de enero, de Enjuiciamiento civil
LMV	Ley de Mercado de Valores
LNFP-LaLiga	Liga Nacional de Fútbol Profesional
LOPD	Ley Orgánica de Protección de Datos
LSC	Ley de Sociedades de Capital
LTAIBG	Ley de transparencia, acceso a la información pública y buen gobierno
MESTA	Metodología de Evaluación de la Transparencia en la Actividad Pública
NCE	Normas de Control Económico
OCDE	Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos
ODS	Objetivos de Desarrollo Sostenible
OM	Orden Ministerial
ONG	Organización no gubernamental
PNUD	Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo
RAE	Real Academia Española
RD	Real Decreto

RDL	Real Decreto Ley
RDLEG	Real Decreto Legislativo
RFAF	Real Federación Andaluza de Fútbol
RFEF	Real Federación Española de Fútbol
RS	Responsabilidad Social
RSC	Responsabilidad Social Corporativa
RSE	Responsabilidad Social Empresarial
SAD	Sociedad Anónima Deportiva
SADs	Sociedades Anónimas Deportivas
SIGGS	Support the Implementation of Good Governance in Sport
STC	Sentencia del Tribunal Constitucional
STCT	Sentencia del Tribunal Central de Trabajo
STS	Sentencia del Tribunal Supremo
TC	Tribunal Constitucional
TI	<i>Transparency International</i> (Transparencia Internacional)
TIE	Transparencia Internacional España
TJCE	Tribunal de Justicia de la Unión Europea
TS	Tribunal Supremo
TUE	Tratado de la Unión Europea
UEFA	Unión de Asociaciones de Fútbol Europeas
UNCTAD	Conferencia de las Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo

UNESCAP	Comisión Económica y Social de las Naciones Unidas para Asia y el Pacífico
WBCSD	World Business Council for Sustainable Development
WCA	World Compliance Association

INTRODUCCIÓN

1. Hipótesis de trabajo y justificación de la investigación

Cualquier actuación dirigida a implantar y consolidar en el ámbito del deporte comportamientos éticos, transparencia, buen gobierno, responsabilidad social e integridad, está sobradamente justificada, no solo por la posición económica y de otra índole que ocupa el deporte en la sociedad actual, sino por la evolución experimentada en la profesionalización y mercantilización del deporte, y por la continua y reiterada aparición de desgraciados ejemplos de corrupción y mala praxis.

En relación con el modelo de gestión deportiva, Palomar Olmeda, analizando la gobernanza en las organizaciones deportivas y la necesidad de un esfuerzo colectivo¹, pone de manifiesto que se ha producido una inversión evidente en el marco deportivo, pudiendo indicarse que, de una estructura de gestión y organización mínima, pensada en clave de que lo importante era la competición y la forma de participar en la misma, se ha pasado a una situación en la que se entiende que la organización, y con ello la forma de optimizar sus productos, resulta tan o más importante que la propia actividad deportiva, en base a que ésta realmente no podría tener sentido sin aquella; tras hacer referencia a las modificaciones y transformaciones realizadas en el ámbito societario y mercantil, reclama la necesidad de que las prácticas de buen gobierno no sean únicamente fruto de la reflexión individual, entendiéndose que ha llegado el momento de que el régimen de buen gobierno tenga reflejo normativo y estructural en la propia organización del deporte.

Por ello, indudablemente, las iniciativas legislativas y las actuaciones llevadas a cabo en materia de buen gobierno por parte de organismos y entidades públicas y privadas, incluyendo las ejecutadas por los propios clubes y demás entidades deportivas, aun resultando a nivel global insuficientes, han

¹ PALOMAR OLMEDA, A. La gobernanza en las organizaciones deportivas: la necesidad de un esfuerzo colectivo. *Revista Aranzadi de Derecho de Deporte y Entretenimiento*. 2016, núm. 51, pp. 321-373. ISSN 2171-5556.

obtenido mayor relevancia y singular repercusión en los últimos años, ante los repetidos supuestos de “mal gobierno” y falta de transparencia e integridad que se han venido produciendo, pues como se ha señalado, el mundo del deporte se ha visto afectado por las alarmantes y preocupantes noticias que, en el marco de la corrupción, han sacudido el país y el entorno internacional en distintos ámbitos, en el político y económico y, como se indica, en el específico ámbito deportivo.

Centrándonos en la tesis, en la elaboración y posterior desarrollo del plan de investigación procede destacar dos referentes, que en paralelo a las actividades formativas desarrolladas por CEU Escuela Internacional de Doctorado, resultaron sin duda determinantes al momento de configurar, determinar y planificar el trabajo a realizar; de un lado, las consideraciones que Ruiz Resa propone en relación con la preparación de un plan de investigación en ciencias jurídicas², y de otro, las reflexiones sobre Metodología de la Investigación Científica del profesor Dr. Don Carlos Pérez del Valle, en concreto, determinadas consideraciones e indicaciones contenidas en sesión dedicada a la Metodología de la Investigación Jurídica³.

Señala Ruiz Resa, al abordar la cuestión relativa a la hipótesis de trabajo que, consistiendo la misma en la respuesta o respuestas más satisfactorias para la pregunta en torno a la cual gira la investigación, su carácter es provisional, ya que hay que verificarla o refutarla, que es, precisamente, a lo que se dirige la tesis. Añade a tal efecto que para ser considerada una hipótesis aceptable deben concurrir los siguientes requisitos: primero, debería ser simple, señalando en tal sentido que tal requisito podría sintetizarse indicando que cuanto más se escribe,

² RUIZ RESA, D. “Preparando un plan de investigación en ciencias jurídicas”. Ponencia realizada durante las Jornadas de recepción, información sobre el desarrollo del programa, la normativa aplicable e introducción sobre el plan de investigación, organizadas por el Programa de Doctorado de Ciencias Jurídicas de la Universidad de Granada, el 24 de marzo de 2014. Disponible en: <https://digibug.ugr.es/bitstream/handle/10481/31090/PREPARANDO%20UN%20PLAN%20DE%20INVESTIGACI%C3%93N%20EN%20CIENCIAS%20JUR%C3%8DDICAS.pdf?sequence=1>. Fecha de última consulta: 25 de septiembre de 2020.

³ PÉREZ DEL VALLE, C. Metodología de la Investigación Científica II. Pérez del Valle, C. Universitat Abat Oliba CEU. Disponible en: <https://youtu.be/HduuXUXFyVc>. Fecha de la última consulta: 25 de septiembre de 2020.

más se yerra; en segundo lugar debe justificarse que es pertinente, y con ello, que la respuesta que se propone como hipótesis resulta a propósito de ese problema y tiene que ver con el mismo de la manera más directa posible; igualmente debe ser plausible, y con ello aceptada por el auditorio al que se dirige, inicialmente el tribunal designado al efecto; y por último, tiene que ser verificable, de forma que los datos que se recopilen y procesen permitan probar que es la mejor respuesta posible a esa pregunta, o al menos, que se estima adecuada en función de las circunstancias concurrentes. Sin duda, ardua tarea para el investigador, al que Ruiz Resa advierte que, un trabajo de tesis no debe ser un tratado que agote todo lo que se puede decir sobre una determinada materia.

Consistiendo, como se ha indicado, la hipótesis de trabajo en las respuestas o propuestas que se entienden más satisfactorias ante las preguntas o cuestiones en torno a las cuales gira la investigación, en la presente tesis se pretenden comprobar los motivos que han provocado que lo actuado hasta el momento en materia de buen gobierno en el deporte, no haya permitido conseguir el resultado perseguido, y determinar las posibles iniciativas, medidas y actuaciones, que permitirían una implantación y aplicación real y efectiva de buen gobierno e integridad en el ámbito deportivo.

Comprobando la situación actual y los ya señalados supuestos de “mal gobierno” que se han venido produciendo, en función de lo expuesto y al momento de configurar o determinar la pregunta o cuestión en torno a la cual debe girar la investigación de la tesis, cabe efectivamente preguntarse si las actuaciones legislativas y de otra índole verificadas hasta la fecha han resultado suficientes en relación con el fin pretendido, en este caso la implantación del buen gobierno en el deporte, entendiéndolo, salvo mejor criterio u opinión, que la respuesta debe ser negativa. En consecuencia, procede cuestionarse si resultan necesarias otras medidas y actuaciones de diversa naturaleza, incluyendo iniciativas legislativas, estimando que en este caso la respuesta debe ser afirmativa.

Conforme a lo señalado, la relevancia de las preguntas o cuestiones planteadas está sobradamente justificada por el destacado papel del deporte en

la sociedad y la indudable actividad económica que se genera en torno al mismo, y por la necesidad de implantar mecanismos de buen gobierno e integridad que permitan impedir, en la medida de lo posible, la aparición de supuestos de corrupción.

Martín Cavanna, en la obra “Comentario a la ley de transparencia, acceso a la información pública y buen gobierno”⁴, coordinada por Troncoso Reigada, plantea la opción de incentivar la transparencia voluntaria por medio de instituciones independientes, y haciendo referencia a las limitaciones de la autorregulación e informe de gobierno corporativo, señala que la solución a las limitaciones del modelo legal y a la autorregulación no pasa por una combinación de los dos, como se había podido comprobar en el área del reiterado gobierno corporativo, añadiendo a tal efecto que esa fue la opción o propuesta que se intentó en el año 2015, resaltando la aprobación de dos importantes disposiciones relativas al buen gobierno, concretamente la Ley 31/2014, de 3 de diciembre, por la que se modifica la Ley de Sociedades de Capital para la mejora del gobierno corporativo, y el Código de Buen Gobierno aprobado en febrero de 2015 por la Comisión Nacional del Mercado de Valores.

Advierte que se trata de disposiciones con finalidades distintas, de forma que las novedades introducidas en la Ley de referencia tienen carácter imperativo, y las recomendaciones del nuevo Código de Buen Gobierno tienen carácter voluntario y están basadas en el principio de “cumplir o explicar”, como principal medida para promover el buen gobierno; afirma que, aunque el preámbulo de la Ley 31/2014 presenta el planteamiento de este doble enfoque como uno de los grandes logros de nuestro sistema para impulsar el buen gobierno en el marco de las sociedades cotizadas, en su opinión resulta todo lo contrario, manteniendo en tal sentido que la realidad es completamente distinta y que constituye uno de sus principales fracasos.

⁴ MARTÍN CAVANNA, J. Cómo incentivar la transparencia voluntaria por medio de instituciones independientes. En: *Comentario a la ley de transparencia, acceso a la información pública y buen gobierno*. Civitas. Coord. por TRONCOSO REIGADA, A. 2017, pp. 408-439. ISBN 978-84-9135-920-3.

Se cuestiona Martín Cavanna, si en el ámbito de las sociedades cotizadas, habían servido de algo las recomendaciones voluntarias contenidas en los tres códigos y actualización aprobados por la Comisión Nacional del Mercado de Valores: Olivencia en 1997, Aldama en 2003, Conthe en 2006, y la actualización del Código Unificado de Buen Gobierno de las Sociedades Cotizadas, en junio 2013. Y la respuesta que apunta es realmente preocupante en cuanto al alcance y resultados obtenidos en relación con las recomendaciones contenidas en los citados códigos, exponiendo que, la verdad, que nadie quería expresar en voz alta, es que las recomendaciones de buen gobierno de cierto calado habían sido permanentemente ignoradas por las empresas, de forma que no había quedado más remedio que exigir las legalmente. Concluye indicando que, si desde el año 1997 se había intentado convencer y concienciar a las empresas sobre la conveniencia de seguir un conjunto de recomendaciones, y la única respuesta había sido la ignorancia o el desprecio, por qué seguir insistiendo, apuntando que si la alternativa era seguir funcionando de la misma forma, la mejor opción podría consistir en dejar de lado los códigos de buen gobierno y centrarse en la ley como único mecanismo para impulsar el buen gobierno, ante lo que propone que si realmente existe un deseo de cambiar las cosas, procedía analizar las razones por las que las recomendaciones y, con ello los distintos códigos de buen gobierno, habían constituido, sin excepción, un brindis al sol, y tras el referido análisis y constatación de los motivos que habían provocado que no se obtuvieran los resultados pretendidos, poner en marcha las oportunas iniciativas y medidas.

En este punto, puede resultar oportuna la referencia al Informe de la Comisión Especial para el fomento de la transparencia y seguridad en los mercados y las sociedades cotizadas (Comisión Aldama)⁵, publicado en enero de 2003, al que igualmente se aludirá más adelante, y en el que, en lo que respecta a la cuestión que nos ocupa en el presente apartado, al establecer el alcance de las recomendaciones contenidas en el mismo, y tras la afirmación del

⁵ Informe de la Comisión Especial para el fomento de la transparencia y seguridad en los mercados y las sociedades cotizadas de 2003 (Comisión Aldama). Fuente consultada: <https://www.cnmv.es/DocPortal/Publicaciones/CodigoGov/INFORMEFINAL.PDF>. Fecha de la última consulta: 25 de septiembre de 2020.

principio de autorregulación del gobierno corporativo, destacaba la conveniencia de un soporte normativo adicional, advirtiendo que algunas de dichas recomendaciones tendrían un más adecuado soporte con una regulación heterónoma, de forma que dicha regulación contuviese mandatos cuyo cumplimiento no dependiera sólo de la libre y voluntaria determinación de las empresas afectadas. Concluye la Comisión en el reiterado Informe Aldama, llamando la atención sobre la necesidad de un comportamiento ético por parte de todos los sujetos a los que se refiere dicho Informe, para orientar tanto la función de autorregulación de sus conductas, como la observancia de las normas que en cada momento sean aplicables o el seguimiento de las recomendaciones formuladas. Efectivamente, se trata de una cuestión de comportamiento ético, resultando aplicable la mencionada propuesta al buen gobierno en el deporte, de forma que la regulación que se estime procedente contenga determinados mandatos cuyo cumplimiento no dependan sólo de la libre y voluntaria determinación de las entidades deportivas.

En la preparación de una sesión impartida en materia de seguros deportivos tuve la oportunidad de constatar una reseña que figuraba destacada en la revista digital publicada por la Asociación Andaluza de Gestores del Deporte⁶, que a pesar de su aparente sencillez y referencia a ámbito distinto, establece un planteamiento que puede constituir uno de los ejes centrales en la pretendida implantación progresiva de buen gobierno e integridad en el deporte, indicándose al efecto en el referido titular que “donde la normativa no llegue, hay que recurrir al sentido común”, añadiendo literalmente en el mencionado contexto de los seguros en el deporte que, “a la espera de los citados desarrollos reglamentarios, y tras el vacío legal que estos proporcionan, lo que habitualmente se hace es acudir al más común de los sentidos, que es el sentido común, e intentar cubrir al máximo posible todos aquellos riesgos que puedan ser asegurados dentro del servicio deportivo”, planteamiento que, con su lógica y debida adaptación, se estima aplicable al ámbito que nos ocupa, en este caso al comportamiento y a la toma de decisiones por parte de aquellos que ostentan

⁶ JIMÉNEZ MUROS, F.J. Los seguros deportivos seguros en los servicios deportivos municipales de Andalucía. Agesport. Disponible en: <https://www.agesport.org/wp-content/uploads/2019/01/Seguros-deportivos.pdf>. Fecha de la última consulta: 25 de septiembre de 2020.

la dirección, gestión y administración de las entidades deportivas. Reiterando y ampliando la reflexión contenida en el anterior párrafo, efectivamente, se trata de una cuestión de comportamiento ético, y, además, de sentido común.

En análogo sentido, Amat y Zanotti, en un artículo publicado en la Revista de Contabilidad y Dirección, “Buen Gobierno en materia contable y financiera”⁷, en relación con las buenas prácticas para mejorar la ética en la organización, señalan, entre otras cuestiones, que el consejo de administración y la dirección de la empresa dan ejemplo de ética y buenos valores al ir más allá de lo que es obligatorio por ley, aseverando que resulta necesario promover una cultura orientada a la dimensión ética de la toma de decisiones y del comportamiento de las personas. Acumulando consideraciones y reflexiones, en efecto, estamos ante una cuestión de comportamiento ético y de sentido común, tratándose igualmente de una cuestión de cultura orientada a la ética, pero sin duda no puede olvidarse que, en los supuestos de “mal gobierno” concurre en todo caso una falta de probidad, es decir falta de honradez, integridad y rectitud en el actuar y en el desempeño de funciones, pudiendo citarse cualquiera de sus otros sinónimos, es decir, falta de moralidad, decencia, honestidad, u honorabilidad.

Como se ha indicado, la relevancia e importancia de las preguntas o cuestiones planteadas en torno a la tesis e investigación, están sobradamente justificadas, y así lo confirma Díez García⁸, al abordar el análisis de la importancia de la transparencia y la protección del deporte por parte de los poderes públicos, destacando la posición, el protagonismo y el constante crecimiento y aumento tanto de popularidad como de importancia que ha ganado el deporte de manera paulatina en la sociedad; los Estados no han podido obviar la realidad que representa la práctica del deporte, en su doble perspectiva, la cotidiana o amateur y la profesional. De forma clara y gráfica expone y mantiene que resulta imprescindible identificar o determinar lo que entraña y significa el

⁷ AMAT SALAS, J.O., ZANOTTI, C. Buen Gobierno en materia contable y financiera. *Revista de contabilidad y dirección*. 2017, núm. 25, pp. 35-52. ISBN 978-84-17209-18-6.

⁸ DÍEZ GARCÍA, J. La importancia de la transparencia y la protección del deporte por parte de los poderes públicos. *Revista internacional de transparencia e integridad*. 2017, núm. 5. ISSN-e 2530-1144.

deporte, indicando que si bien es cierto que al referirnos al término deporte, de inmediato se nos viene a la mente una imagen de una persona realizando alguna actividad física, sin embargo, el deporte no se limita únicamente a darle patadas a un balón, a encestarlo o a correr, sino que además de la práctica del mismo, el deporte tiene una serie de implicaciones jurídicas, de tal forma que la protección del deporte debe estar vinculada necesariamente a una transparencia real en su tratamiento, pues de lo contrario, se dará lugar a múltiples situaciones que podrían encuadrarse dentro del ámbito de la corrupción, situaciones que desgraciadamente han venido produciéndose.

Alude Díez García al contenido del Preámbulo de la vigente Ley del Deporte 10/1990⁹, en el que se establece como objetivo de la disposición “regular el marco jurídico en que debe desenvolverse la práctica deportiva en el ámbito del Estado rechazando, por un lado, la tentación fácil de asumir un protagonismo público excesivo y, por otro lado, la propensión a abdicar de toda responsabilidad en la ordenación y racionalización de cualquier sector de la vida colectiva”, constatándose con ello que el legislador pretende garantizar un equilibrio intervencionista entre poderes públicos e iniciativa privada, suscitando opiniones dispares tal planteamiento y las actuaciones e iniciativas derivadas del mismo. Advierte a tal efecto que determinados vacíos o lagunas jurídicas dan lugar a toda una serie de conductas que, en ocasiones, tienen un revestimiento de aparente legalidad que, en realidad, sirven de capa o manto de recubrimiento de actividades carentes de transparencia, situaciones que desgraciadamente se han producido en los últimos años en más supuestos y escenarios de los deseados y previstos.

Otro claro razonamiento que igualmente determina la justificación de la investigación, viene revelado por Domínguez Martín, Garrido Pascal, y Vernet Perna¹⁰, en su estudio realizado en torno al deporte, integridad y desarrollo

⁹ Ley 10/1990, de 15 de octubre, del Deporte. Boletín Oficial del Estado, núm. 295, de 10 de diciembre de 2013, pp. 97922 a 97952. Disponible en: <https://www.boe.es/buscar/pdf/2013/BOE-A-2013-12887-consolidado.pdf>.

¹⁰ DOMÍNGUEZ MARTÍN, T., GARRIDO PASCAL, P., y VERNET PERNA, B. Deporte, integridad y desarrollo sostenible. La importancia de la integridad en el deporte en la Agenda 2030. *Encuentros multidisciplinares*. 2019, vol. 21, núm. 63. ISSN-e 1139-9325.

sostenible, específicamente dirigido y orientado a la importancia de la integridad en el deporte en la denominada Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible¹¹, firmada en 2015 por los jefes de Estado y de Gobierno de los países miembros de Naciones Unidas, bajo el lema de "no dejar a nadie atrás". Destacan en tal sentido la vertiente positiva del deporte, como herramienta al servicio de los poderes públicos para la consecución de estos Objetivos de Desarrollo Sostenible, pero igualmente se refieren a su parte menos transparente, exponiendo que la corrupción que puede afectar de alguna manera al sector del deporte, puede hacerlo también al desarrollo económico integrador y sostenible que propugna la Agenda 2030.

Aseguran que el deporte, además de ser un sector económico de gran importancia para nuestro país, tiene unas características que lo hacen especialmente importante para la sociedad, tanto por sus beneficios individuales como por su potencial como elemento de cohesión comunitaria, y que tales características hacen que su gestión y potenciación por los poderes públicos lo conviertan en una de las herramientas de las que se dispone para alcanzar los Objetivos de Desarrollo Sostenible. Señalan que, aunque tales circunstancias han sido tratadas y valoradas en diversos foros, quizás no se haya hablado lo suficiente de cómo afecta al deporte otro de los grandes retos que plantea la Agenda 2030, concretamente la lucha contra la corrupción y la necesidad de una gobernanza transparente. Añaden que, al momento de informar los Objetivos de Desarrollo Sostenible, ha concurrido un especial énfasis e interés en la transparencia y en la mejora de los sistemas de gobernanza, demostrándose con ello que los poderes públicos son conscientes de los peligros que entraña la corrupción y de su poder para limitar o incluso anular los efectos de cualquier medida orientada al desarrollo sostenible.

Igualmente mantienen que el deporte, las entidades y organizaciones deportivas, y el desarrollo de la práctica y competición deportiva, no son inmunes

¹¹ Agenda 2030, compuesta por 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), con la pretensión de avanzar hacia una sociedad con un crecimiento económico inclusivo, así como una mayor cohesión y justicia social, sostenibilidad medioambiental y cultura de paz. Información y datos disponibles en: <https://www.agenda2030.gob.es/home.htm>: Fecha de última consulta: 25 de septiembre de 2020.

a la realidad de la corrupción, todo lo contrario, relacionando algunas de sus peculiaridades, que parece que lo han hecho especialmente vulnerable a diferentes tipos y formas de hechos de naturaleza ilícita, entre otras, la naturaleza de alguna de las organizaciones, en ocasiones a medio camino entre lo público y lo privado. De la misma forma apuntan en sentido negativo a la amplia disponibilidad de fondos, y a la existencia de mecanismos poco transparentes de gestión y rendición de cuentas, que han propiciado la aparición de escándalos vinculados a federaciones y otros entes deportivos internacionales, tales como tramas de defraudación fiscal, actos de corrupción vinculados a la organización de determinadas competiciones deportivas, irregularidades en gestión de algunos tipos de derechos, como los de imagen de los jugadores, o los de emisión televisiva de las competiciones deportivas, y casos de lucro indebido por parte de algunos directivos y dirigentes a costa de las arcas de las propias organizaciones, lo que en definitiva, desgraciadamente, determina la justificación de la investigación, y la búsqueda de mecanismos e instrumentos jurídicos que impidan la aparición de tales episodios en los que prima la falta de integridad.

Aun cuando constituye objeto de apartado específico de este trabajo, al momento de exponer los argumentos que justifican la presente investigación, no puede dejar de citarse el Anteproyecto de la Ley del Deporte, aprobado el día 1 de febrero de 2019, pues en su preámbulo y articulado se pone de manifiesto la necesidad y pretensión de reformar la regulación del deporte en el ámbito que nos ocupa, con expresa inclusión de novedosos preceptos reguladores de control económico y buen gobierno, que más adelante serán debidamente analizados; debe apuntarse que tal implantación de control económico y buen gobierno en el deporte, propuesta en el citado Anteproyecto aprobado en 2019 por el actual gobierno, se contempla igualmente en un primer borrador que le precede, conteniendo el texto articulado de una nueva Ley del Deporte, elaborado en 2017 durante la etapa del gobierno anterior, coordinado y dirigido por Alberto Palomar Olmeda.

Al comprobar el contenido de la reseñada iniciativa legislativa, Anteproyecto aprobado, se constata que determinadas recomendaciones de

buen gobierno, de asunción voluntaria y sujetas al principio de cumplir o explicar, se incorporan al nuevo texto regulador como normas de obligado cumplimiento.

“La corrupción en el deporte”¹² constituye el título del artículo publicado por la revista digital de filosofía, ética y derecho del deporte, Fair Play, en el que Malem Seña pone el acento en la impunidad, señalando que no hay ningún esquema que genere más incentivos para la corrupción que la referida impunidad, de forma que la sensación de no ser castigado provoca que las contenciones prudenciales desaparezcan, convence a los indecisos y estimula que los deportistas honestos revisen su posición, convirtiéndose con ello en el mejor caldo de cultivo para la expansión de la corrupción. Aclara en tal sentido que tal impunidad percibida puede adquirir varias formas: una primera forma, la más evidente, se genera cuando no hay castigo para los infractores, incluso en casos comprobados; una segunda forma se produce cuando hay sanciones deportivas pero las ganancias devengadas, sean económicas o de otro tipo, quedan incólumes; una tercera modalidad, se produce cuando transcurre un lapso de tiempo demasiado prolongado entre el acto de corrupción y su sanción correspondiente, deportiva, administrativa o penal; y una cuarta expresión de impunidad concurre cuando, a pesar de las sanciones económicas, no se impone también la pérdida de los honores deportivos. Concluye apuntando que debe acabarse con la impunidad como un paso necesario para luchar contra la corrupción en el deporte, indicando en cuanto a la posible conveniencia de recurrir al derecho penal, que no existen grandes razones para rechazar que el Estado utilice toda su maquinaria punitiva en su combate, incluso las penas.

En relación con el efecto y consecuencias de la impunidad, sostiene análogo criterio y preocupación Luis Almagro, Secretario General de la Organización de los Estados Americanos, en el prólogo de la publicación “Impacto de la Corrupción en los Derechos Humanos”¹³, al indicar que, en cuanto

¹² MALEM SEÑA, J.F. La corrupción en el deporte. *FairPlay. Revista de Filosofía, Ética y Derecho del Deporte*. 2014, vol. 2, núm. 4, pp. 105-21. Disponible en: <https://www.raco.cat/index.php/FairPlay/article/view/282544>. Fecha de última consulta: 25 de septiembre de 2020.

¹³ ALMAGRO LEMES, L.L. (Secretario General de la Organización de los Estados Americanos). Prólogo de: Impacto de la corrupción en los Derechos Humanos. *Instituto de estudios constitucionales del Estado de Querétaro*. México, 2018. ISBN: 978-607-7822-43-1.

a la conexión entre corrupción y derechos humanos, se han analizado al menos dos perspectivas diferentes: una primera en la que se contempla si la corrupción implica una violación a los derechos humanos, con respuesta afirmativa, en tanto que lesiona los principios básicos de una democracia de igualdad de oportunidades para los ciudadanos; y una segunda perspectiva, consecuencia de la primera y la que más preocupa, cuando la corrupción llega a extremos de debilitamiento institucional que conllevan la consolidación de la impunidad, manteniendo que cuando ello ocurre, las garantías del derecho desaparecen por completo y los derechos se relativizan, haciendo tambalear o desnaturalizando por completo el Estado de derecho.

Por último, se estima preciso justificar la inclusión de capítulos completos e independientes dedicados a la transparencia y al control económico, cuestiones a las que además se dedica un apartado específico en el capítulo de delimitación conceptual del buen gobierno, al determinar su interrelación con el mismo.

Las actuaciones e iniciativas desarrolladas en cuanto a transparencia en el deporte profesional justifican su amplia referencia en este trabajo, por entender que deben servir de guía a las que, con la debida adaptación, deberían llevarse a cabo en materia de buen gobierno. Debe destacarse que la verdadera relevancia e interés del Índice de Transparencia de los Clubes de Fútbol elaborado por Transparencia Internacional España (INFUT), eje central de este estudio en cuanto a transparencia, radica en que puede entenderse que los clubes y sociedades anónimas deportivas que participan en competiciones oficiales de fútbol de ámbito estatal y carácter profesional, toman como referencia válida la configuración de dicho Índice y el contenido de sus indicadores, en orden al cumplimiento de las obligaciones impuestas por La Ley 19/2013, de 9 de diciembre, de transparencia, acceso a la información pública y buen gobierno. Se ha producido, prácticamente, la plena aceptación respecto a tal iniciativa, y las entidades llegan a “alardear” de su posición en el ranking del INFUT, circunstancia que debe valorarse de forma muy positiva en todos los sentidos. Tal aceptación y conformidad se ha extendido al ámbito de las federaciones deportivas, motivo por el que se dedica igualmente un apartado al Índice de transparencia de las mismas (INFED).

Se parte en este trabajo de una premisa básica y esencial, no puede existir ni pretenderse la implantación de buen gobierno sin la existencia de verdadera transparencia.

Análoga justificación procede en relación con la amplia mención realizada en torno al control económico, al que se otorga el carácter de factor coadyuvante del buen gobierno, y con ello obstáculo para el mal gobierno. Salvo interesadas excepciones, se entiende mayoritariamente que los mecanismos de control económico han influido favorablemente en el fútbol profesional y en la implantación de cultura de gobernanza e integridad, produciéndose una aceptación generalizada de tales mecanismos.

En opinión de quien suscribe, no solo se precisa aplicar medidas y llevar a cabo actuaciones en materia de buen gobierno, sino que además debe pretenderse que su implantación sea aceptada por las entidades a las que van dirigidas, y demás partes interesada, situación que puede entenderse que se ha conseguido en cuanto a transparencia y control económico, motivo por el que reitero, lo actuado en relación con estas últimas cuestiones debe servir, con la lógica y obligada adaptación y adecuación, de ejemplo y guía en el marco del buen gobierno.

2. Objetivos y metodología

En conexión con la hipótesis de trabajo establecida, se define como objetivo de la investigación la comprobación y definición de la situación actual del buen gobierno en el mundo del deporte, especialmente en el ámbito profesional, así como la comprobación de los problemas surgidos en la implantación de mecanismos e instrumentos tendentes a la aplicación del buen gobierno, intentando determinar los distintos motivos y causas que han generado tales problemas, para terminar exponiendo y proponiendo las medidas, actuaciones e iniciativas, que se estiman necesarias para evitar que vuelvan a producirse irregularidades y episodios de corrupción, y para intentar lograr la efectiva y real implantación y aplicación del reiterado buen gobierno e integridad en el ámbito deportivo.

La consecución de dicho propósito exige el establecimiento de objetivos parciales y/o complementarios, enmarcados en las distintas fases de la investigación desarrollada. Los reseñados objetivos parciales quedan configurados, cronológicamente, en el siguiente orden: inicialmente se lleva a cabo la recopilación y sistematización de las actuaciones e iniciativas desarrolladas en el campo objeto de estudio, analizando las disposiciones de distinta índole que conforman el que, genéricamente, podemos denominar “marco normativo” del buen gobierno, incluyendo normas de obligado cumplimiento, recomendaciones, principios, directrices, y códigos éticos y de buen gobierno de los que las entidades encuadradas en el deporte se han ido dotando; un segundo objetivo, lo constituye la recopilación y sistematización de aquella información y datos que permitan, en la medida de lo posible, comprobar el grado de satisfacción respecto a los resultados obtenidos a través de las distintas iniciativas, actuaciones y disposiciones; culmina la investigación con la proyección de propuestas de reforma legislativa y otras iniciativas de diversa índole que puedan estimarse pertinentes y factibles, para la efectiva implantación y aplicación del buen gobierno e integridad en el deporte, contrastando igualmente las distintas opiniones, planteamientos y propuestas existentes y las que en su caso puedan recabarse, y con ello proceder a su exposición conjunta en los textos resultantes de la investigación.

En cuanto a la metodología de investigación jurídica utilizada, optándose por una investigación dirigida a la reforma del derecho, investigación de *lege* o decisión *ferenda*¹⁴, procede la remisión a las ya citadas reflexiones sobre Metodología de la Investigación Científica del profesor Dr. Don Carlos Pérez del Valle, remitiéndonos concretamente a determinadas reflexiones contenidas en sesión relativa a Métodos e Investigación Jurídica, cuya transcripción parcial se entiende necesaria para describir la metodología utilizada, afirmando al respecto que se trata de un estudio e investigación dirigida a la reforma del derecho, próxima a la investigación aplicada, y situada en el plano de la metodología interdisciplinar. Señala Pérez del Valle que cada una de las expectativas de reforma tiene que ver con parcelas, con ámbitos, con instituciones jurídicas en

¹⁴ RUIZ RESA, D. “Preparando un plan de investigación en ciencias jurídicas”. Op. cit., pp. 15-17.

particular, y que la investigación dirigida a la reforma del derecho vigente puede abordarse al menos en dos perspectivas distintas, por un lado una crítica dogmática en el contexto del sistema jurídico -una crítica interna del propio derecho-, y por otro lado es posible también una segunda visión crítica en el contexto, alternativa por la que se ha optado, conocida como “*law in context*”, tratándose de un estudio del derecho vigente en el entorno social, económico, político y cultural en el cual se desarrolla, es decir se afronta la cuestión constatando si la institución concreta ha sido regulada por el derecho vigente a través de determinadas normas y figuras o conceptos afines, comprobando los resultados y, en su caso, la necesidad de una reforma en tal sentido.

Aplicando la metodología reseñada, efectivamente se verifica la comprobación de la situación y circunstancias económicas, sociales, políticas y culturales, concurrentes al momento del establecimiento de las primeras y sucesivas normas y recomendaciones de gobierno corporativo en España, así como la comprobación del marco normativo y actuaciones desarrolladas en el ámbito deportivo por los distintos organismos y entidades públicas y privadas, incluyendo clubes y demás entidades deportivas, comprobándose la evolución y resultados obtenidos, estableciendo en todo momento la oportuna conexión con el contexto social y circunstancias concurrentes; de esa forma, una vez identificadas y analizadas tales normas, recomendaciones y demás actuaciones, se constata el grado de eficacia y resultados obtenidos, verificando una crítica a las soluciones planteadas, formulando y defendiendo la investigación dirigida a la reforma; en definitiva, una investigación de *lege ferenda*, dirigida a la modificación de la norma, en este caso dirigida a la modificación de ese peculiar y específico marco normativo del buen gobierno en el deporte.

Parece que en no pocas ocasiones se ha observado carencia de comportamiento ético, de sentido común, y de la misma forma, carencia de cultura de cumplimiento en materia de buen gobierno e integridad, lo que parece haber propiciado o evidenciado la conveniencia de un soporte normativo adicional, como avanzaba en su momento el Informe Aldama tras la afirmación del principio de autorregulación del gobierno corporativo, conteniendo tal soporte normativo adicional mandatos cuyo cumplimiento no dependan sólo de la libre y voluntaria determinación de los sujetos y entidades afectadas, actuación que en

parte se ha venido cumplimentando con la incorporación de recomendaciones de buen gobierno a normas de obligado cumplimiento.

Se afirmaba al inicio de este estudio que cualquier actuación dirigida a implantar y consolidar en el ámbito deportivo comportamientos éticos, transparencia, buen gobierno, responsabilidad social e integridad, está sobradamente justificada, procediendo aclarar que, en cualquier caso, al momento de configurar y planificar tal implantación, se estima preciso acudir a las reflexiones de Adela Cortina¹⁵, recalcando su criterio en cuanto al lenguaje que debe imperar en la actualidad, en este caso concreto, respecto a cualquier actuación o iniciativa tendente a la implementación de buen gobierno e integridad en el deporte. Concretamente, apunta Cortina que el esfuerzo por el lenguaje claro ha constituido una necesidad permanente, pero se ha convertido en una exigencia “ineludible” en el actual “tiempo nuevo”, destacando “el derecho de cada persona a comprender aquello que le afecta para poder asumir su respuesta de forma autónoma” y “el derecho a que su respuesta sea tomada realmente en serio por personas, con nombres y apellidos, que se hacen responsables de ello”. La citada autora incluye entre sus demandas la reclamación de textos comprensibles, afirmando que recurrir a “un lenguaje claro, llano y bien cuidado” es una cortesía y un deber indeclinable de los gobiernos, las administraciones públicas, los poderes del Estado, el legislativo y el judicial, los profesionales, los medios de comunicación, las empresas y las entidades financieras.

En definitiva, cabe establecer que la referida claridad en el lenguaje, que inspira en la medida de lo posible la presente investigación, debe imperar en todo momento en cualquier acción o actuación desarrollada en materia de transparencia, buen gobierno, responsabilidad social e integridad.

¹⁵ Fuente consultada: <https://www.fundeu.es/noticia/adela-cortina-el-esfuerzo-por-el-lenguaje-claro-es-una-exigencia-ineludible/>. Fecha de publicación: 3 de mayo de 2017. Agencia EFE. Consideraciones de Adela Cortina, como se ha indicado, catedrática de Ética y Filosofía de la Universidad de Valencia y directora de la Fundación Étnor para la ética de los negocios y las organizaciones, expuestas al pronunciar la lección inaugural del XII Seminario Internacional de Lengua y Periodismo, organizado por la Fundación San Millán de la Cogolla y la Fundación del Español Urgente (promovido por la Agencia EFE y BBVA).

La lectura fácil y, por ende, el lenguaje claro, han pasado de constituir una legítima aspiración a convertirse en una necesidad y una obligación al establecer las relaciones con el administrado, y por supuesto al momento de legislar en cualquier sentido; de tal forma que no se puede abogar por la implantación de la transparencia, de la buena gobernanza, sin utilizar un lenguaje accesible a todos los implicados, tanto a los sujetos que deben asumir determinadas obligaciones y responsabilidades, como a aquellos que pueden exigirlos.

CAPÍTULO I. BUEN GOBIERNO. DELIMITACIÓN CONCEPTUAL E INTERRELACIÓN CON FIGURAS AFINES

1. Necesaria remisión a la incidencia de la filosofía y la ética en el deporte

En el presente apartado de la investigación se pretende reflejar la influencia de la filosofía y de la ética en el deporte, y muy especialmente la incidencia de la ética, estableciendo al efecto la configuración de una doble vertiente, de un lado la ética en la propia competición deportiva, y de otro, la ética en la gestión deportiva, centrándonos en esta última.

Procede acudir en este punto a las definiciones que de los términos filosofía¹⁶ y ética¹⁷, figuran en la Real Academia Española -RAE-. Así, respecto al vocablo filosofía, entre sus acepciones consta la definición como conjunto de saberes que busca establecer, de manera racional, los principios más generales que organizan y orientan el conocimiento de la realidad, así como el sentido del obrar humano, conceptuando la filosofía moral como aquella que trata de la bondad o malicia de las acciones humanas.

En cuanto a la ética (ético/a), caben destacar entre sus definiciones, las que la conceptúan como comportamiento recto, conforme a la moral, como el conjunto de normas morales que rigen la conducta de la persona en cualquier ámbito de la vida -ética profesional, cívica, deportiva-, y como parte de la filosofía que trata del bien y del fundamento de sus valores.

En función de las definiciones ofrecidas por el Diccionario de la Real Academia Española, podría delimitarse que la ética, como parte de la filosofía que trata del bien y del fundamento de sus valores, y en concreto la ética deportiva, estaría determinada o definida como el conjunto de normas que rigen

¹⁶ Filosofía (Del lat. philosophía, y este del gr. φιλοσοφία philosophía). Fuente consultada: <https://dle.rae.es/filosof%C3%ADa>. Fecha de última consulta: 1 de septiembre de 2020.

¹⁷ Ético, ca (Del lat. ethīcus, y este del gr. ἠθικός ēthikós; la forma f., del lat. tardío ethīca, y este del gr. ἠθική ēthiké). Fuente consultada: <https://dle.rae.es/%C3%A9tico#H3y8ljj>. Fecha de última consulta: 1 de septiembre de 2020.

la conducta de los profesionales del deporte y de las personas que participan en el hecho deportivo.

Antes de abordar la filosofía y la ética en el deporte, se estima oportuno dedicar unas líneas a exponer de forma sucinta la evolución histórica del deporte. En tal sentido, con referencia a Pachot Zambrana¹⁸ y su estudio al respecto, debe indicarse que, en las antiguas civilizaciones, el hombre desarrollaba actividades que podían denominarse deportivas, teniendo en sus inicios un marcado carácter militar o religioso, sirviendo estas actividades como recreo y desarrollándose en los momentos de ocio, una vez finalizadas las tareas o trabajos que cada individuo desempeñaba. Siguiendo en esencia al citado autor, el deporte presenta, cronológicamente, la siguiente evolución:

- En el año 776 a. de C., en Grecia, se celebraron los primeros Juegos Olímpicos, dedicados a Zeus, uno de los dioses del Olimpo, en torno a los ideales griegos de honestidad y justicia en la competición, constituyendo para sus practicantes una forma de educar su alma.

- Tras la conquista de Grecia por parte del Imperio romano, los Juegos fueron absorbidos por Roma, dándoles a los mismos un sentido competitivo y de diversión, de forma que se introduce el deporte como espectáculo, abandonándose el sentido educativo que tales Juegos habían tenido durante la civilización griega.

- Llegada la Edad Media, el deporte permaneció paralizado, de forma que las actividades deportivas carecían de relevancia, ya que la ocupación del ocio se dirigía a los valores espirituales, siendo la práctica física desarrollada por las más altas clases sociales.

- En la época del Renacimiento, se vuelve a dar relevancia a las actividades físicas, participando en ellas las distintas clases sociales en

¹⁸ PACHOT ZAMBRANA, K. El derecho al deporte en la Constitución. Fundamentación teórica de su dogmática particular. *Revista Aranzadi de Derecho de Deporte y Entretenimiento*. 2008, núm. 22, pp. 269-299. ISSN 2171-5556.

modalidades diversas, de forma que la nobleza participaba en carreras de caballos, caza del halcón a caballo o en juegos de mesa, y los campesinos por su parte, participaban entre otras actividades, en la lucha y los bolos.

- La celebración de las competiciones deportivas se retoman en el siglo XIX, surgiendo eventos como la regata Oxford-Cambridge (1829), la primera edición de la Copa América de vela (1851), así como la práctica de nuevos deportes como el rugby, el fútbol, el polo acuático, el tenis y otras prácticas deportivas que quedaron consolidadas durante el siglo XX, hasta llegar al denominado deporte moderno.

- En cuanto al denominado deporte moderno, procede destacar la restauración de los llamados Juegos Olímpicos Modernos, igualmente primeros Juegos Olímpicos de la nueva era, concretamente en 1896, siendo su creador Pierre de Fredy, más conocido como Barón de Coubertin.

Efectivamente la figura del Barón de Coubertin es esencial en el deporte, seguidor de Thomas Arnold y continuador de sus enseñanzas pedagógicas y deportivas, es considerado a día de hoy padre del Juego Limpio, fundando el Comité Olímpico Internacional (COI) en 1894, con el objetivo de organizar los Juegos Olímpicos modernos, dictándose a su vez la Carta Olímpica, como instrumento que regiría los principios del Comité Olímpico Internacional. En su condición de estudioso y seguidor de la filosofía y mitología griega que era, con el objeto de honrar a las antiguas competiciones griegas, designa Atenas como la primera sede para la celebración de dichos Juegos olímpicos modernos.

Cabe destacar en la trayectoria del Barón de Coubertin la autoría de la denominada “Carta Internacional de Fair Play”, con el siguiente lema y contenido: “Sea cual sea el papel que juegue en el deporte, incluso como espectador, me comprometo a:

- 1) Hacer que cada encuentro deportivo, con independencia de lo que esté en juego, sea un momento privilegiado, una especie de fiesta;
- 2) Atenerme a las reglas y al espíritu del deporte practicado;
- 3) Respetar a mis adversarios como a mí mismo;

4) Aceptar las decisiones de los árbitros o de los jueces deportivos, sabiendo que, al igual que yo, tienen derecho a equivocarse, pero hacen todo lo posible por evitarlo;

5) Evitar la mezquindad y la agresividad en todos mis actos, palabras y escritos;

6) No recurrir a trampas ni artificios para lograr el éxito;

7) Conservar la dignidad tanto en la victoria como en la derrota;

8) Ayudar a todos con mi presencia, mi experiencia y mi comprensión;

9) Prestar ayuda a cualquier deportista herido o cuya vida corra peligro;

10) Ser un verdadero embajador del deporte, contribuyendo a que a mi alrededor se respeten los anteriores principios. Por este compromiso, me considero un verdadero deportista. Entre la tolerancia y la fe, hay un lugar para el respeto mutuo”.

Pierre de Frey, que definió el deporte como “el culto voluntario y habitual del esfuerzo muscular intensivo apoyado por el deseo de progreso, que puede llegar al riesgo”, en sus distintas facetas, como historiador, filósofo y pedagogo, proponía como objetivo fundamental el establecimiento de un programa educativo que incluyera la educación física en la formación integral de los estudiantes, con específico fomento e impulso del espíritu olímpico, de manera que los principios de igualdad y justicia estuvieran presentes en el desarrollo de cualquier juego, estableciendo como base de tales juegos el cumplimiento de las normas, el respeto a los demás y la igualdad de condiciones para todos.

Al abordar la cuestión relativa a la influencia de la filosofía en el deporte, es justo reseñar el relevante papel y posición que ocupa Pérez Triviño, como investigador, y como fundador, impulsor, partícipe y colaborador de revistas especializadas, asociaciones, actos y eventos de todo tipo en relación con dicha materia, e igualmente en relación con el buen gobierno en el marco del deporte.

Afirma Pérez Triviño¹⁹ que la filosofía del deporte puede caracterizarse como una disciplina de reciente surgimiento, preocupada por el análisis conceptual de temas relativos al deporte, incluyendo la caracterización del fenómeno deportivo (su naturaleza, propósitos y métodos de estudio), y las cuestiones éticas y estéticas en sentido muy amplio. Igualmente señala que la conceptualización del deporte ha sido y sigue siendo una de las cuestiones más debatidas entre los filósofos del deporte, especialmente en lo que hace referencia a la delimitación entre: juego y deporte, el papel de las reglas y los valores en el sistema normativo deportivo, y el carácter competitivo y lúdico del deporte; destacando que las cuestiones éticas más debatidas han sido: deporte y género, deporte y nacionalismo; y por último deporte y violencia.

En 2013, en su artículo dedicado al panorama general de la filosofía del deporte²⁰, expresa Pérez Triviño que el problema principal de la filosofía del deporte en España estriba en la falta de tradición histórica, y que tal circunstancia conducía a que no hubiera investigadores o grupos dedicados a este ámbito. En concreto cita como autores que habían incursionado incidentalmente sobre cuestiones que emergían del deporte a Ortega y Gasset, José María Cagigal, y Gregorio Robles, destacando a López Frías, como filósofo con acceso a las principales revistas internacionales de filosofía. De igual forma señala en el mismo artículo que el examen sistemático del deporte como actividad humana desde un punto de vista filosófico no surge propiamente hasta el siglo XX, momento en el que el deporte no solo se posiciona como importante actividad en la vida de los individuos, sino que se convierte igualmente en un negocio económico de enormes dimensiones, y según el autor, en un factor de cohesión política.

Se hace constar con ello que han existido algunos autores interesados por estudiar los problemas filosóficos que surgen en esta materia, indicando que los filósofos del deporte ponen de manifiesto la existencia de una discusión filosófica

¹⁹ PÉREZ TRIVIÑO, J.L. La filosofía del deporte: temas y debates. *Dilemata*. 2011, núm. 5, pp. 73-98. ISSN-e 1989-7022.

²⁰ PÉREZ TRIVIÑO, J.L. La filosofía del deporte: un panorama general. *FairPlay. Revista de Filosofía, Ética y Derecho del Deporte*. 2013, vol. 1, núm. 1. ISSN-e 2014-9255.

en torno al concepto del deporte, siendo un concepto complejo, y para su delimitación, partían de la idea de juego, con expresa referencia a las reflexiones expuestas por Bernard Suits y Huizinga.

Suits, se sitúa como defensor de la tesis que define el deporte como una clase de juego, aunque sostenía la existencia de prácticas deportivas que no son deporte en sí, es decir, todos los deportes son juegos, pero no todos los juegos pueden ser considerados como deporte; con ello establecía una diferencia entre las “realizaciones atléticas”, en las que figuraban la gimnasia o la natación, no sometidas a reglas, ya que son prácticas que pretenden alcanzar la perfección, y los “juegos atléticos”, entre los que se encuentran el fútbol, el baloncesto y el béisbol, sometidos a reglas y en los que necesariamente han de intervenir árbitros. Con ello, Suits mantiene que el deporte debe estar sometido a reglas escritas (tesis formalista), enfoque que resultó criticado por no tener en consideración el “ethos” del deporte, que sería el conjunto de convenciones sociales que dirigen la interpretación de las reglas en cada caso (tesis convencionalista).

Huizinga sin embargo entendía que el carácter lúdico constituía uno de los elementos principales, de manera que lo importante no era la rivalidad entre los deportistas, sino el afán de superación de cada uno de ellos, doctrina que igualmente recibió críticas y no tuvo buena acogida porque no tenía en cuenta la competitividad, rasgo que se estimaba fundamental y definitorio del deporte en opinión de otros filósofos.

En cualquier caso, al preguntarse de qué trata la filosofía del deporte, sostiene Pérez Triviño que no resulta fácil dar cuenta de su ámbito, señalando que en la medida que existen dudas notables sobre la caracterización de deporte, la disciplina filosófica que se ocupa de ella también es de contornos difuminados, tomando como punto de partida la caracterización ofrecida por McNamee: “The philosophy of sport is concerned with the conceptual analysis and interrogation of ideas and issues of sports and related practices such as coaching, sports journalism and sports medicine” (*Resource Guide to the*

Philosophy of Sport and Ethics of Sport)²¹, indicando que a partir de la misma se puede comprender mejor qué es la filosofía del deporte, analizando cuál ha sido su reciente desarrollo histórico, los enfoques metodológicos y cuáles son los temas principales que convencionalmente se incluyen en la disciplina, coincidiendo con López Frías al considerar que pueden distinguirse cuatro etapas en la filosofía del deporte.

Como se indica, López Frías en su artículo "Filosofía del deporte: origen y desarrollo"²², expone las cuatro etapas reseñadas, igualmente contempladas por Pérez Triviño:

a) La etapa ecléctica o de la filosofía de la educación, que iría aproximadamente desde 1875 a 1950, y denominada así porque las meditaciones filosóficas que surgen van dirigidas al entorno de la educación. Durante la misma surgen dos movimientos pedagógicos importantes, la *Muscular Christianity*, que pretendió completar la educación tradicional, conjugando valores espirituales y fortaleza física en el deporte para lograr la formación integral de las personas; y la Nueva Educación Física; el primero, que utilizó la eficacia que tenía el deporte para propagar los valores sociales necesarios y rehacer la sociedad existente tras la Primera Guerra Mundial.

b) La época de los sistemas, que se corresponde con el periodo comprendido entre 1950 y 1965, y que supuso una reacción a la etapa anterior, al tener la primera etapa un enfoque excesivamente pedagógico, y pretenderse en esta segunda etapa mostrar los distintos sistemas filosóficos existentes -entre otros, naturalista, realista, idealista, existencialista-, y su aplicación al deporte. Este periodo no disfrutó de una larga duración, dado que no tuvo una gran aceptación académica y pedagógicamente hablando, poseía un alto grado de

²¹ Traducción obtenida mediante Microsoft® Translator: "La filosofía del deporte se refiere al análisis conceptual y al interrogatorio de ideas y temas de deportes y prácticas relacionadas como el coaching, el periodismo deportivo y la medicina deportiva" (Guía de recursos para la filosofía del deporte y la ética del deporte).

²² LÓPEZ FRÍAS, F.J. Filosofía del deporte: origen y desarrollo. *Dilemata*. 2011, núm. 5, pp. 1-19. ISSN-e 1989-7022.

complejidad, especialmente para el gremio de los educadores, así como para el resto de protagonistas de la vida deportiva, tales como deportistas, directivos, periodistas.

c) La denominada etapa disciplinar, entre 1965 y 1984, que surge frente a la complejidad de la etapa anterior, con el objetivo de promover la filosofía del deporte, realizándose un estudio completo de conceptos filosóficos esenciales al deporte. En 1972 la *American Philosophical Association* fundó la *Philosophic Society for the Study of Sport* (PSSS), que desde 1999 comenzó a denominarse *International Association for Philosophy of Sport*, Asociación que comenzó a publicar el *Journal of Philosophy of Sport*, la revista más importante desde la que impulsar la filosofía del deporte. Durante el periodo de referencia, continúan los problemas para su inclusión, tanto en el mundo académico como de la práctica e instituciones deportivas, debido a que sigue tratándose de una filosofía muy rigurosa y excesivamente analítica, que deja de lado su preocupación por la praxis, es decir, por los problemas prácticos que una filosofía del deporte debería, al menos, ayudar a comprender, y esto hizo pensar que “no había ningún tipo de problema interesante en la filosofía del deporte”.

d) La “etapa post-disciplinar” o “etapa práctica de la filosofía del deporte” que se extiende desde 1984 hasta la actualidad, en la que surge la preocupación práctica en la filosofía del deporte, no encontrándonos ante una filosofía del deporte reducible a ninguna de sus disciplinas madre (disciplinar), la pedagogía y la filosofía, sino que se está ante una disciplina con su propia especificidad (post-disciplinar), la propia de una filosofía práctica, o más bien, de una ética aplicada al deporte. López Frías sostiene que, a su juicio, hablar en la actualidad de filosofía del deporte, es hacerlo de ética del deporte.

Con ello, tras analizar la influencia de la filosofía en el deporte, se aborda el tema principal de este apartado, la relación entre la ética y el deporte, o la que acertadamente puede denominarse ética del deporte, resultando preciso a tal

efecto acudir a Sebastián Solanes, y a su estudio relativo a la ética del deporte en el contexto filosófico contemporáneo²³.

Señala Sebastián Solanes que, a finales del siglo XX se produjo el paso definitivo de la filosofía a la ética del deporte, con la publicación en el año 1981 del libro de Alasdair MacIntyre, "After virtue" y la publicación en 1991 del libro de Robert Louis Simon "Fairplay: Sport. Values and Society", obra que fue reimpressa en 2006 bajo el título "Fairplay. The ethics of sport", en la que se propone una ética de la competición deportiva.

El reseñado investigador, al tratar la ética del deporte en el contexto filosófico contemporáneo, se remite a Allen Guttmann, y a las siete características del deporte moderno, a saber: 1) el secularismo, en cuanto el deporte moderno queda al margen de la religión, propiciando su carácter racional; 2) el principio de igualdad, ya que en él puede participar cualquier persona, resultando indiferente la pertenencia a una determinada clase social, siempre que se respeten las normas comunes que lo regulan; 3) la especialización, ya que en el deporte moderno se forma a deportistas especializados y profesionales; 4) la racionalización, pues se trata de una actividad sujeta a normas; 5) la burocratización, que surge para organizar y controlar la actividad deportiva; 6) la cuantificación, pues se trata de lograr el récord deportivo en el menor tiempo posible; 7) y por último, entiende el deporte moderno como espectáculo de masas, que genera gran rentabilidad económica.

Apunta Sebastián Solanes que dicha exposición influye en la definición de deporte que en tal sentido consta en la redacción de la "Carta europea del deporte", cuya publicación data de 1992, literalmente: "todo tipo de actividades físicas que, mediante una participación, organizada o de otro tipo, tengan por finalidad la expresión o la mejora de la condición física o psíquica, el desarrollo

²³ SEBASTIÁN SOLANES, R.F. La ética del deporte en el contexto filosófico contemporáneo: Consideraciones desde una ética hermenéutica crítica. *Citius, altius, fortius: humanismo, sociedad y deporte: investigaciones y ensayos*. 2014, vol. 7, núm. 2, pp. 83-103. ISSN 1888-6744.

de las relaciones sociales o el logro de resultados en competiciones de todos los niveles”.

Al disertar sobre la necesidad del estudio de la ética en la organización y en la profesión deportiva, De Asís Roig²⁴ sostiene que desde la distinción entre lo público y lo privado, tradicionalmente, el análisis de la Administración pública se ha realizado de la mano de herramientas jurídicas, mientras que el de la empresa, se ha hecho apelando a la ética, revelando que la reflexión sobre la ética empresarial y sobre la ética de la Administración pública, pone de manifiesto la importancia de analizar la ética de las organizaciones; considera en tal sentido que la proyección de la ética, en organizaciones que van más allá de la empresarial o de la Administración pública, se ha plasmado fundamentalmente en la perpetuación de una práctica que viene representada por la implantación de los Códigos deontológicos, como ha ocurrido en los colectivos de médicos y abogados, debatiéndose si debería exigirse del mismo modo a otras profesiones.

En tal sentido añade De Asís Roig que se impone la necesidad de extender la ética a organizaciones cuya actividad tiene una transcendencia social relevante, y cuyo correcto funcionamiento redundaría en el beneficio de la sociedad, citando las organizaciones militares, las correspondientes a la comunicación, las sanitarias, y también las organizaciones deportivas, como organizaciones singulares, tanto por su proyección social, como por la actividad en la que se proyectan y por la existencia de normas que rigen su actividad paralelas al mundo jurídico. Indica igualmente que el análisis del funcionamiento de la Administración desde un punto de vista ético ha vuelto a cobrar relevancia, y que concretamente en el marco de la empresa, este tipo de análisis se hace desde la perspectiva de la llamada responsabilidad social o desde el buen gobierno corporativo. En el mundo contemporáneo, la atención a esta problemática se ha desarrollado en conexión con la reflexión sobre la ética de la empresa, a través del uso de la expresión gobierno corporativo, tomando como referentes, entre otros, principios éticos como el de la transparencia, eficacia y satisfacción del

²⁴ ASÍS ROIG, R.d. Sobre la necesidad del estudio de la ética en la organización y en la profesión deportiva. *Instituto de Derechos Humanos "Bartolomé de las Casas". Universidad Carlos III de Madrid*. 2014. Disponible en: https://e-archivo.uc3m.es/bitstream/handle/10016/19306/necesidad_asis_PTD_2014.pdf. Fecha de última consulta: 25 de septiembre de 2020.

interés general, la imparcialidad e independencia, la igualdad y no discriminación, la diligencia y fomento de la calidad, la conducta digna, la responsabilidad, y la gestión adecuada de los recursos públicos.

Frente al carácter exclusivamente moral que pueda adjudicarse a la ética, Medina Morales²⁵, en referencia a la “ética del deporte” o “ética deportiva”, también denominada con el término inglés “Fair Play”, entiende que la reiterada ética va más allá de la moral, y abarca no sólo al conjunto de normas morales que rigen la conducta de la persona en cualquier ámbito de la vida, sino que engloba todas las normas que guían su comportamiento, incluyendo las conductas políticas y jurídicas. Acude a tal efecto a la teoría de Cristian Thomasius, que en su obra “Fundamenta iuris naturae et gentium”, realizó una diferenciación entre las normas de conducta que podían afectar al comportamiento humano en la vida. Así, para Thomasius, “el fin último de todos ser humano no es otro que vivir el máximo tiempo y lo más feliz posible, y esto sólo es factible a través de un estilo de vida basado en el decoro, la honestidad y la justicia”. Por ello separó estos tres aspectos de la vida, según los principios que orientan a cada uno de ellos, de forma que todos y cada uno de estos aspectos comprenden y definen la ética dentro de la que una persona debe actuar en su entorno social:

- a) Lo “honesto”, que rige el comportamiento moral, señalando “hazte a ti mismo lo que los demás se hicieran a sí mismos”.
- b) El “decoro”, que rige el comportamiento político, con ello “haz a los demás lo que quieras que los demás te hagan a ti”.
- c) Y lo “justo”, que rige el comportamiento jurídico, en virtud del cual “no hagas a los demás lo que no quieras que te sea hecho”.

²⁵ MEDINA MORALES, D. Ética, ética moderna y ética deportiva. *Revista Aranzadi de Derecho de Deporte y Entretenimiento*. 2016, núm. 51, pp. 439-464. ISSN 2171-5556.

Para Medina Morales, si el decoro rige lo político, las normas que rigen y definen cada deporte son las normas que van a determinar el marco legal dentro del que se va a desarrollar la actividad de los deportistas (política del deporte), pudiendo afirmarse la existencia de un comportamiento político en el deporte. De tal forma que, al igual que ocurre con los órganos representativos de un Estado, que tienen competencia para modificar sus normas constitucionales, las normas deportivas pueden ser igualmente modificadas a través de los correspondientes órganos que representen a cada modalidad deportiva y que tengan competencia para ello.

Tales normas constituyen lo que Warren P. Fraleigh definió como “reglas constitutivas del deporte”, aquéllas que hacen posible un determinado deporte, las que definen su práctica, y deben regir la actividad de los participantes en dicha modalidad, de tal forma que si se observa alguna conducta que suponga la infracción del principio del decoro, se debe proceder de manera inmediata al cese de quienes representen los órganos o instituciones deportivas.

Ello conlleva, como mantiene Medina Morales, que desde las instituciones deportivas debe exigirse a los representantes políticos un Juego Limpio, dado que el deporte no se agota en los terrenos de juego, y por tanto el decoro debe ocuparse también del ámbito de la gestión deportiva, concluyendo literalmente, “el comportamiento deportivo es rico y plural y comprende no solamente las prácticas propiamente deportivas, sino además las correspondientes a la gestión deportiva y a la forma de “vivir el deporte”. De aquí que consideremos que mediante la tripartición que, del mundo ético, nos ofrece Thomasius y su adaptación -de las categorías que hemos repasado- al mundo del fair play, podamos obtener un interesante enriquecimiento en los mecanismos que la ética pone al servicio de la actividad deportiva”.

En consecuencia, como se ha indicado, la reseñada expresión Fair Play o Juego Limpio, debe aplicarse en relación con la competición deportiva, e igualmente en relación con la gestión deportiva.

En el ámbito de la competición, cabe señalar que junto con la excelencia, otra nota distintiva de la ética de la competición deportiva es la justicia, y en tal

sentido hay que hacer constar que, como característica del deporte, en la práctica del mismo no existen clases sociales, ni privilegios, ni nadie es más que nadie, no se valora al deportista por lo que tiene, sino por el esfuerzo que realiza día a día, por sus propios méritos, pudiendo su práctica favorecer la amistad, el trabajo en equipo, y a su vez, ayudar a aceptar las reglas, y a comprender el sentido de la justicia. En relación con tal consideración, refiere Durántez Corral²⁶ las palabras de José María Cagigal, quien, al profundizar sobre las connotaciones democráticas del deporte, razonaba: “en el terreno de juego enfundados todos en sus vestimentas deportivas, no hay hijo de nadie, ni pertenencia familiar económicamente poderosa o humilde, durante las jugadas interesa como juega cada uno, como cumple cada uno su rol..., y es que el que mejor juega no tiene por qué ser el mejor hombre...”.

El origen del mencionado Juego Limpio lo sitúa la doctrina mayoritaria en la práctica deportiva de la Gran Bretaña victoriana²⁷, concretamente en los centros educativos en régimen de internado de los jóvenes pertenecientes a familias aristócratas y burguesía de clase alta (*Public Schools*), siendo utilizado para referirse al comportamiento correcto y honesto que deben observar los deportistas ante sus compañeros, oponentes, ante el árbitro y ante los asistentes a los eventos deportivos, compitiendo limpiamente, sin ofender, humillar o maltratar a ningún participante, asumiendo la derrota con dignidad y disfrutando de la victoria con sencillez y respeto. Destaca la figura de Thomas Arnold, que según Arranz Albó²⁸ se encargó de formular reglas para la práctica de los juegos, al entender que los juegos de equipo fomentaban la cooperación y la confianza

²⁶ DURÁNTEZ CORRAL, C. El Movimiento Olímpico moderno y su filosofía. *Centro de Estudios Olímpicos*. Disponible en <http://www.estudiosolimpicos.es/index.php/olimpismo/aprendiendo-olimpismo/item/13-el-movimiento-olimpico-moderno-y-su-filosofia>. Fecha de última consulta: 25 de septiembre de 2020.

²⁷ ORCARAY RUANO, J. Ética deportiva. Fair Play Financiero. ¿Verdadero juego limpio? *Anuario Andaluz de Derecho Deportivo*. 2017, núm. 11, pp. 87-114. ISSN 1132-9688.

²⁸ ARRANZ ALBÓ, J. La reforma pedagógica de Thomas Arnold y el papel de la iglesia anglicana en la creación de los primeros clubs de fútbol en Inglaterra (1863-1890). *Materiales para la Historia del Deporte*. 2015, núm. 13. ISSN-e 2340-7166.

mutua y satisfacían el placer por la competición y la formación del carácter. Arnold, clérigo y máximo exponente del movimiento reformista pedagógico surgido en Inglaterra en el siglo XIX, entendía que el tiempo libre de los alumnos de las escuelas privadas entrañaba diversos problemas, ya que en esos momentos de ocio, los jóvenes desarrollaban actividades violentas e inmorales, y con el ánimo evitar de conductas no deseadas, optó por intentar que ocuparan ese tiempo libre con otro tipo de actividades, desarrolladas dentro de las propias escuelas y controladas o supervisadas por los educadores, encontrándose entre tales actividades los juegos deportivos que se venían practicando, tales como el fútbol, el cricket o el rugby.

Para Arnold, en relación con la práctica del deporte, resultaba preciso establecer la diferencia que existía entre “intentar ganar cuando se compite, y tratar de hacerlo a cualquier precio”, promulgando unos principios esenciales que nos llevarían al desarrollo de una competición deportiva ética, principios tales como el respeto a las reglas del juego, el respeto a los rivales, el respeto a uno mismo mediante la honradez, la honestidad y la integridad; Durán González²⁹, en estudio dirigido a la ética de la competición deportiva, alude a las reflexiones de Thomas Arnold, que mantenía que para garantizar el valor ético de justicia que representa el deporte, debemos alcanzar una igualdad máxima en dos momentos de la competición deportiva: en el momento previo a la competición, de forma que nadie salga con ventaja, y durante la propia competición, de manera que existan las mismas reglas para todos y sean aplicadas a todos por igual.

Al Fair Play como código de conducta se refiere Roland Renson³⁰, para el que el deporte moderno puede definirse como aquellas “actividades físicas de carácter recreativo y competitivo, en las cuales se trata de superar las propias limitaciones físicas (el lema olímpico postula: “citius, altius, fortius” -más rápido,

²⁹ DURÁN GONZÁLEZ, L.J. Ética de la competición deportiva: valores y contravalores del deporte competitivo. *Materiales para la Historia del Deporte*. 2013, núm. 11. ISSN-e 2340-7166.

³⁰ RENSON, R. y FERRARA, F. Fair Play: sus orígenes y significados en el deporte y la sociedad. *Citius, Altius, Fortius*. 2019, vol. 12, núm. 1. ISSN. 2340-9886. Disponible en: <http://doi.org/10.15366/citius2019.12.1>. Fecha de última consulta: 25 de febrero de 2020.

más alto, más fuerte-) o un obstáculo externo (ya sea un oponente, o un obstáculo natural) de acuerdo con un código de conducta previamente acordado (fair play, reglas, etc.)».

En la misma línea, tratando de determinar esa reiterada doble vertiente de la ética en el deporte, en la competición y en la gestión, y concretamente en relación con los clubes de fútbol, revela Orcaray Ruano³¹, que tales entidades deportivas tienen una doble naturaleza, deportiva y mercantil, y que el denominado Fair Play Financiero va orientado a su vocación mercantil, mientras que el fair play en general, está orientado a la práctica deportiva.

Continuando con el Fair Play y su doble proyección en la competición y en la gestión, hemos de acudir a García Herrera³², para quien “existen dos ámbitos en los que el acto corrupto deportivo puede tener relevancia jurídica, ya sea administrativa ya sea penalmente: la corrupción en la competición y la corrupción en la gestión de entidades deportivas”.

Para García Herrera, se consideran corrupción en la competición el dopaje y la manipulación de partidos, constituyendo tales actuaciones conductas punibles y perseguidas en nuestro ordenamiento, no sólo desde una perspectiva penal, señalando que en concreto en el ámbito penal, la corrupción en la gestión ha de ponerse en relación con los delitos de corrupción entre particulares, cohecho y tráfico de influencias, estafas y apropiaciones indebidas, delitos por administración desleal y delitos fiscales o societarios, entre otros. Apunta la autora que muchas de estas conductas suponen a su vez la contravención de los principios referidos al buen gobierno, entendiendo como tal el sistema por el que se dirigen y controlan las entidades deportivas, citando entre tales entidades los clubes de fútbol, las agrupaciones de clubes de ámbito estatal, los entes de

³¹ ORCARAY RUANO, J. Ética deportiva. Fair Play Financiero. ¿Verdadero juego limpio? *Anuario Andaluz de Derecho Deportivo*. 2017, núm. 11, pp. 87-114. ISSN 1132-9688.

³² GARCÍA HERRERA, A. Transparencia, buen gobierno y compliance: su eficacia preventiva sobre la corrupción en la gestión de federaciones y clubes de fútbol. *Revista Aranzadi de Derecho de Deporte y Entretenimiento*. 2016, núm. 53. ISSN 2171-5556.

promoción deportiva de ámbito estatal, las ligas profesionales y las federaciones deportivas españolas.

En su monografía relativa a las reglas del buen gobierno en el deporte, Cazorla Prieto³³, al definir o delimitar el deporte, determina que además de un fenómeno social de interés público, es una “actividad humana predominantemente física, que se practica aislada o colectivamente y en cuya realización puede encontrarse autosatisfacción o un medio para alcanzar otras aspiraciones”, revelando que tal conceptualización tiene su origen en la establecida por George Magnane, quien definió el deporte como “una actividad de placer en la que lo dominante es el esfuerzo físico, que participa a la vez del juego y del trabajo, practicado de forma competitiva, comportando reglamentos e instituciones específicos, y susceptible de transformarse en actividad profesional”.

Igualmente, Cazorla Prieto se cuestiona el horizonte ético al que el deporte debe atenerse, indicando que ese horizonte ético nos tiene que venir dado por la ética aplicada, que se aleja de la ética ligada a los planteamientos filosóficos generales para acercarse a la realidad concreta sobre la que se refleja y condicionada por ella, consagrando más que grandes principios éticos con vocación prácticamente universal, reglas específicas dirigidas a disciplinas o actividades profesionales. Alude en tal sentido a Victoria Camps, para la que la ética aplicada se asienta en tres pilares: las éticas deontológicas, constituidas por el deber o los principios, que señalan las metas propias del deber que hay que perseguir; las éticas teleológicas, que son las del bien o de las consecuencias, que nos ilustran sobre la proyección de dichos principios a la realidad a la que deben ser aplicados; y por último, la ética de las virtudes, que se sitúan en el sentimiento y se materializan en hábitos que se traducen en tendencias a actuar bien o mal, de manera que la consecución del logro deportivo queda limitada a la convivencia de dichas vertientes.

Propone igualmente determinadas reglas éticas que, a su juicio deben

³³ CAZORLA PRIETO, L.M. Las reglas del buen gobierno en el deporte. *Revista Aranzadi de Derecho de Deporte y Entretenimiento*. 2016. Monografía núm. 13, pp. 28-36. ISBN: 978-84-9135-657-8.

imbuir la actuación de los actores del deporte, sintéticas reglas que permiten desgranar los comportamientos exigidos en la actualidad a los referidos actores tanto individuales como colectivos: 1) la regla de la integridad, entendiendo por integridad el proceder impecable, caracterizado por toda corrección; 2) la regla de atención a la pluralidad de interesados, entendiendo tales los empleados, los directivos, los deportistas, los proveedores y la sociedad en general, indica que los intereses deportivos han de coexistir con los fines generales de la sociedad y verse limitados por ellos; 3) la regla de atención a los requerimientos de la sociedad y su evolución, con específica referencia a lo establecido en el Código de Buen Gobierno aprobado por la Comisión Nacional del Mercado de Valores el 18 de febrero de 2015: “La apertura y sensibilidad hacia el entorno, el sentido de la comunidad, la capacidad innovadora y la consideración del largo plazo se añaden a la imprescindible creación de valor como fundamentos de la actividad empresarial”; 4) la regla del sentido de los límites, en virtud de la cual, la prudencia, la ponderación de intereses concurrentes y la proporcionalidad como factores que han de ser sopesados a la hora de la toma de decisiones de naturaleza deportiva; 5) la regla de la transparencia, recalcando que el concepto de transparencia se nutre fundamentalmente de información, de publicidad, de puesta en conocimiento de terceros, entendidos como todos los interesados en sentido muy amplio, de todo aquello que deseen conocer por afectarles de modo directo o indirecto; 6) la regla de la participación, que aconseja que las decisiones deportivas de importancia sean tomadas por órganos plurales que reflejen los distintos intereses concernidos por tales decisiones, y que en tales decisiones intervengan y adopten una actitud participativa todos los integrantes de los órganos de composición plural; 7) la regla de la identificación de los intereses a los que se ha de servir, de forma que el correcto comportamiento ético en el deporte resulta de la adecuada identificación de la pluralidad de intereses concurrentes en su actividad y su necesario respeto; y 8) la regla de la capacidad técnica y ética, en cuanto debe exigirse capacidad y formación en el plano técnico y ética, para poder pertenecer a los órganos de gobierno y ser directivo de una entidad deportiva.

En definitiva, se entiende que para llegar al buen gobierno plasmado en recomendación sujeta al principio de cumplir o explicar, o incorporado a norma

de obligado cumplimiento, debe partirse de los valores y comportamientos éticos que conforman la idea o concepto de buen gobierno en sentido abstracto, es decir lo que en cualquier ámbito entendemos que es correcto y procedente.

Por ello, en el presente apartado se ha realizado un recorrido que se estima preciso y oportuno a tal fin, partiendo de la influencia de la filosofía y la ética en el deporte, para finalizar analizando la ética en el deporte contemplada en su doble vertiente, de un lado, la ética aplicada a la competición deportiva, y de otro, en lo que atañe a la presente investigación, en su segunda vertiente o proyección, la ética aplicada a la gestión y administración en el ámbito deportivo.

2. Concepto de buen gobierno corporativo

En relación con el buen gobierno corporativo se ha escrito en muchos y variados sentidos y ámbitos, surgiendo definiciones distintas dependiendo de los intereses y del enfoque correspondiente a cada caso, sin que pueda establecerse con la deseada precisión una delimitación conceptual uniforme, motivo por el que en el presente apartado se citan y analizan distintas definiciones aportadas por determinados investigadores, organismos y entidades, así como los principios y características que conforman tales definiciones. Dependiendo del entorno concreto, en cada caso y para hacer mención a la misma idea global, en los distintos textos y códigos se viene haciendo referencia, entre otros conceptos y expresiones, a buen gobierno, gobierno corporativo, buen gobierno corporativo, gobernanza o buena gobernanza.

En cualquier caso, al establecer la delimitación conceptual de buen gobierno, habrá que determinar los diferentes enfoques que pueden establecerse en torno al mismo, dependiendo del entorno o marco concreto en que nos encontremos en cada caso.

En tal sentido el buen gobierno puede contemplarse inicialmente en un plano abstracto, aludiendo a la capacidad que tiene el ser humano de discernir o entender lo que es bueno, lo correcto, lo que se debe hacer en conciencia, y la actuación conforme a tal entendimiento, y ello frente a lo que se estima que no es correcto, de forma que, como se indicaba en la introducción de la

investigación, nos encontramos ante una cuestión de comportamiento ético y de sentido común, de cultura orientada a la ética, en definitiva de un comportamiento marcado por la probidad. En este ámbito, el buen gobierno puede entenderse como rectitud en el actuar, en la toma de decisiones y en el desempeño de funciones, conforme a lo que en abstracto entendemos correcto y justo, pudiendo recurrir a cualquiera de sus sinónimos, para determinar que el buen gobierno precisa que tal desempeño de funciones y toma de decisiones se lleve a cabo con honradez, integridad, moralidad, decencia, honestidad, y honorabilidad.

Sin embargo, el buen gobierno además de configurarse en el plano abstracto antes reseñado, puede y debe plasmarse en recomendaciones de buen gobierno, e igualmente y en relación con determinadas cuestiones y aspectos, puede y al parecer debe plasmarse en normas de obligado cumplimiento, lo que se ha llevado a cabo en los términos y condiciones que más adelante se determinan.

Tras lo expuesto, con la finalidad de establecer una delimitación conceptual en base a los distintos enfoques o ámbitos procede, como se ha indicado, la exposición de distintas definiciones planteadas en torno al buen gobierno, aludiendo en primer lugar a las propuestas por determinados investigadores que han analizado esta materia concreta, y a continuación a las planteadas por determinadas organizaciones y entidades.

Palomar Olmeda³⁴ indica que, con carácter general, podemos señalar que el concepto de buen gobierno en las instituciones públicas y privadas es, sin duda, un concepto omnicomprendivo en el que no parece demasiado necesario formular desgloses conceptuales sobre las diferentes facetas que conforman el mismo y en el que, muy a menudo, incluye de hecho componentes de diversa índole que se refieren al comportamiento ético, de gestión, de procedimientos, de ordenación de las organizaciones, etc. Señala con ello, que el buen gobierno

³⁴ PALOMAR OLMEDA, A. Infracciones y sanciones en el ámbito de la gestión económico-presupuestaria y de orden general. En: *Comentario a la ley de transparencia, acceso a la información pública y buen gobierno*. Coord. por TRONCOSO REIGADA, A. *Civitas*. 2017, p. 1571. ISBN 978-84-9135-920-3.

es una forma diferente, y en gran medida convencional, de formar la voluntad de los órganos decisorios de una organización al margen o por encima de los propios requerimientos legales.

Al carácter omnicomprensivo del concepto de buen gobierno, hace referencia igualmente Palomar Olmeda en un artículo relativo al buen gobierno económico³⁵, en el que de la misma forma indica que lo que hoy conocemos como buen gobierno, como conceptos ligados al gobierno corporativo, al compliance y, en general, al *soft law*, son elementos de los que se han ido dotando las organizaciones y que se sitúan por encima de las propias exigencias de organización en su propia concepción legal, para conseguir un mayor acierto, eficacia y ordenación de la gestión de las mismas. Señala que partiendo de dicha situación, se proyecta y desarrolla un movimiento de diferente orden, liderado desde organizaciones aglutinadoras, en su mayor parte, de la iniciativa privada o de los intereses corporativos y empresariales que, acudiendo a instrumentos de todo tipo como códigos, informes, recomendaciones, etc., establece distintos esquemas con un objetivo final, conseguir la adhesión de las empresas a formas diferentes de gestionar los intereses económicos que representan dichas entidades. Añade que el referido movimiento se ha mantenido en muchos casos en el ámbito de la voluntariedad y de la asociación individual, y sin embargo en otros casos se ha introducido en las normas que regulan la actividad como un elemento imperativo o de obligado cumplimiento, aludiendo en tal sentido a la Ley 31/2014, de 3 de diciembre, por la que se modifica la Ley de Sociedades de Capital para la mejora del buen gobierno corporativo, en la se produce una traslación de determinadas recomendaciones de buen gobierno a su establecimiento como normas imperativas.

Destacando la labor investigadora de García Caba en materia de buen gobierno, y más concretamente en el ámbito del deporte, procede acudir a la definición que aporta en 2012³⁶, remitiéndonos a lo que denomina un concepto

³⁵ PALOMAR OLMEDA, A. Buen gobierno económico. *Eunomía: Revista en Cultura de la Legalidad*. 2016, núm. 10, pp. 166-178. ISSN-e 2253-6655.

³⁶ GARCÍA CABA, M.M. El buen gobierno deportivo: ¿un ejercicio de responsabilidad social? *Dykinson*. 2012, p.p. 108-109. ISBN 978-84-15455-37-0.

novedoso, concretamente el “buen gobierno deportivo”, refiriendo en su obra que nos encontramos ante un concepto ampliamente desarrollado en el ámbito jurídico-societario, pero sin antecedente en la esfera del derecho deportivo. Afirma que el buen gobierno deportivo refleja e implica, tanto en el ámbito estrictamente societario como en el deportivo, una responsabilidad de la sociedad o de la entidad deportiva no solo frente a sus socios, propietarios, dirigentes o afiliados, sino también frente a lo “Social” con mayúscula, es decir, frente a la “Sociedad” en general, transformándose con ello el concepto de buen gobierno corporativo en algo con profundo sentido económico, pero también social, constituyendo un comportamiento responsable de la corporación, la empresa o la entidad deportiva en este ámbito, ante y con la Sociedad, afectando tal comportamiento tanto a la organización como a los objetivos y a las actuaciones para conseguirlos, lo que en definitiva determina el papel que representa la sociedad globalmente considerada en la toma de decisiones, dentro de la corporación o entidad deportiva.

En base a tal planteamiento, propone como definición de buen gobierno deportivo, el conjunto de responsabilidades y medidas de cualquier naturaleza (organizativas, económicas, éticas, sociales, etc.) que una Administración o entidad deportiva asume, tanto frente a sus afiliados como frente a la Sociedad, en general, al objeto de imponer a sus máximos responsables y órganos de gobierno todo un conjunto de medidas o comportamientos éticos que regulen y fiscalicen la gestión que desarrollan.

Apunta al efecto García Caba en relación con la naturaleza jurídica de los códigos de buen gobierno, que al regular las sociedades cotizadas, el legislador mercantil y, también, el deportivo, pueden hacer uso de dos instrumentos o figuras, de un lado pueden acudir a leyes formales, como fuentes del Derecho en el sentido del artículo 1.1 del Código Civil, y de otro lado puede acudir a las que se denominan “leyes blandas”, es decir códigos voluntarios unidos a la obligación de “cumplir o explicar”, dado que su cumplimiento es voluntario, pero en caso de incumplimiento procede explicar el motivo de tal incumplimiento³⁷.

³⁷ GARCÍA CABA, M.M. El buen gobierno deportivo: ¿un ejercicio de responsabilidad social? Op. cit., pp. 100-111.

En el desarrollo de su labor investigadora, García Caba aborda igualmente la definición de buen gobierno en otros trabajos y estudios, en la misma línea y adaptada al contexto del artículo concreto, así en 2017 y en relación con el derecho de la Unión Europea³⁸, reiterando en esencia la definición reseñada, advierte de la necesidad de la implantación de mecanismos de buen gobierno, de tal forma que el objetivo esencial de las entidades deportivas, ya sea una federación, un club, una sociedad anónima o una liga profesional, no debe ser únicamente incrementar los beneficios de sus propietarios, sino también satisfacer los intereses de sus *stakeholders* o grupos de interés del espacio social en que se inserte, y ello a través de una mayor transparencia, responsabilidad y eficacia en su gestión, lo cual puede ayudar a que estas organizaciones alcancen una mayor integración en la sociedad.

Como ha quedado reseñado, en ocasiones las recomendaciones de buen gobierno pasan a constituir normas imperativas de obligado cumplimiento, y ese tránsito y su justificación, lo expone con claridad y acierto, y de forma sucinta Millán Garrido³⁹, señalando en el sentido ya indicado, que los Códigos de Buen Gobierno son un conjunto de recomendaciones que se sugieren a las entidades para que éstas las asuman, comprometiéndose a darles cumplimiento o, en caso contrario, explicar las razones por las que no las han seguido, estando en definitiva ante la aplicación del principio “cumplir o explicar”, con larga tradición en España según la Comisión Nacional del Mercado de Valores.

Añade Millán Garrido que la traslación de referencia, de recomendación a norma imperativa, se produce cuando determinados estándares de control en materia de gobierno corporativo pasan de ser recomendables a estimarse exigibles, y el legislador o la Administración los incorpora al ordenamiento jurídico, y con ello dejan de ser recomendaciones de buen gobierno para

³⁸ GARCÍA CABA, M.M. El buen gobierno deportivo y el derecho de la Unión Europea: situación actual y perspectivas de futuro. *Revista Aranzadi de Derecho de Deporte y Entretenimiento*. 2017, núm. 55, pp. 395-426. ISSN 2171-5556.

³⁹ MILLÁN GARRIDO, A. El código de buen gobierno de las federaciones deportivas en la nueva Ley del deporte de Andalucía. *Asociacionismo deportivo: diagnóstico y perspectivas*. 2017, pp. 259-282. ISBN 978-84-290-1975-9.

constituir normas imperativas de obligado cumplimiento, es decir, cesa su carácter de reglas de voluntaria adopción, cuyo cumplimiento la Administración puede incentivar, no exigir. Advierte en tal sentido Millán Garrido, al igual que se ha indicado de Palomar Olmeda, que tal situación o traslación ha ocurrido en el ámbito mercantil cuando la Ley 31/2014, de 3 de diciembre, por la que se modifica la Ley de Sociedades de Capital para la mejora del gobierno corporativo, elevó a la categoría de normas legales de obligado cumplimiento una docena de antiguas recomendaciones de buen gobierno, con lo que, lógicamente, esas medidas fueron suprimidas del Código de Buen Gobierno de las Sociedades Cotizadas de 18 de febrero de 2015, porque ya no eran recomendaciones, sino normas jurídicas de cumplimiento obligado.

Subraya Millán Garrido que el buen gobierno corporativo ha adquirido en los últimos años una enorme relevancia, lo que ha supuesto su incorporación, con carácter estructural y permanente, a la agenda regulatoria de los legisladores y a la propia actuación de las entidades privadas, públicas y del tercer sector, y ello porque se asume que la implantación del buen gobierno corporativo constituye un factor esencial, que permite generar confianza social, mejorar la gestión, recuperar los propios deberes y responsabilidades, así como facilitar el control interno y alcanzar una mayor eficiencia económica; en el mencionado contexto advierte que, en el ámbito del deporte, el buen gobierno adquiere especial trascendencia, debido a su modelo estructural basado en el asociacionismo, a la naturaleza dual de las federaciones deportivas, a la frecuente gestión de fondos públicos y a su relevancia mediática y social, tomando como referencia y citando con carácter literal la definición propuesta por García Caba.

Cerrillo i Martínez⁴⁰, pone de manifiesto que una cuestión que ha añadido confusión durante largo tiempo a los análisis sobre la gobernanza lo ha constituido la traducción al castellano del término inglés *governance*; procede en tal sentido acudir a las acepciones contenidas en el Diccionario de la Real

⁴⁰ CERRILLO I MARTÍNEZ, A. La gobernanza hoy: introducción. En: *La gobernanza hoy: 10 textos de referencia*. Coord. por CERRILLO I MARTÍNEZ, A. *Centro de publicaciones del Instituto Nacional de Administración Pública (INAP)*. 2005, pp. 11-36. ISBN 84-7351-239-1.

Academia de la Lengua en relación con el término gobernanza⁴¹, del que la Real Academia nos ofrece la siguiente definición, “arte o manera de gobernar que se propone como objetivo el logro de un desarrollo económico, social e institucional duradero, promoviendo un sano equilibrio entre el Estado, la sociedad civil y el mercado de la economía”.

Aclara Cerrillo i Martínez que las confusiones en la traducción de referencia han tenido diferentes orígenes, refiriéndose a la existencia de numerosas aproximaciones conceptuales al término gobernanza (*governance*) y su confusión, particularmente, con gobernabilidad (*governability*), y a la inexistencia hasta 1992 de un criterio académico para traducir el término al castellano, circunstancia que según el autor ha provocado que en obras científicas y documentación de organizaciones públicas se tradujese *governance* como gobernanza, gobernabilidad, gobernancia, buen gobierno e, incluso, manteniendo el término inglés *governance*, con origen este último en el francés antiguo (*gouvernance*), y que tenía como equivalente en castellano el vocablo gobernanza.

Analizando las consideraciones de Cerrillo i Martínez⁴², para el mismo la gobernanza implica una forma nueva y diferente de gobernar caracterizada por la interacción entre una pluralidad de actores, las relaciones horizontales, la búsqueda del equilibrio entre poder público y sociedad civil y la participación en el gobierno de la sociedad en general, y no de un único actor, sea éste, político, económico, social o cultural. De la misma forma alude a las relaciones entre la democracia y la gobernanza, asegurando que tales relaciones deben plantearse desde la perspectiva de la complementariedad y no de la sustitución, de forma que los principios democráticos deben inspirar las normas y valores de la gobernanza, y que ésta debe permitir promover y potenciar los valores democráticos.

⁴¹ Disponible en: <https://dle.rae.es/gobernanza?m=form>. Como segunda acepción, se define gobernanza como “acción y efecto de gobernar y gobernarse”. Fecha de última consulta: 25 de septiembre de 2020.

⁴² CERRILLO I MARTÍNEZ, A. La gobernanza hoy: introducción. En: *La gobernanza hoy: 10 textos de referencia*. Op. cit., pp. 11-36.

Al determinar los principios de buena gobernanza, sostiene que si la gobernanza conlleva la toma de decisiones en contextos complejos y cambiantes con una pluralidad de actores que representan intereses diferentes, los principios de buena gobernanza han de poder garantizar que: a) estén todos los actores que han de estar, cada uno de ellos asumiendo el rol que le corresponde; b) los actores tengan las condiciones necesarias y suficientes para poder tomar las decisiones que les correspondan; y c) que se puedan tomar decisiones.

Se remite con ello al contenido del Libro Blanco de la Gobernanza Europea, con expresa referencia a los principios de transparencia, participación, rendición de cuentas (*accountability*), eficacia y coherencia, aunque termina apuntando que en ocasiones se hace referencia a otros principios de buena gobernanza, literalmente:

- El de subsidiariedad, que hace referencia a la elección del mejor nivel que ha de actuar.

- El de complementariedad, también conocido como subsidiariedad horizontal, mediante el que se define qué actores, públicos o privados, actuarán.

- El de proporcionalidad, que implica que se utilice el mejor instrumento para conseguir los objetivos propuestos.

- El de flexibilidad, que permite la adaptación a las circunstancias concretas a que se ha de hacer frente en cada momento.

- Y el de objetividad, que impone un deber de ponderación de las circunstancias del caso, impidiendo la toma de decisiones desconectadas del supuesto concreto.

Cazorla Prieto, jurista y autor de referencia, mantiene al respecto que hay palabras que han pasado de ser desconocidas o poco conocidas, a circular intensamente, entre las que se encuentra el término “gobernanza”, del que señala que se trata de un sustantivo bastante alejado del espíritu y genio de nuestra lengua, pero que últimamente nos lo topamos por doquier, añadiendo que los conceptos de gobernanza y buen gobierno han roto el marco de las relaciones entre ciudadanos y Estados para proyectarse a toda organización no

solo pública sino también privada, refiriéndose en concreto al concepto del buen gobierno de las sociedades mercantiles, del que destaca que ha llegado a traspasar el campo conceptual o teórico para transformarse en un concepto legal de tanta importancia que ha llegado a motivar una ley aprobada por las Cortes Generales.

Alude con ello a la gobernanza y el buen gobierno como conceptos que engloban varias reglas, traducibles, a su vez en comportamientos y estructuras determinadas, ostentando un sólido cimiento ético, en especial en su faceta aplicada, citando al efecto expresamente a García Caba y su definición de buen gobierno⁴³, coincidiendo con éste al establecer que el buen gobierno es un concepto que ha sido ampliamente desarrollado en el ámbito mercantil y societario, pero no en el campo deportivo, en el que los requerimientos del buen gobierno han quedado rezagados, produciéndose un retraso en la puesta en práctica formal y material de las reglas del buen gobierno, de forma que, ante la relevancia del deporte en la sociedad actual, el impulso y desarrollo de las reglas del buen gobierno comprensivas de la denominada gobernanza, se acaba convirtiendo en uno de los principales retos de los actores y la organización deportivos; en definitiva el mundo del deporte no debe ni puede atrincherarse en su complejo de isla para hacer caso omiso de los nuevos requerimientos o atenderlos únicamente en el plano de las apariencias formales para que todo siga siendo igual.

⁴³ CAZORLA PRIETO, L.M. Las reglas del buen gobierno en el deporte. *Revista Aranzadi de Derecho de Deporte y Entretenimiento*. 2016. Cita literal en su pág. 39: «Como manifiesta M. M. García Caba, *El buen gobierno deportivo: ¿un ejercicio de responsabilidad social?*, Dykinson, S.L., Madrid, 2012, páginas 81 y 82: «Del análisis semántico del término “bueno” cabría destacar dos significaciones: 1. “Que tiene bondad o natural inclinación a hacer el bien”. 2. Útil y a propósito para alguna cosa o fin. El primer significado posee una relación más estrecha con lo que podríamos llamar la variante ética o moral que nos llevaría, en su aproximación al mundo de las organizaciones, a los aspectos más elevados de los “principios y valores”. Por su parte, la segunda acepción nos introduce en el utilitarismo o aspecto instrumental de generación de “valor” conforme a unos estándares u objetivos. Por su parte, el término “gobierno” significa “acción y efecto de guiar y dirigir o regir una cosa”, según el Diccionario de la Real Academia Española. Por lo tanto, del análisis terminológico, sin más, conforme a los citados significados podríamos deducir que “buen gobierno” es “la acción y efecto de guiar y dirigir, o regir una cosa, desde la natural inclinación a hacer el bien, útil y a propósito para alcanzar algún fin”».

Al hilo del último inciso del párrafo anterior, advierte en todo caso que el verdadero problema que puede surgir en relación con el buen gobierno en su proyección deportiva, no reside en que tales actores y organizaciones se nieguen a someterse a las exigencias derivadas del buen gobierno, actitud que incluso contemplando los efectos del complejo de isla resulta inconcebible, ante la presión social, intelectual y política, existente en favor de la progresiva implantación del buen gobierno en todos los ámbitos; efectivamente señala que, el verdadero problema o riesgo consiste en que los requerimientos en materia de buen gobierno sean atendidos desde un enfoque exclusivamente formal y aparente, con aprobación de los oportunos documentos e instrumentos que contemplen los requerimientos de referencia y el establecimiento y configuración de los instrumentos y la estructura adecuada para su canalización, y que desgraciadamente, tras dicha actuación y trámites, tales exigencias no se respeten verdaderamente, ante la aparición de determinadas prácticas fraudulentas, comportamientos de doble cara, tolerancias inaceptables o simplemente olvidos más o menos voluntarios.

El factor subjetivo o personal resulta esencial para Cazorla Prieto al contemplar la implantación del buen gobierno, en este caso concreto en el entorno deportivo, y para afianzar tal relevancia acude a la reflexión de Palomar Olmeda⁴⁴, que entiende al efecto que la gobernanza o buen gobierno en acepción genérica está necesitada de “un esfuerzo colectivo” que contribuya a mejorarla, y dentro de ese esfuerzo colectivo, añade Cazorla que el régimen jurídico que garantice la idoneidad de las personas relacionadas con aquella es crucial, debiendo garantizarse en todo momento la independencia adecuada y la inexistencia de intereses creados que puedan dificultar los cometidos que se pretenden con las estructuras y procedimientos formales que a tal efecto se implementen.

⁴⁴ PALOMAR OLMEDA, A. La gobernanza en las organizaciones deportivas: la necesidad de un esfuerzo colectivo. *Revista Aranzadi de Derecho de Deporte y Entretenimiento*. Op. cit., pp. 321-373.

En el mismo sentido acude Cazorla a Villoria Mendieta⁴⁵, alabando su acertado criterio cuando señala: “Para que existan instituciones eficaces es ineludible, entre otros factores, que sus dirigentes y empleados actúen con ética profesional o, al menos, no sean corruptos”.

Además de los autores citados y para afianzar la importancia del factor personal, Cazorla alude literalmente a las consideraciones planteadas en el mismo sentido por García Caba: “No se puede olvidar, finalmente, la que es la clave principal y piedra filosofal sobre la que se sustentan los pilares del sistema del régimen jurídico del buen gobierno deportivo y que no es otra cosa diferente, por obvia que pueda parecer, que las personas. En efecto, si dicho quid no funciona; si realmente los dirigentes federativos estatales no toman conciencia, personal y profesional, de la necesidad de aplicar en su quehacer diario los principios éticos contenidos (o no) en los diferentes códigos que al efecto se formulen, el sistema no funcionará, por múltiples prácticas y recomendaciones que se publiquen y muchos estatutos o reglamentos federativos que se elaboren y contengan toda una batería de normas éticas, estética y técnicamente perfectas”⁴⁶.

Tras la reseña apuntada anteriormente, procede destacar que, en torno al concepto de buen gobierno, Villoria Mendieta se ha manifestado en diversos estudios y publicaciones, siendo sin duda un investigador de referencia en materia de transparencia y buen gobierno. Así en la ya citada obra coordinada

⁴⁵ VILLORIA MENDIETA, M., Gobernanza económica y cohesión social tras el Consenso de Washington: institucionalidad, agenda, estrategias. En: Gobernanza: diálogo euro-iberoamericano sobre el buen gobierno. Coord. por Joan Prats i Catalá, José María Vidal Beltrán. 2005, pp. 79-108. ISBN 84-7879-956-7.

⁴⁶ GARCIA CABA, M.M. El Régimen Jurídico del Buen Gobierno Deportivo en España: Balance actual y esquemas para un análisis propositivo. *Revista Aranzadi de Derecho de Deporte y Entretenimiento*. 2007, núm. 19, pp. 235-260. ISSN 2171-5556. Reflexión y criterio que igualmente consigna en otros artículos publicados en 2014 en la misma Revista y que aparecen citados en el presente trabajo, concretamente en: Comentarios de urgencia a la resolución de 18 de octubre de 2004 de la Presidencia del Consejo Superior de Deportes. A propósito del denominado buen Gobierno Federativo, ¿una nueva desnaturalización jurídica de las federaciones deportivas?... In Memoriam de Bonjour Tristesse (núm. 43); y en: Propuestas para la efectiva implementación de elementos de transparencia y buen gobierno en las entidades deportivas. A propósito de la Ley 19/2013, de 9 de diciembre (núm. 14).

por Troncoso Reigada, “Comentario a la ley de transparencia, acceso a la información pública y buen gobierno”⁴⁷, mantiene que el análisis del objeto de dicha ley en lo referente a la regulación del buen gobierno constituye un reto especialmente difícil, precisamente porque el concepto de “buen gobierno” ni ha sido definido previamente por el legislador, ni tampoco se encuentran en la jurisprudencia guías sobre qué componentes tiene el mismo.

Al referirse al buen gobierno en abstracto, lo conceptúa como aquel que es coherente con unos principios, valores y reglas que han sido definidos claramente y tienen una razonable estabilidad, procediendo a la búsqueda de principios y valores que ayuden a concretar tal concepto.

En relación precisamente con el acercamiento al Diccionario de la Real Academia de la Lengua realizado en este apartado en relación con el término gobernanza, señala que en la concreción del concepto debe separarse el mismo de otros que podrían también usarse como referencia pero que la norma no ha seleccionado como referentes, como los de buena gobernanza o buena administración.

Sostiene al efecto Villoria que un buen gobierno debe respetar y promover la dignidad del ser humano y, en consecuencia, los derechos humanos, y con ello, que debe ser democrático, sin entrar en el debate de los diversos niveles de calidad de la democracia, tratando el buen gobierno como un concepto que establece criterios en lo referente a cómo se debe ejercer el gobierno en un estado social y democrático de derecho y no en qué debe hacer un gobierno para ser considerado buen gobierno, tratando de elegir aquellos principios instrumentales de buen gobierno que resultan más coherentes con la idea de democracia elegida, y priorizando valores como la transparencia, la rendición de cuentas, la participación, la integridad, la imparcialidad, la efectividad y la coherencia.

⁴⁷ VILLORIA MENDIETA, M., El buen gobierno. En: *Comentario a la ley de transparencia, acceso a la información pública y buen gobierno*. Coord. por TRONCOSO REIGADA, A. *Civitas*. 2017, pp. 126-162. ISBN 978-84-9135-920-3.

Continuando con Villoria Mendieta, debe destacarse que en un artículo publicado en 2014⁴⁸, al plantear una específica revisión conceptual del desarrollo, buen gobierno y transparencia, subraya que esta última, unida a un sistema eficaz de rendición de cuentas en el que los responsables públicos informen, expliquen y asuman las consecuencias de sus errores, resulta esencial para configurar un buen gobierno y, con él, un buen sistema de gobernanza que nos permita alcanzar objetivos de desarrollo sostenible, democracia de calidad y bienestar generalizado.

Propone en dicho artículo el autor distintos conceptos, en cuanto a buena gobernanza y buen gobierno; así en relación con la buena gobernanza acude al concepto ofrecido por el Banco Mundial, al que se aludirá más adelante, reseñando que procede aceptar que instituciones adecuadas generan crecimiento y bienestar, y que estas instituciones adecuadas son la suma de instituciones democráticas, estado de derecho y gobierno de calidad, concretando la definición del Instituto del Banco Mundial como conjunto de situaciones y tradiciones por las cuales el poder de gobernar es ejecutado para el bien común de un pueblo. De la misma forma hace especial referencia a los principios o características que definen la buena gobernanza según el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, relacionando y citando expresamente dichos principios: el estado de derecho -imparcialidad-, legitimidad y voz -participación y orientación para consenso-, transparencia y rendición de cuentas, rendimiento -capacidad de respuesta, eficacia, eficiencia-, dirección -visión estratégica- y equidad -acceso universal, incluidas las minorías, a oportunidades de mantener y mejorar el bienestar propio-; principios reseñados más adelante en este mismo epígrafe.

Desciende Villoria Mendieta desde el concepto de buena gobernanza al concepto de buen gobierno en sentido estricto, para definirlo como aquél que promueve instituciones formales e informales que, siendo legítimas, equitativas,

⁴⁸ VILLORIA MENDIETA, M. Desarrollo, buen gobierno y transparencia: revisión conceptual. *Revista Tiempo de paz*. 2014, núm. 114, pp. 4-10. ISSN 0212-8926.

eficientes, estables y flexibles, reduzcan e impidan conductas ineficientes, no equitativas, arbitrarias, corruptas e ilegales entre sus empleados, y que incentiven lo contrario, eficiencia, imparcialidad, equidad e integridad.

En la revista Cuadernos Manuel Giménez Abad, editada por la fundación con el mismo nombre, Castel Gayán⁴⁹ pone de manifiesto que un repaso a los boletines oficiales permite observar una eclosión de normas, acuerdos y medidas cuyo objeto es promover el buen gobierno, dado que el impulso de medidas tendentes a tal modelo se ha convertido en un reto del legislador. Plantea con ello que, al analizar el buen gobierno, el primer problema es su delimitación conceptual, significando que se han dado tantas definiciones como trabajos y normas existen en este campo, planteando que la mayoría de los intentos se han centrado en su elemento cualitativo que, en una visión primaria, adopta una doble vertiente, legalista y ética.

En su exposición, Castel Gayán se remite a la depuración conceptual realizada por Villoria Mendieta⁵⁰, al situar el buen gobierno entre la integridad institucional y la innovación democrática, basándose en sus grandes pilares, como aquel que promueve las citadas instituciones formales (normas y reglamentos), e informales (lógicas de lo apropiado en cada organización pública), que según el propio Castel Gayán fomentan la transparencia, la rendición de cuentas, la eficacia, la coherencia y la participación, y además los principios de integridad y objetividad -imparcialidad en el servicio al interés general-; al mismo tiempo, hace referencia a la creación de las normas, y a la generación de procesos adecuados para que tales normas se hagan reales e implementables, y ello a través de órganos que aseguren que esas instituciones y procesos se implementan adecuadamente.

Acude Castel a la Exposición de Motivos del Acuerdo del Consejo de Ministros de 18 de febrero de 2005 por el que se aprueba el Código de Buen

⁴⁹ CASTEL GAYÁN, S., 2013. Reflexiones sobre el marco normativo del buen gobierno. *Revista "Cuadernos Manuel Giménez Abad"*. 2013, núm. 6, pp. 168-180. ISSN 2254-4445.

⁵⁰ VILLORIA MENDIETA, M. El buen gobierno, entre la integridad institucional y la innovación democrática. *Revista Democracia y Gobierno Local*. 2013, núm. 20, pp. 10-11.

Gobierno⁵¹, en el que se establece que “se hace necesario que los poderes públicos ofrezcan a los ciudadanos el compromiso de que todos los altos cargos en el ejercicio de sus funciones han de cumplir no sólo las obligaciones previstas en las leyes, sino que, además, su actuación ha de inspirarse y guiarse por principios éticos y de conducta”, para indicar a continuación que la cultura postburocrática del siglo XXI configura el buen gobierno como aquel que cumple con el ordenamiento jurídico e incorpora también garantías adicionales en forma de referentes morales y éticos. De la misma forma, al aludir a la problemática existente en torno a la delimitación conceptual del buen gobierno, deja citadas expresamente las definiciones ofrecidas por el Código Iberoamericano de Buen Gobierno, por el Libro Blanco sobre la Gobernanza de 2001, y por la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE), a cuyos efectos cabe señalar que al plantear la problemática existente en relación con la tal delimitación, destacaba que se habían dado tantas definiciones como trabajos y normas existían en dicho campo.

Entre los autores que se han ocupado de esbozar una delimitación conceptual de buen gobierno, debe citarse a Lizcano Álvarez⁵², el cual apunta que, por gobierno de las empresas debe entenderse la forma en que éstas se organizan, son dirigidas y controladas para alcanzar unos fines determinados, constituyendo un instrumento para alcanzar los fines fijados.

Por tanto, según Lizcano, habrá de determinarse la naturaleza de los fines perseguidos al momento de la toma de decisiones, encontrándonos por un lado con un enfoque exclusivamente financiero, que conllevará que el buen gobierno se oriente a la consecución del máximo beneficio y del valor de la acción en los mercados financieros, centrándose con ello en los accionistas o propietarios de la compañía; por otro lado, si la empresa amplía el espectro de los beneficiarios

⁵¹ Orden APU/516/2005, de 3 de marzo, por la que se dispone la publicación del Acuerdo del Consejo de Ministros de 18 de febrero de 2005, por el que se aprueba el Código de Buen Gobierno de los miembros del Gobierno y de los altos cargos de la Administración General del Estado.

⁵² LIZCANO ÁLVAREZ, J.L. Buen gobierno y responsabilidad corporativa. *Partida Doble*. 2009, núm. 182, pp. 20 a 35.

de su acción a distintos grupos de interés, mediante un enfoque pluralista, el buen gobierno de la empresa buscará alcanzar ventajas para todos ellos, de tal forma que si se introducen aspectos éticos y morales, el buen gobierno será también aquel que consiga alcanzar fines buenos, hacer el bien encontrándose en los propios fines la justificación del calificativo bueno.

Lizcano asocia en todo momento buen gobierno y responsabilidad social corporativa, significando que al contemplarse uno junto al otro, puede intuirse inmediatamente una primera relación entre ambos, concretamente la que define que el buen gobierno entra dentro de la responsabilidad social de las organizaciones, o dicho de otra forma, se es socialmente responsable aplicando un buen gobierno, motivo por el que destaca que, precisamente, cuando en 1960 -se ha señalado por otros 1956-⁵³, Richard Eells introduce por primera vez la expresión “gobierno de la empresa” (*corporate governance*), lo hace en el contexto de su defensa de una corporación socialmente responsable, entendiendo tal como “la estructura y funcionamiento del sistema político corporativo”; en la misma línea, alude Lizcano a una de las definiciones de gobierno corporativo propuesta por Tirole en 2001⁵⁴ y que suscribirían muchos de los teóricos de la empresa socialmente responsable, breve pero clarificadora y contundente, que establece que buen gobierno significa conseguir que quien decide en la empresa interiorice las consecuencias de sus decisiones para todos los interesados.

Por su parte, Del Campo García⁵⁵, aborda la relación entre buen gobierno y confianza institucional, confirmando que un buen gobierno precisa de instituciones legítimas y efectivas, representativas y eficaces, que, junto a una sociedad participativa, organizada y bien informada, se constituyen en bases

⁵³ PORTALANZA, A. Un gobierno corporativo, una aproximación teórica. *Saber, Ciencia y libertad*. 2013, vol. 8, núm. 1. ISSN: 1794-7154. Cita a tal efecto: ELLS, R. The rationale of Corporate Philanthropy. *Vital speeches of the day*. 1956, pp. 216-219.

⁵⁴ TIROLE, J. “Corporate Governance”. *Econométrica*. 2001, núm. 69 (1), pp. 1-35.

⁵⁵ CAMPO GARCÍA, M.E.d. Buen gobierno y confianza institucional. *Dilemata*. 2018, núm. 27, pp. 55-71. ISSN 1989-7022.

sólidas para una democracia estable. Plantea que la confianza es el principal motor de un buen gobierno, afirmando que entre ambos conceptos se producen al menos tres interacciones necesarias que los refuerzan entre sí:

- una primera interacción cívico-social: la importancia de una sociedad civil fuerte y organizada para el ejercicio del buen gobierno;

- una segunda interacción, de naturaleza económica: la eficiencia y la necesidad de tomar en consideración la desigualdad y la exclusión para tomar mejores decisiones;

- y, por último, una tercera interacción, de índole política, la legitimidad: la confianza política refuerza la legitimidad de los gobiernos y de los políticos.

Coincide Del Campo García con otros autores en que el buen gobierno es un concepto ambiguo, dado que no tiene una definición clara ni tampoco se han delimitado con claridad cuáles son sus principales elementos y dimensiones, reseñando, al hilo de lo indicado anteriormente, que, en realidad, el buen gobierno o buena gobernanza (*good governance*) debe ir de la mano de la democracia, y por tanto, debe dejar de ser un concepto instrumental para aproximarse más a las demandas y necesidades de los ciudadanos, haciendo referencia en su exposición a los planteamientos del Banco Mundial (BM), Fondo Monetario Internacional (FMI), Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), y Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE).

El buen gobierno debe concebirse, desde el punto de vista jurídico, como una forma de ejercicio de poder que debe combinar diversos elementos como la transparencia, la gestión económica clara, la rendición de cuentas, la facilidad para permitir la participación de la sociedad en los asuntos públicos (más allá de la función pública y de los procesos electorales), destacándose que dichos elementos han ido adquiriendo rango jurídico y que por tanto son exigibles a los encargados del ejercicio del poder. Apunta igualmente que la incorporación de estos elementos en las leyes, por medio de recomendaciones, prohibiciones, o directamente mandatos de actuación, se completa con una lista sanciones que se aplican ante la inobservancia de dichos elementos, si bien advierte que esa

mayor concreción no les ha privado del todo de su carácter programático e informativo.

En los términos señalados en el párrafo anterior se plantea Serrano Pérez⁵⁶ la concepción de buen gobierno desde el punto de vista jurídico, añadiendo que últimamente la idea de buen gobierno se asocia a una demanda generalizada y reivindicativa por parte de la sociedad de regeneración democrática, en estrecha relación y vinculación con los casos de corrupción. Mantiene en el mismo plano conceptual, que la idea de buen gobierno, como ocurre con el concepto de transparencia, “acumula acepciones”, constituyendo un “conjunto de normas e institutos” que perfilan el comportamiento del sujeto detentador de poder, tendiendo a objetivar al máximo dicho comportamiento.

Por último, verdaderamente interesante resulta la cuestión que plantea Serrano Pérez en torno a la idea que cualquier ciudadano tiene acerca de lo que debe ser un buen gobierno, indicando que, aunque podría obtenerse una pluralidad de respuestas sectoriales, las mismas serían susceptibles de ser reconducidas a un contenido común, de forma que el buen gobierno se contemplaría como aquél en el que los sujetos más capaces pudieran satisfacer en el ejercicio de sus funciones las necesidades de los individuos de la comunidad, de una manera eficaz, justa, ética y plena.

A la complicada tarea de establecer la delimitación conceptual que nos ocupa se refiere igualmente Villegas Estrada⁵⁷, que considera que al hablar de gobernanza, nos encontramos ante un concepto aún en construcción, volátil y hasta confuso debido a su diversidad de significados y alcances, señalando que, en el contexto deportivo, la gobernanza se define como “el conjunto de principios, herramientas y procesos colectivos, articulados y estandarizados que una

⁵⁶ SERRANO PÉREZ, M.M. Los principios de actuación del buen gobierno. En: *Comentario a la ley de transparencia, acceso a la información pública y buen gobierno*. Coord. por TRONCOSO REIGADA, A. *Civitas*. 2017, pp. 1529-1564. ISBN 978-84-9135-920-3.

⁵⁷ VILLEGAS ESTRADA, C.E. Por una cultura de Buena Gobernanza en el Deporte: de la retórica a la práctica. Una propuesta para el contexto Iberoamericano. *Gobernanza en el deporte*. 2017. Fuente consultada: <https://politicaspUBLICASydeporte.files.wordpress.com/2018/11/gobernanza-en-el-deporte-x-cevillegase-abr-2017-final.pdf>. Fecha de última consulta: 25 de septiembre de 2020.

organización deportiva adopta voluntariamente, con el propósito de garantizar una relación óptima con todas las partes interesadas y realizar una gestión integral que pueda ser medida, evaluada y revisada periódicamente y de la cual se rindan cuentas públicamente”.

Añade Villegas Estrada que más allá de la definición conceptual propuesta, una buena gobernanza implica mucho más que llenar una serie de requisitos o cumplir con unos indicadores, dado que la buena gobernanza precisa de un específico recorrido, en el que empezando por un profundo examen de conciencia, deberá continuarse con un cambio de paradigmas, para terminar con la modificación de conductas por parte de todos los actores que pretendan alinearse en el equipo de la “cultura de buena gobernanza en el deporte”. Al tratar la señalada delimitación cita, entre otras referencias, la primera Conferencia Internacional sobre Gobernanza en el deporte, denominada “Las reglas del juego”, indicando que la misma sirvió a Jacques Rogge como plataforma para llegar a la presidencia del Comité Olímpico Internacional (COI), con el siguiente lema: “como la base del deporte es la ética y la de la competencia el juego limpio, la gobernanza en el deporte tiene que cumplir con los más altos estándares en términos de transparencia, democracia y rendición de cuentas”.

En su tesis, bajo el título “La responsabilidad social y el buen gobierno en la empresa, desde la perspectiva del consejo de administración”, y en relación con el concepto de gobierno corporativo, Olcese Santonja establece los siguientes caracteres definidores de dicho concepto⁵⁸: el buen gobierno corporativo implica legalidad, cumplir la ley; se ejecuta desde la autorregulación, los principios se adoptan de forma voluntaria; y se construye desde la transparencia, suministrando al mercado información precisa y fiable. Con anterioridad, en 2004, al acometer la exposición de propuestas para el buen gobierno corporativo en la revista *Economistas*, en ejemplar cuyo objetivo era cuestionarse la crisis en el gobierno de las empresas, mantenía que era

⁵⁸ OLCESE SANTONJA, A. La responsabilidad social y el buen gobierno en la empresa, desde la perspectiva del consejo de administración. Tesis dirigida por: LAMOTHE FERNÁNDEZ, P., y MASCAREÑAS PÉREZ-IÑIGO, J.M. Universidad Autónoma de Madrid. 2009, pp. 47-48.

necesario un nuevo modelo de buen gobierno societario, que garantizara la eficiencia empresarial, sin por ello desatender la protección de los inversores ante posibles conductas fraudulentas y abusivas, planteando que “frente a un excesivo intervencionismo por parte del Estado, parecía más deseable y acorde con los principios de la economía de mercado un fortalecimiento y articulación del autogobierno, mediante el establecimiento de principios universales y obligatorios que acompañen la instrumentación de prácticas de autocontrol en el seno de las propias corporaciones”; en base a tal planteamiento, propone que autogobierno y transparencia han de ser las bases del buen gobierno, de forma que las propias entidades y corporaciones fijarán sus reglas de funcionamiento y control, reglas que se darán a conocer para que puedan ser evaluadas por los inversores y otros agentes económicos, y por el público en general⁵⁹.

En los últimos años, determinadas firmas de abogados multidisciplinares han optado por implantar departamentos o áreas de buen gobierno, responsabilidad corporativa, y figuras afines, entre otras Deloitte, Broseta, Cuatrecasas con especial vinculación a Manuel Olivencia, o Garrigues, proponiendo en algunos casos los profesionales que conforman tales áreas definiciones de gobierno corporativo.

Así Deloitte, tras referir que las buenas prácticas en gobierno corporativo aportan seguridad económica y jurídica, fomentando el crecimiento sostenible de las empresas, ofrece en su página web institucional⁶⁰ una definición de gobierno corporativo, como el conjunto de normas, principios y procedimientos que regulan la estructura y el funcionamiento de los órganos de gobierno de una empresa, y que en concreto, establece las relaciones entre la junta directiva, el consejo de administración, los accionistas y el resto de partes interesadas, y estipula las reglas por las que se rige el proceso de toma de decisiones sobre la compañía para la generación de valor; se indica igualmente tras proponer la

⁵⁹ OLCESE SANTONJA, A. Propuestas para el buen gobierno corporativo. *Economistas*. (Ejemplar dedicado a: ¿Crisis en el gobierno de las empresas?). 2002, núm. 93, pp. 61-67. ISSN 0212-4386.

⁶⁰ Disponible en: <https://www2.deloitte.com/es/es/pages/governance-risk-and-compliance/articles/que-es-el-gobierno-corporativo.html>. Fecha de última consulta: 26 de noviembre de 2020.

referida definición, que el buen gobierno de las empresas es la base para el funcionamiento de los mercados, dado que favorece la credibilidad, la estabilidad y contribuye a impulsar el crecimiento y la generación de riqueza.

Por su parte, en la información y documentación facilitada al efecto por Broseta⁶¹, se establece que un planteamiento correcto y coherente para evidenciar el buen gobierno en las organizaciones sería disponer de certificaciones de especialistas independientes, emitidas por equipos de profesionales multidisciplinares del entorno jurídico y especialistas expertos en riesgos de toda clase (economistas, ingenieros, criminalistas, etc.), que valoren y opinen sobre aspectos cualitativos de los sistemas de control interno y cumplimiento, aportando a las compañías y corporaciones soluciones integrales alineadas con el negocio y que tengan por objeto ayudar a reforzar los sistemas de Buen Gobierno, control interno y cumplimiento regulatorio de las organizaciones; con ello, y tras hacer referencia a determinadas actuaciones de certificación independiente que podrían entenderse como más próximas a este enfoque, se advierte que sólo los informes periciales independientes -“forenses”- han alcanzado una cuota de respeto profesional similar a los de los auditores de cuentas, subrayando y ensalzando la figura de un “Certificador de Cumplimiento” en todo entorno en que se imponga intolerancia a conductas corruptas.

A continuación, se abordan distintas definiciones en torno a gobernanza y buen gobierno corporativo, propuestas y planteadas por determinadas organizaciones y entidades, definiciones que difieren en función de los distintos puntos de vista y entornos, pero que en cualquier caso evidencia la conciencia y reconocimiento de la necesidad de dotar a las distintas corporaciones, organizaciones y entidades, públicas y privadas, de distintos ámbitos, de mecanismos y estructuras que consoliden sistemas de gobierno corporativo eficientes y eficaces, que reduzcan y erradiquen la aparición de prácticas de mal gobierno.

⁶¹ Disponible en: <https://www.broseta.com/wp-content/uploads/2015/10/Homo-Compliance.pdf>. Fecha de última consulta: 26 de noviembre de 2020.

- Reino Unido. El Informe Cadbury.

En 1992, tras determinados episodios de escándalos financieros, se publicó en Reino Unido, el denominado Informe Cadbury⁶², elaborado con la colaboración de la Bolsa de Londres por una comisión de expertos, la Comisión sobre Aspectos Financieros de Gobierno Corporativo, presidida por Sir Adrian Cadbury. En dicho informe se define el gobierno corporativo como el sistema por el cual las empresas son dirigidas y controladas, introduciendo recomendaciones de buen gobierno de asunción voluntaria, bajo el principio de cumplir o explicar, “comply or explain”; en definitiva, se trata de recomendaciones que o bien se cumplían, o debían explicarse las razones y motivos por los que no se había procedido a su cumplimiento.

- Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE).

La Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE), ha evolucionado en este campo, ofreciendo conceptos distintos, en 2004, se definía el gobierno corporativo como el conjunto de reglas y prácticas que rigen la relación entre los gerentes y los accionistas de las corporaciones, así como también entre partes interesadas como empleados y acreedores; y en 2015, lo define como el conjunto de relaciones entre la dirección de la empresa, su consejo de administración, sus accionistas y otros actores interesados, constituyendo una estructura a través de la cual se fijan los objetivos de la sociedad y se determina la forma de alcanzarlos y supervisar su consecución.

En la página web de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE), existe una versión posterior publicada⁶³, en cuyo prólogo se hace constar que el texto es el resultado de una segunda revisión que se llevó a cabo en 2014 y 2015, conteniendo “Principios de Gobierno Corporativo de la

⁶² Fuente: <https://ecgi.global/sites/default/files//codes/documents/cadbury.pdf>. Fecha de última consulta: 26 de noviembre de 2020.

⁶³ Principios de Gobierno Corporativo de la OCDE y del G20. Fuente consultada: <https://www.oecd.org/daf/ca/corporategovernanceprinciples/37191543.pdf>. Fecha de última consulta: 26 de noviembre de 2020.

OCDE y del G20”, de especial relevancia en el marco de la delimitación conceptual del buen gobierno y establecimiento de los principios rectores del mismo. En el prólogo de dicha publicación se indica que tales principios ayudan a los legisladores a evaluar y mejorar el marco legislativo, reglamentario e institucional del gobierno corporativo, con el objetivo de favorecer la eficiencia económica, la estabilidad financiera y el crecimiento económico sostenible, y que desde su primera publicación en 1999, los reiterados principios se han convertido en un referente internacional para legisladores, inversores y otros actores interesados en todo el mundo. El texto, como se indica, es el resultado de distintas revisiones, estableciendo que el gobierno corporativo de una sociedad implica el establecimiento de un conjunto de relaciones entre la dirección de la empresa, su consejo de administración, sus accionistas y otros actores interesados - *stakeholders*-, a la vez que proporciona la estructura a través de la cual se fijan los objetivos de la sociedad y se determina la forma de alcanzarlos y de supervisar su consecución.

Tales principios se dividen en seis capítulos, concretamente: consolidación de la base para un marco eficaz de gobierno corporativo; derechos y tratamiento equitativo de los accionistas y funciones de propiedad clave; inversores institucionales, mercados de valores y otros intermediarios; el papel de los actores interesados en el ámbito del gobierno corporativo; divulgación de información y transparencia; y las responsabilidades del Consejo de Administración.

Tras la reseña del Informe Cadbury y aportación de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE), procede retomar las consideraciones de Olcese Santonja en su tesis en 2004⁶⁴, en la que mantenía que «siguiendo el Informe Cadbury, criterio que parece haber seguido también la Organización Económica para la Cooperación y el Desarrollo (OCDE), desde un sentido amplio, podríamos entender al GC como “aquel sistema por el cual los negocios corporativos (de las empresas) son dirigidos y controlados y donde se establecen derechos y obligaciones entre las diferentes personas

⁶⁴ OLCESE SANTONJA, A. La responsabilidad social y el buen gobierno en la empresa, desde la perspectiva del consejo de administración. Op. cit. 2004, p. 49.

involucradas en la empresa: propietarios, consejeros, administradores, accionistas y simples empleados así como también las reglas y los procedimientos para la toma de decisiones sobre esos negocios”; aclaraba al respecto que, de forma más breve, pero siempre desde una concepción amplia, podía definirse el gobierno corporativo como aquel gobierno que promueve la equidad, la transparencia y la responsabilidad de las empresas, apuntado que tal concepción había sido la adoptada por el Banco Mundial.

- Unión Europea.

A través del denominado Libro Blanco sobre la gobernanza, en 2001, la Comisión de la Unión Europea comunicaba que, con la finalidad de impulsar una amplia dinámica democrática en la Unión, iniciaba una profunda reforma de la gobernanza y proponía cuatro grandes cambios: implicar más a los ciudadanos, definir políticas y legislaciones más eficaces, comprometerse en el debate sobre la gobernanza mundial y, por último, centrar las políticas y las instituciones en objetivos claros. Se estimaba necesaria una reforma de la gobernanza europea, fijando como objetivo acercar a los ciudadanos a las instituciones europeas.

Por su relevancia, procede la transcripción del contenido de los cinco principios acumulativos que, según el reseñado Libro Blanco sobre la gobernanza de la Unión Europea⁶⁵, constituyen la base de una buena gobernanza:

- Apertura: las instituciones europeas deben otorgar más importancia a la transparencia y a la comunicación de sus decisiones;
- Participación: conviene implicar de forma más sistemática a los ciudadanos en la elaboración y aplicación de las políticas;

⁶⁵ Fuente consultada: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/S/TXT/?uri=LEGISSUM%3A%200109>. Comunicación de la Comisión, de 25 de julio de 2001, “La gobernanza europea - Un Libro Blanco” [COM (2001) 428 final - Diario Oficial C 287 de 12.10.2001]. Fecha de última consulta: 25 de septiembre de 2020.

- Responsabilidad: es necesario clarificar el papel de cada uno en el proceso de toma de decisiones para que cada agente afectado asuma la responsabilidad del papel que se le ha atribuido;
- Eficacia: deben tomarse las decisiones en la escala y en el momento apropiados, y éstas deben producir los resultados buscados;
- Coherencia: las políticas que la Unión Europea lleva a cabo son extremadamente diversas y necesitan un esfuerzo continuo de coherencia.

En paralelo y para reformar la gobernanza de la Unión Europea, la Comisión propone cuatro grandes cambios: una mayor participación de todos los actores sociales; hacer más transparente el sistema de funcionamiento de la Unión; llegar hasta el ciudadano por la vía de la democracia regional y local; e implicar a la sociedad civil.

En 2002, se publica el informe de la comisión de expertos designada por la Comisión Europea para la reforma y modernización del derecho societario en Europa, conocido como “Informe Winter”, que apunta que corresponde a los Estados miembros el establecimiento de un Código de Gobierno Corporativo que sirva como patrón y guía de las reglas de Gobierno Corporativo que las sociedades sometidas a su jurisdicción deben cumplir o, al menos, justificar por qué siguen prácticas diferentes, exigiéndose no obstante un cierto esfuerzo de coordinación a nivel europeo para garantizar la convergencia⁶⁶.

En relación con el “Informe Winter”, se ha manifestado que buena parte de los códigos de buen gobierno corporativo elaborados en Europa toman principalmente como base no sólo las directrices de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE), sino muy especialmente el

⁶⁶ AZOFRA VEGA, F. El Informe Winter sobre modernización del derecho societario en Europa. *Actualidad Jurídica Uriá Menéndez*. 2009, núm. 4. Disponible en: <https://www.uria.com/documentos/publicaciones/1035/documento/art02.pdf?id=2009>. Cita núm. 4 del artículo: “En torno a la gran disparidad de códigos existentes, véase el estudio comparativo Weil, Gotschal & Manges sobre los códigos de buen gobierno en la Unión Europea y sus Estados Miembros (accesible en www.cnmv.es/index.htm). Un gran número de códigos se encuentra disponible en el sitio www.ecgi.org/codes/all_codes.htm.”

referido Informe Winter, elaborado con especial atención a los accionistas y a los consejeros independientes⁶⁷.

En el específico ámbito del deporte, la Unión Europea (UE) redactó en 2007 el Libro Blanco de la Comisión sobre el deporte⁶⁸, en el que, en relación con la buena gobernanza en el deporte, se señalaba que a través de la autorregulación se pueden solventar los desafíos y dificultades que puedan surgir en el marco del deporte, si se aplican los principios de buen gobierno; literalmente se indica a tal efecto, como refiere Palomar Olmeda⁶⁹:

“La Comisión reconoce la autonomía de las organizaciones deportivas y las estructuras representativas (como las ligas). Reconoce, asimismo, que la gobernanza es básicamente responsabilidad de los organismos que dirigen el deporte y, en cierta medida, de los Estados miembros y los interlocutores sociales. Sin embargo, el diálogo con las organizaciones deportivas ha

⁶⁷ OLCESE SANTONJA, A. La responsabilidad social y el buen gobierno en la empresa, desde la perspectiva del consejo de administración. Op. cit. 2004, p. 68. Se hace constar expresamente que el referido Informe Winter persigue, como objetivos principales:

“· Mejorar la información sobre las prácticas de gobierno empresarial: funcionamiento de la Junta general de accionistas; composición y funcionamiento del Consejo de administración y comisiones; los derechos de los accionistas; vínculos directos o indirectos de los accionistas; operaciones importantes; existencia y naturaleza de un sistema de gestión; referencia a un código de gobierno corporativo de nivel nacional.

- Especial referencia al control de la auditoría de la sociedad.
- Reforzar los derechos de los accionistas.
- Modernizar el Consejo de administración respecto a la composición, la responsabilidad de los administradores, y la remuneración, en dicho punto se debe apreciar una relación entre los resultados y los salarios de sus dirigentes.
- El derecho de los accionistas a solicitar una investigación judicial.
- Coordinar los esfuerzos de los estados miembros para mejorar el gobierno corporativo.
- Impulso a la figura de los consejeros independientes (sin relación con la compañía o el resto de consejeros), mediante su definición, por exclusión, como haber sido empleados de la compañía en un periodo anterior de 5 años a su nombramiento, o haber sido remunerados por la sociedad en su condición de consultor o asesor de la misma.”

⁶⁸ Fuente consultada: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/ES/TXT/?uri=LEGISSUM%3A135010>. Libro Blanco sobre el deporte. Comunicación de la Comisión, de 25 de julio de 2001, “La gobernanza europea - Un Libro Blanco” [COM (2001) 428 final - Diario Oficial C 287 de 12.10.2001]. Fecha de última consulta: 25 de septiembre de 2020.

⁶⁹ PALOMAR OLMEDA, A. La gobernanza en las organizaciones deportivas: la necesidad de un esfuerzo colectivo. *Revista Aranzadi de Derecho de Deporte y Entretenimiento*. Op. cit., pp. 321-373.

concentrado la atención de la Comisión en una serie de áreas que se tratan a continuación. La Comisión considera que la mayoría de los retos pueden abordarse a través de la autorregulación, respetando los principios de la buena gobernanza y siempre y cuando se cumpla la legislación de la UE, y está dispuesta a desempeñar un papel facilitador o a intervenir cuando sea necesario”.

La Unión Europea tras la publicación en 2010 del Libro Verde sobre el gobierno corporativo en las entidades financieras y las políticas de remuneración, publica en 2011 el Libro Verde sobre la normativa de gobierno corporativo de la Unión Europea⁷⁰, en el que se establece que, como concepto, el gobierno corporativo se centra esencialmente en las cuestiones que se derivan de la separación entre propiedad y control, en concreto la relación principal-agente entre accionistas y administradores ejecutivos.

De la misma forma, la Comisión Europea en una Comunicación datada en 2011⁷¹, establece que la buena gobernanza en el deporte es una condición para la autonomía y la autorregulación de las organizaciones deportivas. Se añade en la referida comunicación que no es posible definir un único modelo de gobernanza en el deporte europeo aplicable a todas las disciplinas, y que teniendo en cuenta las diferencias nacionales, la Comisión considera que existen principios interrelacionados que caracterizan la gobernanza en el deporte a nivel europeo, como la autonomía, dentro de los límites legales, la democracia, la transparencia y responsabilidad en la toma de decisiones y la integralidad en la representación de las partes interesadas. Se advierte igualmente en la comunicación que la buena gobernanza en el deporte es una condición para responder a los retos relacionados con el deporte y cumplir el marco legislativo de la Unión Europea.

⁷⁰ Fuente consultada: <https://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2011:0164:FIN:ES:PDF>. Fecha de última consulta: 25 de septiembre de 2020.

⁷¹ Fuente consultada: <https://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2011:0012:FIN:ES:PDF>. Fecha de última consulta: 25 de septiembre de 2020.

Cronológicamente, en la Resolución del Parlamento Europeo, de 29 de marzo de 2012, sobre una normativa de gobierno corporativo para las empresas⁷², bajo el epígrafe «El marco “cumplir o explicarse”», se indica expresamente que se considera que el sistema “cumplir o explicarse” es una herramienta útil en el gobierno corporativo.

En el ámbito del deporte, en 2013, el Grupo de Expertos de la Unión Europea sobre el Buen Gobierno, creado por el Consejo en el contexto del Plan de Trabajo Europeo para el Deporte 2011-2014, estableció una serie de recomendaciones sobre los principios para la buena gobernanza en el deporte - *Principles of good governance in sport*-⁷³, adoptándose por el Grupo de Expertos la siguiente definición de buena gobernanza en el deporte:

“El marco y la cultura dentro del cual una entidad deportiva establece las políticas, desarrolla sus objetivos estratégicos, se implica con las partes interesadas, controla el rendimiento, evalúa y maneja los riesgos e informa a sus miembros de sus actividades y progreso, incluyendo la entrega de políticas y regulaciones deportivas eficaces, sostenibles y equilibradas”⁷⁴.

⁷² Fuente consultada: https://www.europarl.europa.eu/doceo/document/TA-7-2012-0118_ES.html?redirect. Fecha de última consulta: 25 de septiembre de 2020.

«El marco “cumplir o explicarse”

45. Considera que el sistema “cumplir o explicarse” es una herramienta útil en el gobierno corporativo; se declara a favor de una adhesión obligatoria al código nacional de gobierno corporativo o al código de conducta adoptado por una empresa; considera que toda desviación respecto del código de conducta debe ser objeto de explicaciones satisfactorias y que, además de estas explicaciones, la medida alternativa de gobierno corporativo adoptada debe ser descrita y explicada;

46. Hace hincapié en la necesidad de mejorar el funcionamiento y el cumplimiento de las normas y recomendaciones existentes en el ámbito del gobierno corporativo, en lugar de imponer normas europeas vinculantes en esta materia;

47. Opina que los códigos de buenas prácticas pueden fomentar cambios de conducta, y que el margen de flexibilidad que dejan los códigos posibilita la innovación basada en las mejores prácticas a escala de la UE; estima que el intercambio de mejores prácticas mejorará el gobierno corporativo en la UE».

⁷³ Fuente consultada: https://ec.europa.eu/assets/eac/sport/library/policy_documents/xg-gg-201307-dlvrbl2-sept2013.pdf. Fecha de última consulta: 25 de septiembre de 2020.

⁷⁴ Disponible en: <https://www.itrustsport.com/es/sports-governance/tackling-sports-corruption/good-sports-governance>. Fecha de última consulta: 25 de septiembre de 2020.

Como se indicará en apartado posterior, la Unión Europea dirige su protección al deporte, entre otras iniciativas, a través del programa Erasmus+ (2014-2020), y a través de los Planes de Trabajo Europeos para el Deporte (2011-2014, 2017-2017, y 2017-2020).

- Naciones Unidas.

En sede de Naciones Unidas nos encontramos con distintas definiciones de buen gobierno a largo de los últimos años, acuñadas con ocasión de diversas acciones y proyectos.

En orden a la delimitación del concepto de gobernanza y buen gobierno, la Comisión Económica y Social de las Naciones Unidas para Asia y el Pacífico (UNESCAP), publicaba en julio de 2009 un artículo en el que se cuestionaba qué era gobernanza, y qué era buen gobierno⁷⁵, afirmando que tales términos, gobernanza (*governance*), y/o buen gobierno (*good governance*) se estaban utilizando de forma creciente y con ello cada vez con más proyección en distintos ámbitos, advirtiéndose a tal efecto que el mal gobierno se consideraba cada vez más como una de las razones principales de los males en nuestras sociedades, pretendiéndose con el artículo exponer de la forma más sencilla posible qué se entendía por gobernanza y por buen gobierno, reto en este caso coincidente con el fin perseguido por un emergente movimiento que pretende la implantación del lenguaje claro y la lectura fácil.

Según el contenido del texto publicado, el concepto de gobernanza, tan antiguo como la civilización humana, quedaba determinado como el proceso de toma de decisiones y el proceso por el que las decisiones son implementadas, o no, pudiendo utilizarse el reiterado término en diferentes contextos, como por ejemplo gobernanza corporativa, gobernanza internacional, gobernanza nacional y gobernanza local. Continúa indicándose que el análisis de la gobernanza se centra en los actores, formales e informales, que están involucrados en el proceso de toma de decisiones y en su implementación, así

⁷⁵ "What is Good Governance?" Disponible en: <https://www.unescap.org/resources/what-good-governance>; <https://www.unescap.org/sites/default/files/good-governance.pdf>. Fecha de última consulta: 25 de septiembre de 2020.

como en las estructuras, formales e informales, que se han conformado y preparado para poder implementar las decisiones.

En cuanto al buen gobierno, se señala que su implantación asegura que la corrupción sea mínima, y que durante el proceso de la toma de decisiones se tengan en cuenta a la minoría y sus peticiones, así como a la voz de los más desfavorecidos, trabajándose con ello para las necesidades presentes y futuras de la sociedad; se establecen al efecto, en número de ocho, las que se entienden características principales del buen gobierno: 1) participación, de todos los ciudadanos sin diferenciación, pudiendo ser directa o bien a través de intermediarios, instituciones o representantes legítimos; 2) legalidad, en cuanto se necesita que su marco legal sea justo y que se imponga de forma imparcial, lo que requiere de un poder judicial independiente e igualmente imparcial y una fuerza política incorruptible; 3) transparencia, que se traduce en poner la información precisa a disposición de cualquier persona afectada por la distintas decisiones y su implementación, debiendo facilitarse suficiente información y que resulte fácilmente comprensible; 4) responsabilidad, lo que requiere que las instituciones y los sistemas sirvan a todos los grupos de interés dentro de un marco de tiempo razonable; 5) consenso, existiendo muchos actores y por lo tanto muchos puntos de vista, se precisa mediación entre los diferentes intereses de la sociedad para alcanzar un amplio consenso en lo que concierne a los mayores intereses del conjunto de la comunidad y la forma realizarlos; c) equidad, dependiendo la sociedad de bienestar de que el ciudadano tenga la sensación de formar parte de la misma, no excluido en ningún momento y con igualdad de oportunidades; 7) eficacia y eficiencia, significando que los procedimientos y las instituciones llegan a resultados que necesita la sociedad al tiempo que lo hacen utilizando de la mejor forma posible los recursos de los que disponen; y 8) sensibilidad, de forma que tanto las instituciones gubernamentales como el sector privado y la sociedad civil deben ser sensibles a las demandas del público y a sus grupos de interés, destacando que la sensibilidad no se puede imponer sin transparencia y sin cumplimiento de la ley.

Por otra parte, según el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), las características del buen gobierno son: a) participación; b) imperio de la ley; c) transparencia; d) respuesta a las necesidades de los

interesados; e) orientación hacia el consenso; f) equidad en las oportunidades; g) eficacia y eficiencia; h) rendición de cuentas; e i) perspectiva estratégica. Destaca con ello la incorporación de la rendición de cuentas, respecto al listado de características señaladas por la Comisión Económica y Social de las Naciones Unidas para Asia y el Pacífico (UNESCAP).

En definitiva, el sistema de Naciones Unidas, en el ámbito de sus funciones y configuración, fomenta la buena gobernanza a través de distintas vías, entre las que se encuentran el apoyo a la transición democrática a través del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), la lucha contra la corrupción a través de los programas del Fondo Monetario Internacional, el fortalecimiento y la participación de la sociedad civil a través del Fondo de las Naciones Unidas para la Democracia, y la mejora de la Administración pública a través de la Red en línea de Naciones Unidas sobre administración y finanzas públicas. Y ello tomando como fuente las publicaciones de Wolters Kluwer⁷⁶, en las que figura la definición de mal gobierno, o ausencia de un buen gobierno, como situación caracterizada por la falta de responsabilidad, la falta de rendición de cuentas de los poderes públicos, la falta de transparencia, la escasa capacidad de previsión de los políticos y funcionarios, la ausencia del Estado de Derecho, y la corrupción.

El reiterado Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo interpreta el gobierno (*governance*) de un país como el ejercicio de la autoridad económica, política y administrativa para manejar los asuntos de un país en todos los niveles a fin de que el Estado promueva la cohesión social, la integración y el bienestar de su población. Con ello, el buen gobierno requiere la participación pública, para asegurar que las prioridades políticas, sociales y económicas estén basadas en un amplio consenso social, así como que las poblaciones más pobres y más vulnerables puedan incidir directamente en el proceso político de toma de decisiones. Dispone para ello un programa de buen gobierno que se centra en las instituciones de gobierno, la gestión de los sectores públicos y privados, la

⁷⁶ Disponible en: <https://guiasjuridicas.wolterskluwer.es/Content/Documento.aspx?params=H4sIAAAAEAMtMSbF1jTAAAMjAwNjl7Wy1KLizPw8WyMDQ3MDE0NDkEBmWqVLfnJIZUGqbVpiTnEqACEy3r1AAAAWKE>. Fecha de última consulta: 25 de septiembre de 2020.

descentralización, las organizaciones de la sociedad civil y los gobiernos de países en transición a la economía de mercado, configurando una concepción del buen gobierno más amplia que otras, teniendo en cuenta elementos como los factores culturales, las particularidades nacionales, los liderazgos y la responsabilidad política, los procesos de participación social, así como la construcción de capacidades.

Dentro del marco de la Conferencia de las Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo (UNCTAD), en 2005 se hace público un documento en 2005⁷⁷, bajo el título “Orientación sobre Buenas Prácticas para la Presentación de Información sobre la Gobernanza de las Empresas”, cuyo contenido tiene por objeto ayudar en la preparación de informes sobre gobernanza empresarial, señalando que deben tenerse en cuenta las principales preocupaciones de los inversores y de otras partes interesadas, resultando de utilidad para las empresas que tienen interés en atraer inversiones independientemente de su condición jurídica o de su dimensión; en definitiva, se intenta lograr una mejor transparencia y rendición de cuentas en las empresas, con el objeto de facilitar las corrientes de inversión y movilizar recursos financieros para el desarrollo⁷⁸.

- El Banco Mundial.

En determinados textos, entre los que se incluyen los de la editorial antes citada, se afirma que el concepto de buen gobierno aparece en la literatura sobre

⁷⁷ Disponible en: https://unctad.org/es/Docs/iteteb20063_sp.pdf. Fecha de última consulta: 25 septiembre de 2020.

⁷⁸ El reiterado documento se basa en las recomendaciones para la publicación de información relativa a la gobernanza de las empresas que figuran en documentos ampliamente reconocidos, entre otros: los Principios de Gobierno Corporativo de la OCDE (Principios de la OCDE) revisados, los Principios para la gobernanza de las empresas de la *International Corporate Governance Network* (ICGN), las conclusiones sobre la cuestión del Grupo de Trabajo Intergubernamental de Expertos en Normas Internacionales de Contabilidad y Presentación de Informes (ISAR), las Directrices de la *Commonwealth Association for Corporate Governance* (Directrices CACG), las declaraciones de la *European Association of Securities Dealers* (EASD), la Directriz sobre transparencia de la UE, el Informe King II sobre la gestión de las empresas para Sudáfrica, el Informe del Comité Cadbury sobre los aspectos financieros de la gestión de las empresas (Informe Cadbury), el Código combinado del Reino Unido, y la Ley Sarbanes-Oxley de los Estados Unidos.

el desarrollo desde los años 90, y que es el Banco Mundial (BM) el primero en utilizar el término en un estudio realizado en 1992 sobre la crisis y el crecimiento sostenido en el África Subsahariana, en el que ya se señalaba la importancia del buen gobierno en el desarrollo económico. Define el Banco Mundial la gobernanza en los siguientes términos: como el proceso por el que los gobiernos son elegidos, controlados y sustituidos; como la capacidad de los gobiernos para formular e implementar de forma efectiva buenas políticas públicas; y como el respeto de los ciudadanos y el Estado hacia las instituciones que gobiernan interacciones económicas y sociales entre ellos.

- Asociación Española de Contabilidad y Administración de Empresas (AECA).

En 2004, la Comisión de Responsabilidad Social Corporativa de la Asociación Española de Contabilidad y Administración de Empresas (AECA)⁷⁹, afirma que el gobierno corporativo socialmente responsable busca la satisfacción no sólo de los accionistas, sino de los grupos de interés, asegurando el diálogo y el establecimiento de relaciones con todas las partes. Igualmente se señala que el objetivo del gobierno corporativo es asociar la creación de valor económico con el compromiso social de la actividad empresarial.

- Conferencia Iberoamericana de Ministros de Administración Pública y Reforma del Estado.

En la referida Conferencia se aprueba el Código Iberoamericano de Buen Gobierno⁸⁰, que entre sus fundamentos señala que “se entiende por buen gobierno aquél que busca y promueve el interés general, la participación ciudadana, la equidad, la inclusión social y la lucha contra la pobreza, respetando todos los derechos humanos, los valores y procedimientos de la democracia y el Estado de Derecho”.

⁷⁹ Fuente consultada: <http://www.aeca1.org/revistaeca/revista68/15artrev68.htm>. Fecha última consulta: 25 de septiembre de 2020.

⁸⁰ Aprobado en la VIII Conferencia Iberoamericana de Ministros de Administración Pública y Reforma del Estado. Montevideo, Uruguay, 22 y 23 de junio de 2006. Fuente consultada: <https://clad.org/wp-content/uploads/2020/07/Codigo-Iberoamericano-de-buen-gobierno.pdf>.

Por último, cabe señalar que, entre las diversas referencias que podemos encontrarnos en torno al buen gobierno, algunas resultan peculiares, pudiendo citarse entre ellas la consignada por Aranda Álvarez⁸¹ en relación con el estudio que García Pelayo hace de un fresco de Ambrogio Lorenzetti “el buen y el mal gobierno”, en el que nos recuerda que el “buen gobierno no sólo es aquel que se inspira en las virtudes morales, sino que -precisamente por estar inspirado en ellas- es también el gobierno más eficaz desde el punto de vista social y económico”, realizándose dicho estudio bajo el título “El buen y el mal gobierno. Las ideas y la intencionalidad política en un fresco de Ambrogio Lorenzetti”⁸².

Idéntica cita y contenido referida a García Pelayo al contemplar el fresco de Lorenzetti, podemos encontrarla en las reflexiones de Serrano Pérez en relación con los principios de actuación del buen gobierno⁸³.

Resulta igualmente curiosa y peculiar la referencia de Quijano Torre a los consejos que Don Quijote dio a Sancho Panza con motivo de cómo debe ser un buen gobernante y hacer un buen gobierno⁸⁴, en el que revela que Don Quijote sabe de política, sabe del arte de gobernar y sabe de los riesgos que existen cuando se produce mal uso del poder.

⁸¹ ARANDA ÁLVAREZ, E. Una reflexión sobre transparencia y buen gobierno. *Revista “Cuadernos Manuel Giménez Abad”*. 2013, núm. 5, pp. 214-229. ISSN 2254-4445.

⁸² GARCÍA PELAYO, M. El buen y el mal gobierno. Las ideas y la intencionalidad política en un fresco de Ambrogio Lorenzetti. En las Obras Completas. Tomo II. *Edit. Centro de Estudios Políticos y Constitucionales*. Madrid. 2009, p. 1229.

⁸³ SERRANO PÉREZ, M.M. Los principios de actuación del buen gobierno. En: Comentario a la ley de transparencia, acceso a la información pública y buen gobierno. Op. cit., pp. 1531-1535.

⁸⁴ QUIJANO TORRES, M. Los consejos de Don Quijote para lograr un buen gobierno. *Fiscalización, transparencia y rendición de cuentas*. Tomo 4, coord. por Alejandro Romero Gudiño, Leonardo Arturo Bolaños Cárdenas. 2017, pp. 711-732. ISBN 978-607-97198-7-6.

3. Teorías en el ámbito económico y empresarial relacionadas con el gobierno corporativo. Sistemas o modelos de gobierno corporativo

Expone De la Nuez Sánchez-Cascado⁸⁵ con acertado criterio, que resulta esencial conocer el funcionamiento real y los procedimientos de toma de decisiones de cualquier tipo, para poder emitir un juicio sobre en qué medida nuestros representantes y gestores, en este caso públicos, están desempeñando adecuadamente sus funciones. Añade que, para conseguir tal conocimiento es imprescindible que la transparencia se extienda a todos los ámbitos, no sólo para facilitar la rendición de cuentas y el control, sino también para fomentar el buen comportamiento institucional, debiendo entenderse por tal un comportamiento tendente a la consecución de los objetivos de cada institución con específico y riguroso respeto a la legalidad y en defensa de los intereses generales, comportamiento que, con la debida adaptación, se entiende que puede resultar igualmente exigible a gestores de otras entidades. Apunta De la Nuez que, en relación con la cuestión reseñada, cabe recordar la famosa advertencia del filósofo Jeremy Bentham: “Cuanto más te observo, mejor te comportas”.

A tal reflexión llega tras hacer referencia a una de las teorías económicas relacionadas con el gobierno corporativo, la denominada “teoría del Principal Agente”, referida al abuso de posición que puede llevar a cabo el agente en beneficio personal y en detrimento de los intereses de su principal. En dicha teoría la posición se corresponde con el puesto desempeñado por el agente (representante electo, cargo público, alto cargo o incluso funcionario), para el que se otorga una autoridad basada en la confianza de un principal (ciudadano, contribuyente, representado). De forma que, si hay errores en el diseño institucional, tales como los que conducen al monopolio en la toma de decisiones o a la excesiva discrecionalidad del agente, así como en los supuestos de incidencias o fallos en los contrapesos que deben promover y preservar la

⁸⁵ NUEZ SÁNCHEZ-CASCADO, E.d.I. Comentario al Preámbulo. *Comentario a la ley de transparencia, acceso a la información pública y buen gobierno*. Coord. por TRONCOSO REIGADA, A. *Civitas*. 2017, pp. 91-204. ISBN 978-84-9135-920-3.

imparcialidad y la rendición de cuentas, el agente puede tender a actuar en beneficio propio, aunque aparentemente se invoque el interés formal del principal; situación análoga puede producirse al incurrir en gastos desproporcionados o innecesarios, ajenos a los objetivos fijados, y causantes de pérdidas o disminución de la rentabilidad.

La citada teoría de la agencia, que puede considerarse inicialmente como la más aludida en cuanto a incidencia en el sistema de gobierno corporativo, como ha quedado reseñado, fue definida como un contrato o acuerdo mediante el que unas personas, que ocupan la posición de principal, contratan a otra persona o personas, que ocupan la posición de agente, para una prestación de servicios en beneficio del principal, lo que supone delegar en el agente la autoridad o capacidad en la toma de decisiones⁸⁶, convirtiéndose con ello en directivos o gestores de la entidad con el riesgo, ya indicado, de una actuación de los mismos en su propio beneficio e interés, en lugar de tomar la decisión que beneficia a la entidad. Por ello, como señala De la Nuez, deben establecerse determinadas reglas eficaces que regulen las relaciones y posibles conflictos de intereses entre propietarios y en su caso accionistas, en su posición de principal, con los directivos o gestores, procurando evitar que existan errores en el referido diseño institucional.

Junto a dicha teoría de la agencia, concurren otras teorías en el ámbito económico y empresarial relacionadas con el gobierno corporativo, a través de las que se pretende determinar la estructura de gobierno de la empresa y las diversas posiciones y funciones en la toma de decisiones, dependiendo de los distintos enfoques y relaciones entre las partes interesadas. Y, entre tales teorías cabe citar, la teoría de la administración leal o *stewardship theory*, y la teoría de los *stakeholders*, que se analizan a continuación, si bien en el entorno del gobierno corporativo han surgido otras teorías, como la teoría de los recursos y capacidades, la teoría de dependencia de los recursos, la teoría de los derechos

⁸⁶ JENSEN, M. C., y MECKLING, W. H. Theory of the firm: Managerial behavior, agency costs and ownership structure. *Journal of financial economics*, 1976, vol. 3, tema 4, pp. 305-360. Texto en inglés disponible en: <https://reader.elsevier.com/reader/sd/pii/0304405X7690026X?token=2205B8FE84DB4D972A23CF53FB99C403013C7F446C925D1800C265B2D719F8B20297E0027D9E8C0F45BF9B3BD7BD4C40>. Fecha de última consulta: 30 de noviembre de 2020.

de propiedad, la teoría de los costes de transacción, o la teoría institucional. Tales teorías, con distintos planteamientos que en determinadas cuestiones confluyen parcialmente, demuestran que el gobierno corporativo ha venido siendo observado desde distintas perspectivas y enfoques, en función del entorno o contexto en el que haya pretendido implantarse y la finalidad y objetivos perseguidos.

La teoría de la administración leal o *stewardship theory*⁸⁷, establece una relación distinta entre propietario o accionista y administrador (*steward*) a la dispuesta por la teoría de la agencia, y ello porque en base a la teoría de la administración se entiende que entre la propiedad y los administradores o directivos procede establecer relaciones de colaboración, más que un continuo control, dado que se estima que el directivo o administrador está motivado por el interés de la entidad o corporación y no por un interés personal, de forma que tal colaboración conlleva el establecimiento de objetivos en beneficio de la entidad.

En definitiva, mientras la teoría de la agencia propone una estructura o sistema de gobierno corporativo basado en el control de los directivos por parte de los propietarios o accionistas, la teoría de la administración leal se basa en la existencia de una relación de confianza, entendiendo que el directivo persigue realizar su labor y gestión de forma eficiente y rentable para la entidad, no dirigida únicamente a un interés personal y subjetivo del directivo; resulta con ello primordial, más que el control, la determinación de estrategias adecuadas a los objetivos perseguidos, en su caso con un adecuado sistema de compensación, de forma que los administradores, al procurar los intereses de los accionistas, conseguirán igualmente sus propios intereses, teniendo presente en todo momento la inexistencia de una inicial confrontación de intereses.

La teoría de los *stakeholders*, que ha ido extendiendo su influencia de forma progresiva, mantiene que la organización empresarial no debe tener en cuenta únicamente la creación de valor y obtención de rendimiento para los

⁸⁷ DONALDSON, L. y DAVIS, J. H. Stewardship theory or agency theory: CEO governance and *shareholder* returns. *Australian Journal of management*. 1991, vol. 16 (1), pp. 49-64. Texto en inglés disponible en: <http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.981.2649&rep=rep1&type=pdf>. Fecha de última consulta: 30 de noviembre de 2020.

propietarios o accionistas, dado que debe favorecer y crear valor, en la medida de lo posible, para los distintos grupos de interés en los que incide la actividad de dicha organización empresarial.

Con ello, la teoría de las partes interesadas o teoría de los *stakeholders* supone una ampliación de los objetivos de la organización empresarial, de forma que los objetivos marcados abarcan los intereses de las distintas partes interesadas.

Ahora bien, al momento de establecer qué sujetos, entidades y organismos pueden o deben considerarse como partes interesadas a los efectos de dicha teoría, nos encontramos con catálogos o listados diferentes, en función del ámbito, disciplina o enfoque, partiendo de lo apuntado por Freeman⁸⁸, que a tal efecto consideraba como parte cualquier grupo o individuo que puede afectar o ser afectado por la consecución de los objetivos de la empresa, de forma que la relación o listado ha ido creciendo, y así, en el ámbito de la entidad deportiva pueden quedar incluidos los propios socios o asociados, los accionistas o propietarios, los deportistas, los demás trabajadores y técnicos, los seguidores o aficionados (en su caso, en su condición de clientes y consumidores), los medios de comunicación, los patrocinadores, los proveedores, las entidades financieras, los sindicatos, la administración en sus distintos niveles, y en definitiva cualquier persona, organismo o entidad, pública o privada, que pueda verse afectada por las decisiones y acciones en el concreto ente deportivo, debiendo planificarse la adecuada coordinación entre los intereses de tales partes interesadas y la forma de solventar cualquier conflicto de intereses que pueda surgir.

Se constata con ello que mientras en la teoría de los *stakeholders* se contemplan los intereses de las distintas partes interesadas, en la teoría de la administración leal o *stewardship theory* únicamente se contempla la problemática e incidencias que puedan surgir entre los accionistas o propietarios de la empresa y el administrador o directivo (*steward*), no teniendo en cuenta a

⁸⁸ FREEMAN, R.E. Strategic Management: A stakeholder approach. *Pitman Press*. 1984. Boston.

los demás grupos de interés o partes interesadas que puedan verse afectadas por las decisiones adoptadas por la entidad.

Parece que, en el ámbito deportivo, además del lógico interés por los resultados deportivos y económicos, existe una progresiva voluntad e intención por satisfacer las expectativas de los *stakeholders*, partes interesadas o grupos de interés, impulsando el establecimiento de vínculos no sólo con los accionistas, sino con jugadores, demás trabajadores y técnicos, seguidores o aficionados, medios de comunicación, patrocinadores, proveedores, sindicatos, administración, y en definitiva, cualquier persona, organismo o entidad pública o privada que pueda verse afectada por las acciones, en este caso, de las entidades deportivas, resultando esencial a tal efecto la transparencia y difusión de información en la generación de confianza, a lo que deben unirse sin duda acciones de responsabilidad social.

En consecuencia, se contraponen los planteamientos de Milton Friedman, como representante de la propuesta que afirma que el único interés debe ser el del accionista, y que la responsabilidad de la empresa y con ello de sus administradores se reduce a la consecución o maximización de beneficios para sus propietarios o accionistas, los *stockholders* o *shareholders*, frente a las propuestas o planteamientos de Edward Freeman, considerado padre de la teoría de los *stakeholders*, que postula la extensión de la responsabilidad de la empresa y sus gestores para incluir a grupos distintos a los dueños o accionistas, manteniendo que, junto a los legítimos intereses de los mismos, hay otros grupos de interés no menos legitimados que merecen el respeto y atención debida, los *stakeholders*, “aquellos grupos que pueden afectar o ser afectados por el logro de los propósitos de la organización”. No obstante lo anterior, no faltan voces que proponen matices en relación con los planteamientos contenidos en el presente párrafo.

Puede entenderse que la valoración de los *stakeholders* inspira la economía global, y fiel reflejo de ello lo constituye el comunicado en agosto de

2019 de la *Business Roundtable*⁸⁹, a través del cual las grandes empresas estadounidenses se han comprometido a tener en cuenta el bien común a la hora de tomar sus decisiones corporativas, contemplando los intereses de los *stakeholders*, frente a la visión tradicional en la que el único interés consistía en maximizar los beneficios para sus accionistas⁹⁰.

Garralda Ruiz de Velasco publica un artículo con un título que él mismo tilda de provocador⁹¹, a la vista del medio en que se publica, *Diario responsable*, en el que se habían publicado varios artículos en los que se ha criticado a Milton Friedman, como representante de la visión que afirma que el único interés debe

⁸⁹ Fuente consultada: <https://www.elperiodico.com/es/economia/20190819/grandes-empresas-business-roundtable-compromiso-social-maximizacion-beneficios-7599120>. Fecha de publicación: 19 de agosto de 2019.

⁹⁰ Disponible en traducción.juridica.es. «Cuál es la diferencia entre “*Shareholders*”, “*stockholders*” y “*stakeholders*”», literal:

«*Shareholders*. En el Reino Unido, los tenedores (holders) de acciones (shares) de una empresa se denominan *Shareholders*. El término equivale a nuestro accionista, es decir, quien posee una participación (*interest*) en la propiedad (*ownership*) de una empresa. Por ello a veces se les denomina también *shareowners*. La definición del término que encontramos en el *Black’s Law Dictionary* no deja lugar a dudas: *Shareholder*. One who owns or holds a share or shares in a company, esp. a corporation. Also termed shareowner.

Stockholders. Esta es la forma que generalmente se emplea en los Estados Unidos para referirse a los accionistas. No existe ninguna diferencia semántica entre los términos *shareholder* y *stockholder*, así lo deja muy claro el *Black’s* cuando acudimos a la entrada correspondiente a este último. *Stockholder*. See *Shareholder*».

«*Stakeholder*. “2. A person who has an interest or concern in a business or enterprise, though not necessarily as an owner” (*Black’s Law Dictionary*).

Hemos cogido solo la segunda acepción porque es la que nos interesa en este caso. Verás que no se trata de un accionista, sino de una persona que tiene algún tipo de interés en la marcha de una empresa, pero no necesariamente como dueño (accionista) de la misma.

Los *stakeholders* son lo que en español denominamos partes interesadas o grupos de interés. No son traducciones muy brillantes ninguna de ellas, pero sirven para hacernos una idea. Se trata de aquellas personas o entidades que pueden tener interés en conocer la marcha de una empresa como, por ejemplo, las autoridades regulatorias de un mercado de valores, los inversores, los periodistas e, incluso, en el caso de algunas empresas especialmente importantes como las eléctricas, la sociedad en su conjunto. Por eso las grandes empresas suelen estar obligadas a publicar información sobre la marcha de su negocio, para que los *stakeholders* puedan conocerla y tomar decisiones al respecto».

Fuente consultada: <https://traduccionjuridica.es/diferencia-Shareholder-stockholder/>. Fecha de última consulta: 30 de mayo de 2020.

⁹¹ GARRALDA RUIZ DE VELASCO, J. En defensa de Milton Friedman. *Diario responsable*. Disponible en: <https://diarioresponsable.com/opinion/28187-en-defensa-de-milton-friedman>. Fecha de publicación: 22 de septiembre de 2019.

ser el del accionista, y a la vista del debate existente en virtud de lo reseñado en el comunicado de la *Business Roundtable*. Sostiene Garralda que el argumento fundamental de las críticas a Friedman se suele basar en su artículo publicado en el *New York Times Magazine* en 1970, apuntando que, en su opinión, muchas de las críticas recibidas se realizan sin haber realizado una lectura de su contenido con el debido detenimiento, basándose tales críticas en el título del propio artículo, o en alguna frase profusamente repetida en los medios.

La intención de Garralda, según manifiesta, es “actualizar” el pensamiento de Milton Friedman en el reiterado artículo, ofreciendo evidencia de que su contenido, con algunas salvedades, seguía teniendo fundamento, subrayando que el fondo del artículo de Friedman es la responsabilidad del comportamiento del directivo y no el término abstracto de la “responsabilidad de la empresa”, de forma que considera que el directivo debe ser responsable ante los que le han contratado, los accionistas, y con ello debe dirigir la empresa de acuerdo con los deseos de los mismos; Friedman critica al administrador o directivo que se arroga las tareas del gobierno emprendiendo acciones sociales que debería hacer éste con los impuestos, y que decide sin un conocimiento imparcial cómo utilizar los recursos de la manera que más beneficie a la sociedad, añadiéndose que con tal actuación se frustra un indicador eficiente para que los accionistas puedan evaluar el desempeño del directivo, concretamente el beneficio.

Advierte que en la crítica formulada no se tiene en cuenta la situación de Estados Unidos en 1970, ni se menciona que Friedman defiende los gastos de una empresa en el bienestar de la comunidad donde opera, si ésta es pequeña, por los efectos beneficiosos que le produce a largo plazo, añadiendo que, en su estilo provocador, llama hipócritas a los directivos que defienden este argumento económico disfrazándolo de “responsabilidad social”.

Por último, mantiene que probablemente Friedman estaría de acuerdo en estos momentos con los planteamientos de Edward Freeman, uno de los padres de la teoría de los *stakeholders*, señalando que el mismo Freeman así lo expuso en su artículo «*Ending the so-called “Friedman-Freeman” Debate*», publicado en *Business Ethics Quarterly* en 2008, en el que Freeman considera que la eficiencia económica y la ética en la gestión no tienen por qué estar separadas

(o ser contradictorias), y en base a ello, entiende que Milton Friedman podría haber escrito que “la responsabilidad principal de un ejecutivo es crear el mayor valor posible para los stakeholders, porque así es como se crea el mayor valor posible para los accionistas”, terminando tal artículo con un párrafo que, según Garralda demuestra una comprensión más amplia de las opiniones de Friedman que la que usualmente muestran sus críticos: “Por lo tanto, voy a dar la bienvenida a Milton Friedman a la gran carpa de teóricos de los stakeholders, al mismo tiempo que declaro que la aplicación mayorista del mercado transaccional no es la única forma útil de entender los negocios. La teoría de los stakeholders ofrece un conjunto diferente de metáforas e ideas, con la esperanza de que podamos hacer que el capitalismo funcione mejor para nosotros”.

Termina Garralda manifestando que la teoría de los *stakeholders* trata de la manera de gestionar mejor las empresas, y que Friedman trataba de explicar el buen funcionamiento de los mercados, resultando metáforas distintas, pero que no tienen que ser contradictorias; aludiendo a que la complejidad actual en la que se mueve la empresa obliga a considerar más conveniente la teoría de los *stakeholders* a la hora de tomar decisiones de buena gestión, y en defensa de Friedman, afirma que tal concepción la consideró en su criticado artículo, al introducir en algunas condiciones, aunque muy superficialmente, la importancia de la reputación de la empresa para “*to make as much money as possible*”⁹².

La exposición de las tres teorías analizadas, la teoría de la agencia, la teoría de la administración leal o *stewardship theory*, y la teoría de los *stakeholders*, resulta esencial para invocar uno de los hallazgos más clarificadores de la investigación, concretamente el trabajo depositado en el Repositorio de la Universidad Pontificia de Comillas, con título “Definición de calidad del Gobierno Corporativo”⁹³, cuyo contenido se recoge parcialmente en el presente apartado. En dicho trabajo, tras aludir a las diversas definiciones

⁹² Traducción obtenida mediante Microsoft® Translator: “para hacer tanto dinero como sea posible”.

⁹³ SATO LEANDRO, A. Análisis comparativo de los índices de gobierno corporativo y decisión sobre su aplicación para medir la calidad de la gobernanza corporativa. *Repositorio de la Universidad Pontificia de Comillas*. Fecha de última consulta: 30 de noviembre de 2020.

existentes, se pone de manifiesto la dificultad existente para definir el gobierno corporativo de forma unívoca, situación que concurre igualmente al determinar qué se entiende por “calidad” de gobierno corporativo, lo que permite la posibilidad de que existan diferentes medidas de calidad del gobierno corporativo, que puedan responder a las diferentes definiciones de “calidad” del mismo.

En tal sentido, se plantea que resulta necesario completar la definición de gobierno corporativo para entender qué es realmente la calidad del gobierno corporativo. A tal efecto se señala que podemos aproximar el término “calidad” del gobierno corporativo al de “buen” gobierno corporativo, acudiendo para ello a la Real Academia Española, encontrándonos con las dos acepciones, por un lado, “bueno” como adjetivo que hace referencia a algo de valor positivo, acorde con las cualidades que cabe atribuirle por su naturaleza o destino, y por otro lado, se constata como la Real Academia Española expone que “de calidad” es una locución adjetiva que significa que algo goza de estimación general.

Con todo ello, en el reiterado trabajo se llega a un interesante planteamiento cuya transcripción literal se estima necesaria por razones de claridad y precisión: «No hay una definición unívoca para el término “calidad” del gobierno corporativo pues éste diverge en función de la Teoría desde la que se aproxime el sistema de gobierno corporativo. Que el término “calidad” no tenga una acepción unívoca proviene del hecho de que la propia definición de gobierno corporativo no es unívoca. En este sentido, según la RAE la calidad consiste en algo que goza de la estimación general, pero como hemos podido comprobar en este apartado, dependiendo de la Teoría desde la que se aproxime el término calidad, la estimación general no es la misma para aquellos que abogan por aproximar el Gobierno Corporativo desde la Teoría de la Agencia, para aquellos que lo aproximan desde la Teoría de los *Stakeholders* y aquellos que lo hacen desde la Teoría de *Stewardship*».

Tras dicho planteamiento, se configura una tabla en la que se consignan las distintas acepciones de “calidad” del gobierno corporativo, en función de cada una de las teorías:

1.- Según la teoría de la agencia, el gobierno corporativo será de calidad cuando se base en una estructura apropiada a través de la cual los accionistas puedan controlar diariamente la acción directiva. En base a tal postura, el sistema de gobierno corporativo se debe basar en una estructura normativa que regule el funcionamiento de los Consejos de Administración.

2.- Conforme a la teoría de los *stakeholders*, el gobierno corporativo será de calidad cuando conforme un sistema que permita a los diferentes individuos que componen la empresa la consecución de sus intereses personales. Se subraya igualmente que para que el gobierno sea de calidad, será preciso además que la estructura permita conciliar los diferentes intereses, no sólo entre accionistas y directivos, sino entre todos los *stakeholders*.

3.- Y según la teoría de *stewardship*, estaremos ante un gobierno corporativo de calidad cuando se estructure en él un sistema de compensación a los directivos en un entorno de confianza, que les atraiga a participar en la gestión de la compañía, en el que no exista un alto nivel de concentración de poder y control por parte de los accionistas. Mediante esta estructura se permite a los directivos satisfacer sus propios intereses a través de la satisfacción de los intereses de los accionistas y se minimizan los costes de control.

Concluye el mencionado trabajo señalando que, al no existir una definición unívoca de calidad del gobierno corporativo, es necesario aplicar una serie de instrumentos destinados a medir tal calidad, de forma que se ofrezca la debida información a las personas que deban tener en cuenta dicha calidad y que igualmente deben considerar si el gobierno corporativo de una determinada empresa o compañía goza de la estimación general desde su perspectiva. Se proponen a tal efecto como medidas de calidad del gobierno corporativo las siguientes:

a) El grado de cumplimiento de los códigos de buen gobierno, reseñándose como principal problema la propia naturaleza de tales códigos, dado que se trata de recomendaciones respecto a las que las compañías únicamente tienen el deber de informar acerca de su aplicación o no aplicación, sin que sean sancionadas por su incumplimiento, indicando que podría entenderse que una entidad que cumple los códigos de buen gobierno tiene más

posibilidades de que su gobierno corporativo sea de calidad, pero, sin embargo, no podríamos afirmar con tal rotundidad, aunque probablemente ocurra, que una empresa que no cumple con el código tenga un mal gobierno corporativo.

b) Como segunda medida calidad del gobierno corporativo se señalan los *ratings*, que surgen tras determinados escándalos, con la dedicación de compañías independientes a analizar y medir la calidad de los gobiernos corporativos de las sociedades cotizadas, teniendo como objetivo poder comparar diferentes empresas a través de dichos *ratings* con la finalidad de proporcionar a los inversores y accionistas información de calidad relativa al rendimiento y desempeño de sus sociedades; la referida información permite a potenciales inversores decidir en qué empresa invertir, basándose en el buen o mal gobierno corporativo de la misma, constituyendo el *rating* una variable de decisión más a la hora de decidir la inversión, obteniendo en su momento considerable difusión mediática el de Standard & Poor's.

c) Como tercera medida o forma de medir la calidad del gobierno corporativo, se propone la aplicación de los índices de buen gobierno, indicando que, a grandes rasgos, miden el nivel de separación entre el control de una sociedad y la propiedad de la misma, la protección de los intereses de los propietarios y la capacidad de éstos de ejercer control sobre los administradores o directivos, desde la perspectiva de la teoría de la agencia.

En el estudio se destaca que es muy importante que los administradores o directivos de cada entidad actúen en interés de los propietarios o accionistas, con el fin de intentar minimizar al máximo los costes de agencia, definidos como aquellos que se producen por las actuales y potenciales desviaciones en las que puede incurrir el administrador o agente en relación con el objetivo de maximizar el beneficio del principal o propietario. Por ello, la estructura y organización del gobierno corporativo resultan muy relevantes desde el punto de vista de la teoría de la agencia y de la teoría de *stewardship*, señalando que el trabajo de referencia se enfoca desde la perspectiva de dichas teorías, dado que los índices elegidos para realizar el estudio de campo concreto (*G-Index*, *E-Index* y *Gov-Score Index*), se basan en las premisas de la agencia y de *stewardship*.

Entrando en el análisis de los sistemas o modelos de gobierno corporativo, procede indicar que las teorías expuestas en el presente apartado, como se ha señalado, aunque parten de planteamientos diferentes, presentan aspectos en común, sustentándose en dichas teorías y en sus elementos y notas distintivas la configuración de los distintos sistemas o modelos de gobierno corporativo, destacando la siguiente catalogación y/o distinción:

- De una parte, nos encontramos con el sistema anglosajón, cuyos principales exponentes son Estados Unidos y Reino Unido, también denominado modelo anglo-americano o modelo *shareholders*, basado en el mercado, y en el que el gobierno corporativo contempla entidades y corporaciones que demandan los intereses de los propietarios o accionistas, de forma que está diseñado para conseguir los objetivos de los mismos y cubrir sus expectativas, concretamente maximizar la rentabilidad y beneficio de dichos accionistas.

El sistema descrito se proyecta sobre unas entidades caracterizadas por una estructura de capital o propiedad atomizada y diversificada, en la que concurre una separación entre propiedad y control, y en el que el propio mercado de valores ejerce el control sobre la labor de los administradores y directivos, resultando con ello efectiva la presencia de consejeros independientes y profesionalizados en los órganos de administración y representación de las corporaciones.

- Frente al modelo anglosajón, se sitúa el sistema europeo continental y japonés, igualmente denominado modelo *stakeholders* que, a diferencia del anterior, persigue y tiene en cuenta además de los intereses de los accionistas, los intereses de todas las partes interesadas o grupos de interés.

En contraposición al sistema anglosajón, este modelo se caracteriza por una estructura de capital o propiedad concentrada en pocos accionistas o propietarios, con una significativa participación de entidades financieras. Se produce con ello la entrada y representación de los grandes accionistas en los órganos de administración, permitiendo tal circunstancia el control y supervisión de los directivos.

En cualquier caso, parece existir consenso en cuando al planteamiento que recomienda que un adecuado sistema o modelo de gobierno corporativo, debe contener y asumir elementos y características de los dos sistemas reseñados, del anglosajón y del europeo continental y japonés, entendiéndose que un buen gobierno corporativo es aquel que conjuga y equilibra de forma normalizada las relaciones de poder y control entre propietarios o accionistas, administradores y directivos, extendiéndose la idea de que un buen gobierno corporativo permite a las empresas un incremento de sus beneficios económicos, resultando favorecidos los propietarios o accionistas, directivos y administradores, y demás partes interesadas o grupos de interés. De la misma forma, en orden a la cambiante situación global que lógicamente incide sobre las empresas y sus relaciones, se entiende pertinente una continua y permanente revisión y actualización de los sistemas o modelos de gobierno corporativo.

Enciso Alonso-Muñumer⁹⁴, dedica un apartado específico a los sistemas de control del conflicto de interés socio-sociedad, encuadrado dentro del capítulo “Adopción de acuerdos y conflicto de interés”, en la obra “Las nuevas obligaciones de los administradores en el gobierno corporativo de las sociedades de capital”, en la que se recogen las ponencias de la jornada que con el mismo nombre se celebró en San Sebastián en diciembre de 2014. Conforme a lo señalado en el apartado preliminar de dicha obra, en la misma se exponen diferentes reflexiones sobre el Proyecto de Ley que modifica la Ley de Sociedades de Capital para la mejora del Gobierno Corporativo, de 30 de mayo de 2014, que finalmente se traduce en la Ley 31/2014, de 3 de diciembre.

En el citado apartado señala Enciso Alonso-Muñumer, que la esencia y el fundamento de toda sociedad descansan en la existencia de un fin común que unifique las voluntades particulares de los socios, y admitiendo como indudable que el socio busca en la sociedad la satisfacción de un interés propio e individual, que no tiene por qué subordinarse en todo caso al interés de la sociedad,

⁹⁴ ENCISO ALONSO-MUÑUMER, M. Adopción de acuerdos y conflicto de interés. En: *Las nuevas obligaciones de los administradores en el gobierno corporativo de las sociedades de capital*. Marcial Pons. (Coord. por José Miguel Embid Irujo; dir. Alberto Emparanza Sobejano). 2016, pp. 57-84. ISBN 9788491230335.

advierde que en modo alguno puede buscarse contra la sociedad, sino justamente a través del interés social, y ello porque sin la convergencia de los intereses individuales de los socios en un interés único y común no se podría hablar de sociedad. Añade que el voto del socio no puede ser ejercitado con un carácter antisocial, pues, aunque pueda inspirarse en intereses personales, no es admisible que sea lícito cuando pueda dañar a la sociedad o a los demás socios.

Consignando la autora el distinto tratamiento que debe conferirse a los intereses de los socios y de los administradores, indica que, “en el ámbito societario son múltiples los intereses de los socios en la sociedad cuya defensa resulta del todo legítima, a diferencia de lo que sucede con los administradores, que en el ejercicio de sus funciones no pueden perseguir intereses distintos al interés social. Su consideración de miembros integrantes del órgano de gestión y representación de la sociedad, hace que el voto que la Ley les atribuye para la adopción de los preceptivos acuerdos en el seno de dicho órgano de administración, a diferencia del derecho de voto inherente a la posición de socio, no puede considerarse como un derecho libremente disponible por los administradores”.

Con carácter meramente ilustrativo, procede hacer referencia a las consideraciones que determinadas entidades de primer nivel exponen en relación con sus sistemas de gobierno corporativo, tales como Iberdrola⁹⁵, CaixaBank (utiliza distinta terminología: “política de gobierno corporativo”)⁹⁶, o Repsol⁹⁷, indicando esta última en su web:

“Nuestro Sistema de Gobierno Corporativo.

Nuestras prácticas de buen gobierno tienen como propósito asegurar que tanto el modelo de gestión de la Compañía como las decisiones del Consejo de

⁹⁵ Disponible en: <https://www.iberdrola.com/gobierno-corporativo/sistema-gobierno-corporativo>.

⁹⁶ Fuente consultada: https://www.caixabank.com/deployedfiles/caixabank/Estaticos/PDFs/Informacion_accionistas_inversores/Gobierno_corporativo/CaixaBank_Politica_Gobierno_Corporativo_ES.PDF.

⁹⁷ Fuente consultada: <https://www.repsol.com/es/accionistas-inversores/gobierno-corporativo/sistema-de-gobierno-corporativo/index.cshtml>.

Administración y sus Comisiones están orientados a preservar el interés a largo plazo de nuestros stakeholders y a garantizar la sostenibilidad del grupo”.

4. Interrelación del buen gobierno con conceptos y figuras afines

4.1. Buen gobierno y transparencia

Las normas de buen gobierno corporativo se han establecido para que exista la necesaria confianza entre las distintas partes interesadas o grupos de interés, existiendo la percepción de que la ética empresarial se sustenta en dicha confianza, entendiéndose que entre tales normas destaca el hecho de que la entidad debe ofrecer la máxima transparencia, y facilitar toda la información y datos requeridos por todas las partes interesadas, como actuación necesaria para mantener tal confianza; en tal sentido, debe entenderse que un mayor nivel de la denominada cultura corporativa, a través de la implantación e implementación de políticas o sistemas de gobierno corporativo con mayor alcance y efectos, exige un mayor ofrecimiento de información y datos a las partes interesadas o grupos de interés, tanto a nivel cuantitativo como cualitativo.

La estrecha relación y vinculación existente entre buen gobierno y transparencia es evidente, constituyendo verdaderos pilares en la implantación de la integridad en el deporte.

En España la confluencia se produce incluso a nivel legislativo, a través de la Ley 19/2013, de 9 de diciembre, de transparencia, acceso a la información pública y buen gobierno, aunque debe señalarse que existe un sector crítico con tal inclusión en la misma norma, entre los que cabe citar a Palomar Olmeda y Piñar Mañas, así como Guichot Reina, y Sánchez de Diego y Fernández de la Riva, como veremos más adelante en apartado correspondiente a la tramitación parlamentaria de la norma; Palomar Olmeda⁹⁸ concretamente refiere que la Ley intenta establecer un conjunto de reglas de administración de los fondos públicos que conforman una versión “sui generis” del buen gobierno, añadiendo que la vinculación entre la transparencia y el buen gobierno en una misma norma no

⁹⁸ PALOMAR OLMEDA, A. Infracciones y sanciones en el ámbito de la gestión económico-presupuestaria y de orden general. En: *Comentario a la ley de transparencia, acceso a la información pública y buen gobierno*. Op. cit., p. 1576.

acaba de verse clara, dado que en realidad, lo que une ambas referencias no va más allá de aproximarse a una forma diferente de hacer las cosas en el plano objetivo (la transparencia de los asuntos públicos) y el subjetivo (los directivos o los altos cargos públicos), entendiendo que más allá de esta vinculación se trata de dos cuestiones perfectamente diferentes, tanto en su concepción como en su operatividad; por su parte, Piñar Mañas⁹⁹ indica que la citada Ley debería haberse ocupado únicamente de la transparencia y el derecho de acceso a la información, manteniendo en tal sentido que el texto de la ley debería haberse repartido en dos normas diferentes, al tratar dos objetos que resultan igualmente diferentes.

Villoria Mendieta¹⁰⁰ establece la relación entre ambos conceptos, refiriéndose a la transparencia como un elemento clave del buen gobierno, muy directamente vinculado a la rendición de cuentas, hasta el punto de que podría considerarse parte ineludible de la misma, definiéndola como el flujo incremental de información oportuna y confiable de carácter económico, social y político, accesible a todos los actores relevantes en una política pública; tal información debe tener contenido que permita evaluar a las instituciones que la aportan y formar opiniones racionales y bien sustentadas a quienes deciden o participan en la decisión. Advierte que la democracia requiere ciudadanos informados, exige personas con capacidad para juzgar lo que hace el gobierno y ello sólo se puede alcanzar con la transparencia y la formación. Sostiene igualmente que la transparencia aparece como una solución legitimadora de alto rendimiento y coste relativamente bajo, reseñando a modo de ejemplo que la Ley de Transparencia, Acceso a la Información y Buen Gobierno se consideraba como un antídoto contra la corrupción, sobre todo porque permitiría detectar mejor los casos de corrupción existentes y, con ello, desincentivaría las actividades corruptas, más aún si la persecución y sanción siguen a la detección previa.

⁹⁹ PIÑAR MAÑAS, J.L., El fortalecimiento de la transparencia y el Derecho de acceso a la información pública como objeto de la Ley 19/2003. En: *Comentario a la ley de transparencia, acceso a la información pública y buen gobierno*. Coord. por TRONCOSO REIGADA, A. *Civitas*. 2017, p. 106. ISBN 978-84-9135-920-3.

¹⁰⁰ VILLORIA MENDIETA, M., El buen gobierno. En: *Comentario a la ley de transparencia, acceso a la información pública y buen gobierno*. Op. cit., pp. 146-147.

En el apartado relativo al concepto de buen gobierno, como ha quedado reseñado, Villoria Mendieta, al plantear una específica revisión conceptual del desarrollo de buen gobierno y transparencia, afirma que la transparencia y un sistema eficaz de rendición de cuentas resultan esenciales para configurar un buen gobierno y, con él, un buen sistema de gobernanza que nos permita alcanzar objetivos de desarrollo sostenible, democracia de calidad y bienestar generalizado¹⁰¹.

En el mismo sentido se señalaba la vinculación de transparencia y buen gobierno establecida por De la Nuez Sánchez-Cascado¹⁰², al sostener que resulta esencial conocer el funcionamiento real y los procedimientos de toma de decisiones de cualquier tipo, para poder emitir un juicio respecto al adecuado desempeño de funciones, resultando imprescindible que la transparencia se extienda a todos los ámbitos, vinculándose la transparencia con el buen comportamiento institucional, en definitiva, con el buen gobierno o gobierno corporativo, pues se advierte que no deben existir errores en el diseño institucional, fundamentalmente en cuanto a la toma de decisiones y protocolo seguido al efecto, y que el control o seguimiento que puede llevar a evitar cualquier situación de mal gobierno por parte del agente tiene como herramienta esencial la transparencia y acceso a la información.

En el marco de la relación de buen gobierno y transparencia, Serrano Pérez mantiene que la transparencia en la gestión de las instituciones constituye la mejor cualidad de una actuación correcta y de buen gobierno de las personas al frente de las mismas, permitiendo e incentivando una regeneración democrática¹⁰³; de la misma forma subraya que, la percepción de buen gobierno, que combina aspectos éticos y de transparencia, también en la gestión económica, es la que se ha incorporado con más fuerza a nuestro ordenamiento

¹⁰¹ VILLORIA MENDIETA, M. Desarrollo, buen gobierno y transparencia: revisión conceptual. *Revista Tiempo de paz*. Op. cit., pp. 4-10.

¹⁰² NUEZ SÁNCHEZ-CASCADO, E.d.l. Comentario al Preámbulo. En: *Comentario a la ley de transparencia, acceso a la información pública y buen gobierno*. Op. cit., pp. 91-104.

¹⁰³ SERRANO PÉREZ, M.M. Los principios de actuación del buen gobierno. En: *Comentario a la ley de transparencia, acceso a la información pública y buen gobierno*. Op. cit., pp. 1531-1535.

jurídico a través de la Ley de transparencia, acceso a la información pública y buen gobierno. Concluye manifestando en torno a la reiterada relación, que buen gobierno y transparencia son dos elementos que no pueden concebirse de modo separado, de forma que una gestión transparente, y, por ello, pública y más fácilmente comprobable, exigiría mantenerse siempre dentro de los límites de la buena gobernanza, esto es ajustada a la ley y comprobable.

En el mismo sentido, Aranda Álvarez¹⁰⁴ en la Revista “Cuadernos Manuel Giménez Abad” publica un artículo sobre transparencia y buen gobierno, en el que pone de manifiesto, a propósito de la Ley de Transparencia, Acceso a la Información Pública y Buen Gobierno, que estos tres conceptos tienen objetivos comunes, concretamente conseguir organizaciones políticas donde exista un alto grado de legitimidad de ejercicio de sus instituciones, una sociedad civil concedora y participativa en la gobernanza pública, y una administración que actúe desde la eficacia y la eficiencia y evite la corrupción.

Afirma igualmente Aranda Álvarez, que la transparencia y el buen gobierno son antídotos contra la corrupción y el abuso del poder, dado que siendo imposible garantizar la probidad como condición natural de cualquier gobernante, resulta conveniente establecer medios objetivos que dificulten la corrupción y la arbitrariedad de los responsables públicos, en definitiva, de todos aquellos que individual o colectivamente adoptan decisiones que no sólo afectan a la propia entidad u organismos, sino que además afectan a las demás partes interesadas.

Como se indica en el título de la tesis, al desarrollar la investigación se hace especial referencia al fútbol profesional, motivo por el que se dedica un capítulo a las actuaciones verificadas por Transparencia Internacional España en el ámbito deportivo, figurando como eje central el Índice de Transparencia de los Clubes de Fútbol (INFUT).

En dicho capítulo se relaciona la actividad desarrollada por Transparencia Internacional España en el ámbito del deporte, y más concretamente en el fútbol

¹⁰⁴ ARANDA ÁLVAREZ, E. Una reflexión sobre transparencia y buen gobierno. *Revista “Cuadernos Manuel Giménez Abad”*. Op. cit., pp. 214-229.

profesional, constatándose que, con la expresa aceptación y participación de las entidades implicadas, dicha organización ha contribuido a la implementación del cumplimiento de las obligaciones establecidas en materia de transparencia, en las sociedades anónimas deportivas y clubes que participan en cada momento en las competiciones oficiales de fútbol de ámbito estatal y carácter profesional, integradas exclusiva y obligatoriamente en la Liga Nacional de Fútbol Profesional.

A tal efecto, entre todas las actividades, documentos e informes elaborados por Transparencia Internacional España en el ámbito deportivo, el estudio se centra en el denominado Índice de Transparencia de los Clubs de Fútbol (INFUT), que ha alcanzado gran relevancia y difusión mediática, con el que Transparencia Internacional España señala que ha evaluado el nivel de transparencia de las entidades deportivas que integran la Primera y Segunda División del fútbol español, a través de un conjunto de indicadores que abarcan determinadas áreas de transparencia, con la información y datos de relevancia que se estima que tales entidades deben ofrecer a los ciudadanos y a la sociedad en su conjunto.

Debe destacarse que, como se indicará igualmente en el capítulo de referencia, la verdadera relevancia e interés del referido Índice radica en que puede entenderse que los clubes y sociedades anónimas deportivas que participan en competiciones oficiales de fútbol de ámbito estatal y carácter profesional, toman como referencia válida la configuración del Índice de Transparencia de los Clubs de Fútbol (INFUT), elaborado por Transparencia Internacional España, y el contenido de sus indicadores, y que por ello podría entenderse igualmente que el fútbol profesional considera que, siguiendo la sistemática, criterio y formato establecido por la indicada entidad evaluadora, la información cuyo conocimiento se estima relevante para garantizar la transparencia en el ámbito deportivo profesional, se publica y facilita de forma clara, estructurada, entendible, comprensible y accesible para los interesados, y que por tanto, cumplimentando el protocolo establecido por dicha organización, se entienden cumplidas las obligaciones impuestas por La Ley 19/2013, de 9 de diciembre, de transparencia, acceso a la información pública y buen gobierno.

Análoga situación puede entenderse que se produce en el ámbito federativo, en este caso a través del denominado Índice de Transparencia de las Federaciones Deportivas (INFED), a través del que se evalúa la transparencia de la generalidad de las federaciones deportivas españolas, respecto al que cabe indicar que se ha producido una creciente y mayoritaria aceptación, confirmando la publicación de los resultados de las distintas ediciones la favorable evolución de los mismos.

No obstante lo anterior, en relación con tales Índices, al establecer la necesaria relación entre buen gobierno, transparencia y corrupción, debe destacarse que Transparencia Internacional hace una advertencia al momento de publicar los resultados, que resulta esencial para definir la finalidad y objetivos de la comprobación realizada, destacando la entidad en tal sentido que es importante en todo caso recordar que en dichos Índices, al igual que en otros Índices de transparencia elaborados por la misma entidad, sólo se valora si la información requerida estaba o no disponible para el público, pero no se evaluaba el nivel de calidad de la información ni tampoco la calidad de la gestión de los clubes de fútbol y sociedades anónimas deportivas, cuestión de vital importancia, pues se advierte que ambos Índices no miden el nivel de corrupción existente en las entidades evaluadas, dado que están exclusivamente dirigidos a medir el nivel de transparencia de las correspondientes entidades e instituciones, a través de la valoración de los datos y la información que hacen pública en su página web en relación con los correspondientes indicadores y áreas de transparencia de cada índice.

En relación con el tratamiento de las federaciones deportivas en la Ley 19/2013, Palomar Olmeda¹⁰⁵, al momento de la entrada en vigor de dicha disposición comentaba, aludiendo a tiempos nuevos, tiempos de cambio, que dicha norma estaba llamada a transformar en gran parte la sociedad española, indicando no obstante, que se produce una eventual indeterminación en aquellos supuestos en que una entidad reciba subvenciones y, simultáneamente, ejerza

¹⁰⁵ PALOMAR OLMEDA, A. Tiempos nuevos, tiempos de cambio. *Revista Aranzadi de Derecho de Deporte y Entretenimiento*. 2015, núm. 46. ISSN 2171-5556

funciones públicas, situación que constituye el elemento central del deporte, dado que precisamente es el supuesto en el que se encuentran las federaciones deportivas, añadiendo que las obligaciones comprendidas en el ámbito de la denominada publicidad activa, reguladas en el artículo 8 de la disposición, están pensadas y contempladas claramente para entidades públicas, con un encaje más que voluntarista en el ámbito de las entidades privadas de referencia.

Señalaba igualmente, que a ello se añadía la inexistencia de previsión alguna en el plano sancionador por ninguna autoridad pública o privada, lo que generaba determinada dificultad, sosteniendo concretamente que nos sitúa ante un terreno ciertamente “resbaladizo” cuando se refiere a la determinación de un régimen jurídico de transparencia acabado y completo en relación con las entidades privadas que bien reciben subvenciones bien ejercen funciones públicas o las dos cosas al mismo tiempo, indicando al efecto que la ley mejoraba en poco el marco establecido en las normas sectoriales, citando expresamente la Ley General de Subvenciones y el esfuerzo que en tal sentido se había realizado por la transparencia de las decisiones y de los procedimientos administrativos.

La aplicación a las federaciones deportivas de la Ley de transparencia ha constituido objeto de debate y cuestión de estudio a nivel doctrinal, con distintos planteamientos y posturas.

En primer lugar, puede citarse el trabajo publicado por Descalzo González¹⁰⁶, para quien cabe afirmar que la Ley 19/2013, de 9 de diciembre, de transparencia, acceso a la información y buen gobierno, trata de resolver la crisis de confianza causada por el fraude y la corrupción mediante el doble expediente de establecer, de un lado, un código de conducta para los servidores públicos, llamado régimen de buen gobierno (Título II) y, de otra parte, un sistema de transparencia de la actividad pública referido, principalmente, a los actos de

¹⁰⁶ DESCALZO GONZÁLEZ, A. La aplicación a las federaciones deportivas de la Ley de transparencia. *Revista Aranzadi de Derecho de Deporte y Entretenimiento*. 2015, núm. 46. ISSN 2171-5556.

gestión administrativa con repercusión económica o presupuestaria (artículo 8); aclara a tal efecto que, donde puede constatarse con mayor nitidez la preocupación del legislador por intentar atajar los casos de corrupción vinculados a los responsables públicos es, desde luego, en la atención prestada al manejo de los fondos públicos y, en particular, al régimen de las ayudas y subvenciones, cuestión que constituye el título de intervención que explica la sujeción de la federaciones deportivas a una parte de las reglas de la Ley 19/2013.

Transcribe al efecto el artículo 3 de la Ley, que establece que las disposiciones del Capítulo II, del Título I, relativas a las obligaciones de publicidad activa, serán también aplicables a “las entidades privadas que perciban durante el periodo de un año ayudas o subvenciones públicas en una cuantía superior a 100.000 euros o cuando al menos el 40% del total de sus ingresos anuales tengan carácter de ayuda o subvención pública, siempre que alcancen como mínimo 3.000 euros”.

En torno a las subvenciones percibidas por las federaciones, refiere expresamente que entre las competencias que el artículo 8 de la Ley 10/1990, de 15 de octubre, del deporte, atribuye al Consejo Superior de Deportes se encuentra la de “conceder las subvenciones económicas que procedan, a las Federaciones Deportivas y demás Entidades y Asociaciones Deportivas, inspeccionando y comprobando la adecuación de las mismas al cumplimiento de los fines previstos en la presente Ley”, haciendo constar a continuación, que el artículo 35.2 de la misma Ley relaciona en el primer lugar de los posibles recursos de las federaciones deportivas españolas las subvenciones que las entidades públicas puedan concederles.

Subraya que, como quiera que conforme al artículo 30 de la citada Ley 10/1990, de 15 octubre, del Deporte, las federaciones deportivas españolas son entidades privadas, con personalidad jurídica propia, que perciben ayudas o subvenciones públicas dentro de los márgenes del citado artículo 3 de la Ley 19/2013, de 9 de diciembre, de transparencia, acceso a la información y buen gobierno, no parece dudoso que las federaciones deportivas estén sujetas a las reglas de publicidad activa que nos ocupa y que es evaluada por Transparencia Internacional España.

Al alcance de las obligaciones de transparencia aplicables a las federaciones deportivas, dedica igualmente un artículo Pereiro Cárceles¹⁰⁷, en la revista *Actualidad administrativa*, en ejemplar dedicado a la transparencia y lucha contra la corrupción, en cuyo resumen parte de la naturaleza jurídica de las federaciones deportivas, señalando que constituyen entidades que deben ser sometidas al escrutinio público en la medida en que gestionan intereses generales, a través del ejercicio de funciones administrativas o mediante la recepción de ayudas o subvenciones públicas; establece igualmente que tal controvertida naturaleza, objeto de múltiples estudios entre la doctrina, permite apreciar distintos grados de alcance de las obligaciones de transparencia previstas en la Ley 19/2013 de transparencia, acceso a la información pública y buen gobierno, ampliadas en la legislación autonómica en la materia.

Apunta el autor que, personalmente, aboga por equiparar el alcance de las obligaciones de transparencia aplicables a federaciones deportivas con el que se atribuye a las corporaciones de Derecho público, y ello ante la existencia de identidad entre sus principales rasgos característicos, lo que justifica su sumisión a un mismo tratamiento jurídico.

A las federaciones deportivas se les ha venido reconociendo naturaleza privada, con reticencias a reforzar su dimensión pública, ante la idea de que un mayor grado de intervención pública pondría en riesgo la que denomina autoorganización de tales entidades, línea seguida por el artículo 30 de la Ley 10/1990, de 15 de octubre, del Deporte, así como en las normas autonómicas en la materia, con pronunciamientos en dicho sentido tanto del Tribunal Constitucional¹⁰⁸, como del Tribunal Supremo¹⁰⁹.

¹⁰⁷ PEREIRO CÁRCELES, M. El alcance de las obligaciones de transparencia aplicables a las federaciones deportivas. *Actualidad administrativa*. (Ejemplar dedicado a: Transparencia y lucha contra la corrupción). 2019, núm. Extra 1. ISSN 1130-9946.

¹⁰⁸ STC 67/1985, de 24 de mayo, en la que se determina que las federaciones deportivas eran asociaciones de configuración legal a las que se confiere el ejercicio de funciones administrativas.

¹⁰⁹ SSTS 1973/2018, de 4 de junio; 8350/2012, de 11 de diciembre y 4240/2010, de 20 de julio; entre otras, califica las federaciones deportivas como agentes colaboradores de la Administración, pero no como corporaciones de Derecho público.

Insiste Pereiro Cárceles en la existencia de una identidad natural entre las federaciones deportivas y las corporaciones de Derecho público, en base a determinados rasgos intrínsecos:

- Por un lado, ambas entidades cumplen una función representativa. En tal sentido, las federaciones deportivas están constituidas por los deportistas de la modalidad pertinente, los clubes deportivos, los jueces, técnicos, árbitros y otros colectivos, al igual que los colegios profesionales están constituidos por los miembros de un sector profesional; resultando además que, en ambos casos, se determina como obligatoria la adscripción para el ejercicio de determinadas actividades profesionales, al igual que en las federaciones se exige para participar en competiciones deportivas.

- Como segundo rasgo de identidad cita la necesaria habilitación legal que precisan las federaciones deportivas en su constitución. Así, mientras que las corporaciones de Derecho público supeditan su creación a la Ley¹¹⁰, la constitución de las federaciones deportivas requiere informe favorable, aprobación de sus estatutos y aprobación de su inscripción en el Registro por parte de la Comisión Directiva del Consejo Superior de Deportes, de acuerdo con lo establecido en el artículo 34 de la Ley del Deporte¹¹¹.

- Un tercer rasgo intrínseco que permite asimilar las federaciones deportivas a las corporaciones de Derecho público es la atribución de una serie de cometidos de interés público¹¹², con la atribución para ello de determinadas potestades administrativas que constituyen un claro ejercicio de autoridad¹¹³.

¹¹⁰ Ley 2/1974, de 13 de febrero, sobre Colegios Profesionales (Artículo 4.1). BOE núm. 40, de 15/02/1974. Disponible en: <https://www.boe.es/buscar/pdf/1974/BOE-A-1974-289-consolidado.pdf>.

¹¹¹ Ley 10/1990, de 15 de octubre, del Deporte. BOE de 17 de octubre de 1990. Disponible en: <https://www.boe.es/buscar/pdf/1990/BOE-A-1990-25037-consolidado.pdf>.

¹¹² Constitución Española, 1978 (Art. 43.3). BOE núm. 311 de 29 de diciembre de 1978.

¹¹³ Ley 10/1990, de 15 de octubre, del Deporte: se otorga potestad disciplinaria a las federaciones deportivas en su art. art. 33, y en su reglamento de desarrollo, el RD 1835/1991, de 20 de diciembre, sobre Federaciones deportivas españolas.

Recalca que tales razones han llevado a que una importante parte de la doctrina administrativista defiende que las federaciones deportivas son corporaciones de Derecho público y que, como tales, forman parte de la Administración pública, haciendo referencia a determinados pronunciamientos judiciales, que han considerado que ambos tipos de entidades carecen de legitimación activa para interponer un recurso contencioso-administrativo contra la actividad de una Administración pública.

Distingue dos situaciones en torno a la aplicación de la Ley 19/2013 a las federaciones deportivas, por un lado, se refiere las federaciones que reciben fondos públicos, indicando que conforme al art. 3 de la citada norma, y en la medida en que el artículo 30 de la Ley del Deporte las cataloga como entidades privadas, quedan sujetas a determinadas obligaciones de transparencia cuando durante un año perciben determinado nivel de ayudas o subvenciones públicas.

Por otro lado, hace referencia a la aplicación de dicha disposición al resto de federaciones deportivas, señalando que, como organizaciones de carácter privado que ejercen funciones públicas, quedarían sujetas, en el resto de casos en que no se alcancen los umbrales indicados en el apartado anterior, al deber de suministro de información previsto en el art. 4 Ley 19/2013, facilitando tal información en el caso de las federaciones de ámbito estatal, al Consejo Superior de Deportes, por ser la entidad a la que estas se encuentran vinculadas, tal y como se deduce de lo establecido en el artículo 15 de la Ley del Deporte, en cuanto al preciso informe favorable de dicho organismo, la necesaria aprobación de sus estatutos y la aprobación de su inscripción en el Registro que el Pleno de dicha institución debe efectuar para que las federaciones deportivas se puedan constituir; indicando asimismo que las federaciones deportivas autonómicas suministrarán la información a la dirección general de la Comunidad Autónoma que tenga encomendada su coordinación y tutela.

Expuesta tal distinción y en orden a su planteamiento de fondo, concluye Pereiro Cárceles que, en caso de entenderse que la naturaleza de las federaciones deportivas fuese la de una corporación de Derecho público, tal y como defiende determinada corriente administrativista, se estaría produciendo una incorrecta aplicación de las disposiciones de la Ley 19/2013, dado que se estarían aplicando los artículos 3 o 4 de dicha disposición y no el artículo 2.e) de

la Ley, correspondiente a este tipo de instituciones, dado que el control de transparencia que recae sobre las corporaciones de Derecho público es más amplio y se ciñe mejor a la naturaleza de las funciones públicas que acometen estos sujetos. Destaca que, sin embargo, las entidades que ejercen funciones delegadas públicas, como las federaciones deportivas, sufren un control desvirtuado por la falta de inmediatez en el cumplimiento de sus obligaciones de transparencia que regula el artículo 4 de la Ley de transparencia, acceso a la información pública y buen gobierno.

En la revista *Actualidad administrativa*, y en el mismo ejemplar dedicado a la transparencia y lucha contra la corrupción, cabe citar igualmente el artículo dedicado por Fernández Ramos a la transparencia de las entidades privadas¹¹⁴, en el que parte advirtiendo que, aunque el Título I de la Ley 19/2013, de 9 de diciembre, de transparencia, acceso a la información pública y buen gobierno, utiliza como epígrafe la “Transparencia de la actividad pública”, el legislador quiso incluir en su ámbito de aplicación a determinadas entidades privadas.

Aclara que, en el caso de las personas privadas del artículo 4 de la Ley 19/2013, es decir, aquellas que presten servicios públicos o ejerzan potestades administrativas, puede afirmarse que la actividad de esas personas es, materialmente, una actividad pública, motivo por el que la información derivada de la misma debe considerarse también “información pública”; y en el caso de entidades que reciben subvenciones, aunque la actividad sea, en mayor o menor medida financiada con fondos públicos, no puede calificarse en sí misma como actividad “pública”, y por ello el encaje de estas entidades en el Título I de la Ley 19/2013, regulador de la “Transparencia de la actividad pública”, resulta forzado, estimando el autor que hubiese resultado más adecuada su ubicación en un título distinto e independiente.

De la misma forma indica que quizás por ello, consciente que al no tratarse de una actividad pública no puede calificarse la información en poder de estas entidades como “información pública”, y a pesar de la posibilidad que ofrece el

¹¹⁴ FERNÁNDEZ RAMOS, S. La transparencia de las entidades privadas. *Actualidad administrativa*. (Ejemplar dedicado a: Transparencia y lucha contra la corrupción). 2019, núm. Extra 1. ISSN 1130-9946.

Convenio núm. 205¹¹⁵, la Ley declara que esta ampliación del ámbito subjetivo no alcanza al derecho de acceso a la información pública, sino a las obligaciones de publicidad activa, mucho más modulables que aquél.

En torno al tratamiento que pueda conferirse a las federaciones deportivas, parece conveniente acudir a la reciente noticia ofrecida entre otros medios, en la revista de la Asociación Española de Derecho Deportivo¹¹⁶, en la que se publica que el Abogado General del Tribunal de Justicia de la Unión Europea (Luxemburgo) ha emitido sus Conclusiones en el Asunto “Federación Italiana de Fútbol/CONI”, concretamente el Abogado General español en dicho Tribunal, Sr. Campos Sánchez-Bordona, ha sido el encargado de presentar las oportunas Conclusiones, publicadas el 1 de octubre de 2020, y en las mismas, tras abordar de manera sintetizada, pero completa, las principales normas del ordenamiento jurídico-deportivo italiano, en su consecuente relación, para el caso, con el Derecho de la Unión Europea, llega a concluir y proponer al Tribunal de Justicia, lo siguiente:

“1) Con arreglo al artículo 2, apartado 1, punto 4, letra a), de la Directiva 2014/24/UE del Parlamento Europeo y del Consejo, de 26 de febrero de 2014,

¹¹⁵ Convenio núm. 205 del Consejo de Europa, sobre el Acceso a los Documentos Públicos (Tromsø, 18.VI.2009), contempló la posibilidad de que si una parte lo desea considere “también” como “autoridades públicas” a “personas naturales o jurídicas que actúan financiadas con fondos públicos, según la normativa nacional propia”. Fuente consultada: <https://www.coe.int/en/web/conventions/full-list/-/conventions/treaty/205>. Traducción de Manuel Sánchez de Diego, Helen Darbishire y Victoria Anderica, disponible en: <https://www.coe.int/en/web/conventions/full-list/-/conventions/treaty/205>.

¹¹⁶ El Abogado General TJUE emite sus Conclusiones en el Asunto “Federación Italiana de Fútbol /CONI. *Novedades jurisprudenciales. Asociación Española de Derecho Deportivo*. Conclusiones en los asuntos acumulados (C-155/19 y C-156/19) que implican a la Federación Italiana de Fútbol y al Comité Olímpico Nacional Italiano, en el marco de un procedimiento prejudicial que trata sobre contratación pública de suministros, obras y servicios, en relación con la satisfacción de necesidades de interés general. Disponible en: <https://aedd.org/noticias-derecho-deportivo/novedades-jurisprudenciales/item/1493-el-abogado-general-tjue-emite-sus-conclusiones-en-el-asunto-federacion-italiana-de-futbol-coni>. Fecha de publicación: 2 de octubre de 2020. Fecha de última consulta: 30 de noviembre de 2020.

sobre contratación pública y por la que se deroga la Directiva 2004/18/CE, una federación deportiva nacional puede calificarse de organismo de derecho público si, además de tener personalidad jurídica propia, se ha creado específicamente para satisfacer necesidades de interés general que no tengan carácter industrial o mercantil y su gestión está sujeta a la supervisión de otro organismo de derecho público, como un comité olímpico nacional al que la legislación de un Estado miembro atribuya esa condición.

2) El órgano jurisdiccional nacional podrá deducir que las federaciones deportivas nacionales satisfacen necesidades de interés general que no tengan carácter industrial o mercantil cuando las funciones públicas que el ordenamiento jurídico les haya asignado en régimen de monopolio, y que constituyen la razón de ser de aquellas entidades, carentes de fines de lucro, conformen el núcleo primordial de su actuación, de manera que el resto de sus actividades presenten un carácter meramente instrumental de aquélla.

Es irrelevante a estos efectos que la federación deportiva nacional sea financieramente autosuficiente o dependa de las contribuciones públicas.

3) Para discernir si una administración pública, como el comité olímpico nacional objeto del litigio principal, ejerce la supervisión de las federaciones deportivas nacionales, el órgano jurisdiccional deberá realizar una apreciación de conjunto de las facultades que dicho comité ostenta sobre la gestión de aquéllas. Pueden calificarse de indicios cuya concurrencia pondría de manifiesto, en principio, sus poderes de control, que el comité olímpico nacional:

- otorgue el reconocimiento, a efectos deportivos, previa aprobación de sus estatutos, a las federaciones nacionales deportivas y, en su caso, pueda revocarlo;

- esté habilitado para dar directrices y adoptar decisiones sobre las actividades de carácter público de las federaciones deportivas nacionales;

- pueda imponer a las federaciones deportivas nacionales el cumplimiento de las disposiciones generales y de las directrices y las decisiones del comité olímpico nacional, acordando, si surgieran graves irregularidades en la gestión o

graves violaciones de los reglamentos deportivos, la intervención de las mencionadas federaciones;

- supervise de manera permanente el funcionamiento de las federaciones deportivas nacionales;

- apruebe el presupuesto, el programa de actuación y el balance anual de las federaciones deportivas nacionales, pudiendo nombrar auditores que lo representen (en su caso, con mayoría dirimente en el colegio de auditores) en los órganos de éstas.

4) La participación cualificada, o incluso mayoritaria, de los representantes de las federaciones deportivas nacionales en los órganos del comité olímpico nacional no obsta a que esas federaciones se consideren organismos de derecho público sujetos a la supervisión de aquel comité”.

4.2. Buen gobierno y rendición de cuentas

Una primera definición de la rendición de cuentas, en este caso en el ámbito administrativo, podemos encontrarla en la página web del Portal de transparencia de la Administración General del Estado¹¹⁷, en la que se establece que la rendición de cuentas es el deber que tienen los servidores públicos de informar, justificar, responsabilizarse pública y periódicamente sobre el uso dado a los fondos asignados y los resultados obtenidos siguiendo los criterios de eficiencia, eficacia, transparencia y legalidad. Tal definición antecede precisamente a la nota informativa correspondiente a la iniciativa surgida en la Administración denominada “rendiciondecuentas.es”¹¹⁸, mediante la que se puede acceder a la información sobre la gestión económica y financiera de las Entidades locales, deducida de sus Cuentas Generales rendidas, que incluye tanto las cuentas de la Entidad local principal, así como las de sus entidades dependientes y adscritas.

¹¹⁷ Fuente consultada: https://transparencia.gob.es/transparencia/transparencia_Home/index/PublicidadActiva/Presupuestaria/RendicionCuentas.html. Fecha de la última consulta: 30 de noviembre de 2020.

¹¹⁸ Fuente consultada: <https://www.rendiciondecuentas.es/es/index.html>. Fecha de la última consulta: 30 de noviembre de 2020.

La rendición de cuentas, conforme a la definición propuesta por Martín Cavanna¹¹⁹, es la obligación de justificar determinados actos a la sociedad o a concretos grupos de interés, ya se trate de actividades, decisiones o resultados, constituyendo una tarea obligada, puntual y con actores claramente identificados. Por su parte, Villoria Mendieta¹²⁰, nos traslada que “podría definirse la rendición de cuentas como un proceso a través del cual los gobernantes, los representantes y los servicios públicos informan, responden y justifican sus actos, sus decisiones y sus planes de acción a los gobernados, y se sujetan a las sanciones y recompensas procedentes”, citando literalmente la definición propuesta por Wences Simón¹²¹.

En la misma y reiterada obra, Serrano Pérez suscribe que la noción de eficacia ligada a la actividad del buen gobierno está presente en la gestión correcta, ética, transparente y controlada del dinero público, creciendo la preocupación y exigencia por una gestión correcta de la crisis económica¹²². A modo de resumen, destaca que el buen gobierno sería el gobierno integrado por el conjunto de servidores públicos que mejor gestión de los asuntos que interesan a los ciudadanos realizara, debiendo resultar ética y ajustada a la ley. De tal forma que debe producirse un uso mesurado y correcto del dinero público, procediendo un seguimiento de la gestión, a través del cual los ciudadanos obtendrán un mayor conocimiento sobre la actividad pública y sobre su coste económico.

El referido seguimiento conlleva una mayor transparencia de la gestión por parte de los gobernantes y de aquellos que la llevan a cabo, ofreciendo a los

¹¹⁹ MARTÍN CAVANNA, J. Cómo incentivar la transparencia voluntaria por medio de instituciones independientes. En: *Comentario a la ley de transparencia, acceso a la información pública y buen gobierno*. Op. cit., p. 412.

¹²⁰ VILLORIA MENDIETA, M., El buen gobierno. En: *Comentario a la ley de transparencia, acceso a la información pública y buen gobierno*. Op. cit., p. 150.

¹²¹ WENCES SIMON, M.I. Cultura de la legalidad: instituciones, procesos y estructuras. Coord. por Manuel Villoria Mendieta, María Isabel Wences Simon. 2010, pp. 67-88. ISBN 978-84-8319-486-7.

¹²² SERRANO PÉREZ, M.M. Los principios de actuación del buen gobierno. En: *Comentario a la ley de transparencia, acceso a la información pública y buen gobierno*. Op. cit., p. 1535.

ciudadanos la posibilidad de conocer cómo se manejan y emplean los fondos públicos, y la capacidad de censurar tanto a los dirigentes corruptos como a los malos gestores, por atribuirles el calificativo de malos gobernantes y mal gobierno a su errónea gestión.

En cuanto a la relación de buen gobierno y rendición de cuentas, Fernández Llera, aunque no refiriéndose al ámbito deportivo, pero exponiendo reflexiones aplicables al mismo mediante la oportuna adaptación, afirma que la rendición de cuentas es una de las exigencias fundamentales dentro de los parámetros generales del buen gobierno y de la transparencia¹²³, de forma que ese deber público ha terminado por mutar en obligación, dentro de los parámetros ordinarios de la gestión presupuestaria, la transparencia y el buen gobierno.

Cita Fernández Llera el Informe sobre actuaciones del Tribunal de Cuentas para promover la rendición de cuentas en el ámbito local (2014)¹²⁴, transcribiéndose el planteamiento del Tribunal:

“La rendición de cuentas constituye el mecanismo a través del cual los responsables de la entidad responden de la gestión económico-financiera desarrollada ante quienes les proporcionan sus recursos y atienden a las necesidades de información de los usuarios [de tal información...]: el parlamento nacional, el Tribunal de Cuentas, las asambleas legislativas autonómicas, los órganos de control externo autonómicos, los gestores, los órganos de control interno, los usuarios de los servicios públicos, los órganos de representación política, los acreedores, los analistas económicos y financieros, los servicios de rating, las organizaciones públicas nacionales o internacionales, los contribuyentes y los ciudadanos en general.”

¹²³ FERNÁNDEZ LLERA, R. Buen gobierno local y rendición de cuentas en España. *Retos Revista de Ciencias de la Administración y Economía*. 2020, 10(19), pp. 29-44. <https://doi.org/10.17163/ret.n19.2020.02>.

¹²⁴ Tribunal de Cuentas. 2014. Informe sobre actuaciones del Tribunal de Cuentas para promover la rendición de cuentas en el ámbito local. Disponible en: <https://www.tcu.es/repositorio/beef3ff7-afeb-4ac9-a4ef-a97b753df91f/11074.pdf>. Fecha de última consulta: 7 de diciembre de 2020.

Plasmando el desarrollo del buen gobierno en la legislación básica española, Ley 19/2013 de transparencia, acceso a la información pública y buen gobierno, afirma que la principal novedad de la LTAIBG se encuentra en la tipificación de las infracciones muy graves en materia de gestión económico-presupuestaria, las que por simplicidad podrían denominarse como de “buen gobierno económico”, con cita expresa de Palomar Olmeda¹²⁵.

Al formular las conclusiones en su trabajo, en este caso relativo a buen gobierno local y rendición de cuentas en España, establece Fernández Llera que el buen gobierno, la transparencia y la rendición de cuentas, ya sean estas últimas como modalidades del primero o como categorías propias, han dejado de ser simples aspiraciones o deberes públicos de menor rango, para transmutar en elevadas exigencias; de forma que el cumplimiento de tales exigencias implica tareas y consume recursos, y su incumplimiento puede acarrear sanciones o medidas correctivas y coercitivas, pero en todo caso el bien superior se cuantifica en el beneficio social derivado de una gestión pública racional y transparente. Lo anterior es predicable del conjunto del sector público y de cada uno de sus integrantes, si bien cabe entender que, en los términos procedentes y con la debida adaptación al entorno específico, resulta factible su aplicación a la administración y gestión presupuestaria en el campo del deporte.

En el ámbito internacional nos encontramos, entre otras propuestas y planteamientos, que la rendición de cuentas consiste en que existan normas, reglamentos y mecanismos, que orienten el comportamiento de las autoridades electas y funcionarios en el ejercicio del poder público y en el gasto de los recursos fiscales. Tales normas deben incluir los requisitos que acrediten que las decisiones sean plenamente motivadas y justificadas, y ello con toda la información puesta a disposición del público. Debe procurarse igualmente la existencia de protección para los denunciantes, y de mecanismos que permitan reaccionar a las revelaciones de las irregularidades detectadas. Planteamiento

¹²⁵ PALOMAR OLMEDA, A. 2014. La articulación general de la responsabilidad derivada de la gestión de fondos públicos. En VV.AA.: XVIII Jornadas de presupuestación, contabilidad y control público. Contabilidad, transparencia y responsabilidades públicas (pp. 249-285). Madrid, España: IGAE.

realizado en estrecha relación con los denominados Estándares de Gobierno Abierto (*Open Government Standards*), estructurados de acuerdo a tres pilares básicos: transparencia, participación y rendición de cuentas.

Según la “Open Government Standards”, los estándares de Rendición de Cuentas son los siguientes: 1) códigos de conducta, normas claras de comportamiento; 2) mecanismos de prevención de los conflictos de intereses; 3) publicidad de los bienes, declaración de patrimonio; 4) transparencia y regulación del lobby; 5) mecanismos de denuncias y protección para denunciantes; 6) transparencia en compras públicas y adquisiciones; y 7) organismos de supervisión/vigilancia independientes.¹²⁶

La Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE) ha atribuido en todo momento un importante papel a la rendición de cuentas, así, en el marco de los “Principios de Gobierno Corporativo de la OCDE y del G20”, se hace constar que el objetivo del gobierno corporativo es facilitar la creación de un ambiente de confianza, transparencia y rendición de cuentas necesario para favorecer las inversiones a largo plazo, la estabilidad financiera y la integridad en los negocios; de la misma forma, dicha organización ha definido el gobierno abierto como “una cultura de gobernanza basada en políticas públicas y prácticas innovadoras y sostenibles que se basan a su vez en unos principios de transparencia, rendición de cuentas y participación que promueven la democracia y el crecimiento inclusivo”¹²⁷.

En el ámbito deportivo, entre otros argumentos que justifican la inclusión en este capítulo de la interrelación entre buen gobierno y rendición de cuentas, procede citar los principios de buen gobierno en el deporte que, a instancia del

¹²⁶ Fuentes consultadas: <https://biblioguias.cepal.org/EstadoAbierto/rendicion>; <https://www.access-info.org/es/blog/2015/02/25/open-government-standards-2/>; https://www.access-info.org/wp-content/uploads/Accountability_Standards11072013.pdf. Fecha de última consulta: 25 de septiembre de 2020.

¹²⁷ Fuentes consultadas: <https://www.oecd.org/daf/ca/corporategovernanceprinciples/37191543.pdf>; <http://www.oecd.org/gov/Open-Government-Highlights-ESP.pdf>. Fecha de la última consulta: 25 de septiembre de 2020.

Consejo de Europa, aprobaron los ministros europeos responsables de deportes, en su 10ª conferencia celebrada en Budapest el 14 y 15 de octubre de 2004.

Tales principios, como expresamente se destaca en la Resolución de 18 de octubre de 2004, de la Presidencia del Consejo Superior de Deportes¹²⁸, en cuyo anexo se incluye el Código de buen gobierno de las Federaciones Deportivas Españolas, comportan: a) primero, el funcionamiento de estructuras democráticas y de órganos de gobierno electos mediante procedimientos electorales claros y abiertos a la participación de todas las personas federadas; b) segundo, una organización y gestión profesionales, reguladas por un código ético adecuado, así como procedimientos a seguir para gestionar conflictos de intereses; y c) tercero, una rendición de cuentas detallada de cómo se ha gastado y a qué se han destinado las subvenciones recibidas, transparencia en el proceso de toma de decisiones, así como en cuantas operaciones financieras se lleven a cabo.

El Consejo Superior de Deportes aclaraba que existía la intención de abundar en el propósito de que los objetivos deportivos se alcanzara apoyando a las Federaciones Deportivas Españolas y Agrupaciones de Clubes de ámbito estatal mediante dichas subvenciones, considerándose necesario e impostergable que las Federaciones Deportivas Españolas beneficiarias de estas subvenciones económicas, se atuvieran en su funcionamiento a los reseñados principios de buen gobierno en el deporte aprobados en Budapest, incluyendo la rendición de cuentas objeto del presente apartado.

La preocupación por una adecuada rendición de cuentas permanece vigente, de tal forma que, dando un importante salto en el tiempo, trasladándonos al 1 de febrero de 2019, fecha de aprobación del Anteproyecto de Ley del Deporte, nos encontramos que el legislador mantiene el interés por esa rendición cuentas.

¹²⁸ Resolución de 18 de octubre de 2004, de la Presidencia del Consejo Superior de Deportes, por la que se convocan ayudas a las Federaciones Deportivas Españolas y a las Agrupaciones de Clubes de Ámbito Estatal, para el año 2005. BOE núm. 283, de 24 de noviembre de 2004, pp. 38858 a 38860. Ministerio de Educación y Ciencia. Referencia: BOE-A-2004-19921.

En tal sentido, en el preámbulo de la referida iniciativa legislativa, se establece literalmente que durante los últimos años se ha demostrado que la situación económica de algunas federaciones ha puesto en serio riesgo el cumplimiento de las funciones tanto públicas como privadas que tienen encomendadas, y que han obligado a la intervención del Consejo Superior de Deportes cuando su viabilidad corría grave peligro. Continúa el preámbulo estableciendo que tal situación y circunstancias han puesto de manifiesto la necesidad de que las federaciones encuentren, a nivel económico, financiero y de gobernanza, un apoyo por parte de la Administración Pública, que garantice su adecuado funcionamiento, y en base a ello se aclara que se apuesta por un modelo de control económico de las federaciones orientado principalmente a que el dinero público que reciben sea utilizado única y exclusivamente para los fines estipulados en las convocatorias de subvenciones pertinentes. Con ello se pretende que el crecimiento de la modalidad deportiva y de sus deportistas no se vea amenazado, pero tal pretensión se establece sin perjuicio de que también se persiga garantizar el equilibrio económico y financiero de las federaciones, siendo un mecanismo ideado a efectos de prevención de situaciones de insolvencia.

Se pretende aclarar en el preámbulo que las federaciones deportivas deben percibir que este control económico no pretende mermar su independencia ni su autonomía organizativa, señalando que, al contrario, el objetivo no es otro que servir de apoyo en el caso de que existan dificultades que impidan el correcto desempeño de sus funciones.

La estrecha relación entre rendición de cuentas, control económico y buen gobierno queda plasmada igualmente en el reiterado preámbulo del Anteproyecto, al establecerse en dicho texto expresa y literalmente que tal control ha de extenderse al buen gobierno de las federaciones deportivas y al establecimiento de normas de transparencia que permitan conocer a la sociedad la actividad completa de las federaciones.

Un último apunte sobre la relación entre buen gobierno y rendición de cuentas lo encontramos en el artículo de Castellanos Claramunt, relativo a la corrupción y buen gobierno en el deporte, conteniendo un análisis del

denominado caso Soule¹²⁹. Castellanos Claramunt, tratando de buen gobierno y deporte, citándolos expresamente, nos dirige a dos trabajos compartidos de Villoria Mendieta en relación con el buen gobierno y la rendición de cuentas; un primer trabajo citado¹³⁰, en el que Villoria Mendieta y Cruz-Rubio señalan que el buen gobierno tiene una relación directa con la transparencia y la rendición de cuentas, ya que con ellas se fomenta la integridad y la responsabilidad de los servidores públicos y, al mismo tiempo, se trata de tomar precauciones para evitar el posible abuso que conlleva ostentar cargos de responsabilidad y poder; y un segundo trabajo citado¹³¹, en el que Villoria Mendieta e Izquierdo Sánchez, sostienen que la transparencia y la rendición de cuentas, que realmente son las dos caras de la misma moneda, son considerados componentes axiológicos del buen gobierno, junto con la efectividad, la integridad, la profesionalidad e imparcialidad, la coherencia y la participación de que podría considerarse parte ineludible de dicho buen gobierno.

Igualmente, Castellanos Claramunt, restringiendo la cuestión al deporte nos conduce a otro artículo, en este caso de García Caba¹³², en el que se sostiene un planteamiento ya consignado anteriormente, concretamente que “se podría definir a la transparencia y al buen gobierno deportivo como el conjunto de responsabilidades y medidas de cualesquiera naturaleza (organizativas, económicas, éticas, sociales, etc.) que una Administración o entidad deportiva

¹²⁹ CASTELLANOS CLARAMUNT, J. Corrupción y buen gobierno en el deporte. Breve análisis del caso Soule. *Dilemata*, (Ejemplar dedicado a: El buen gobierno y la transparencia, a caballo entre la Ética y el Derecho). 2018, núm. 27, pp. 115-130. ISSN-e 1989-7022.

¹³⁰ VILLORIA MENDIETA, M. y CRUZ-RUBIO, C. N. Gobierno abierto, transparencia y rendición de cuentas: marco conceptual. En: *Buen gobierno, transparencia e integridad institucional en el gobierno local*. Manuel Villoria (dir.), Xavier Forcadell (coord.). 2016. *Tecnos*.

¹³¹ VILLORIA MENDIETA, M., e IZQUIERDO SÁNCHEZ, A. Ética pública y buen gobierno: regenerando la democracia y luchando contra la corrupción desde el servicio público. 2015. *Tecnos*.

¹³² GARCÍA CABA, M.M. Propuestas para la efectiva implementación de elementos de transparencia y buen gobierno en las entidades deportivas. A propósito de la Ley 19/2013, de 9 de diciembre. *Revista Aranzadi de Derecho de Deporte y Entretenimiento*. 2014, núm. 43, p. 2. ISSN 2171-5556.

asume, tanto frente a sus afiliados como frente a la sociedad, en general, al objeto de imponer a sus máximos responsables y órganos de gobierno todo un conjunto de medidas o comportamientos éticos que regulen y fiscalicen la gestión que desarrollan”, poniendo de relieve la importante posición que la fiscalización de la gestión ocupa en el buen gobierno deportivo, incluyéndolo en su delimitación conceptual.

4.3. Buen gobierno y responsabilidad social

Al analizar la responsabilidad social, procede realizar un recorrido en el que se parte de un concepto global y de su interrelación con el buen gobierno, comprobando a continuación su implantación en el deporte, y su específica vinculación con el fútbol profesional.

Olcese Santonja analiza en su tesis, ya reseñada y datada en 2009, la aparición de diferente terminología, en teoría referida a la misma idea o concepto, aludiendo concretamente a “responsabilidad social versus responsabilidad corporativa”¹³³. Indica a tal efecto que algunos autores prefieren hablar de “responsabilidad corporativa” más que de “responsabilidad social de las empresas”, y no por una cuestión meramente nominal, sino por una cuestión filosófica o de principios; señala que el concepto de “responsabilidad social” de las empresas se ha vuelto contra el sistema económico del libre mercado y el sistema capitalista en su totalidad. Añade Olcese Santonja, que no es infrecuente escuchar hablar de la “responsabilidad social de las empresas” como demostración del fracaso del sistema capitalista liberal o de que este último carece de una “conciencia social”.

Conceptos como gobierno corporativo, buen gobierno, código de buen gobierno o responsabilidad social corporativa, pueden producir cierta confusión y un uso inapropiado en determinadas ocasiones; así se manifiesta Lizcano Álvarez, que propone en tal sentido que, clarificando estos términos, sabremos en qué momento nos encontramos en nuestro país al respecto, propuesta

¹³³ OLCESE SANTONJA, A. La responsabilidad social y el buen gobierno en la empresa, desde la perspectiva del consejo de administración. Op. cit. 44-45.

encuadrada en artículo publicado en 2006 bajo el título, “Buen gobierno y responsabilidad social corporativa”¹³⁴, oportuno epígrafe coincidente con el del presente apartado de la investigación.

En relación con la responsabilidad social refiere Lizcano que, frente a la teoría de los accionistas o financiera, que identifica como fin último de la empresa la creación de riqueza para sus propietarios, nos encontramos con la teoría de las partes interesadas, *stakeholders* o enfoque pluralista, que concibe la legitimidad de la empresa desde la perspectiva de crear riqueza para el conjunto de la sociedad y bienestar para los distintos grupos de interés, es decir, lo que generalmente se denomina responsabilidad social de la empresa.

Menciona Lizcano Álvarez en el referido trabajo, que dicha perspectiva ha sido defendida en España por la Comisión de Responsabilidad Social Corporativa de la Asociación Española de Contabilidad y Administración de Empresas (AECA), al afirmar en su Marco Conceptual de la Responsabilidad Social Corporativa en 2004¹³⁵, que “el gobierno corporativo socialmente responsable busca la satisfacción no sólo de los accionistas, sino de los grupos de interés, asegurando el diálogo y el establecimiento de relaciones con todas las partes. Su objetivo es asociar la creación de valor económico con el compromiso social de la actividad empresarial”; menciona igualmente que la Comisión Europea, a través de diversos documentos, comunicaciones y foros, entre lo que cita el Libro Verde de 2001¹³⁶, ha definido la responsabilidad social de las empresas como la “integración voluntaria, por parte de las empresas, de las preocupaciones sociales y medioambientales en sus operaciones comerciales y sus relaciones con sus interlocutores”.

Revela que la estrecha relación entre buen gobierno y responsabilidad social de la empresa se puso de manifiesto en 2004, en los Principios de la

¹³⁴ LIZCANO ÁLVAREZ, J.L. Buen gobierno y responsabilidad social corporativa. *Partida Doble*. 2006, núm. 182, pp. 20-35. ISSN 1133-7869.

¹³⁵ AECA (2004): Marco Conceptual de la Responsabilidad Social Corporativa. Comisión de Responsabilidad Social Corporativa.

¹³⁶ Comisión Europea (2001): Libro Verde “Fomentar un marco europeo para la responsabilidad social de las empresas”.

Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE)¹³⁷, reconociendo que “el gobierno corporativo comprende una serie de relaciones entre la dirección de la empresa, su consejo de administración, sus accionistas y otros grupos de interés”.

De la misma forma, expone diversas referencias que, en distintos sentidos, pueden encontrarse en relación con los indicados grupos de interés, partes interesadas, interesados o *stakeholders*, referencias reseñadas en otros apartados de esta investigación, señalando las siguientes:

- En primer lugar, alude a la Asociación Española de Contabilidad y Administración de Empresas (AECA), que entiende como grupos de interés o partes interesadas, aquellos grupos sociales e individuos afectados de una u otra forma por la existencia y acción de la empresa, por un interés legítimo, directo o indirecto por la marcha de ésta, que influyen a su vez en la consecución de los objetivos marcados y su supervivencia.

- Hace constar la clasificación establecida en el Libro Verde en 2001, distinguiendo en atención a su carácter y tipo de relación con la empresa, en grupos de interés o interesados internos y externos, proponiendo la siguiente relación: empleados, accionistas/propietarios, clientes, proveedores, competidores, agentes sociales, administraciones públicas, comunidad local, sociedad y público en general y medio ambiente y generaciones futuras.

- E igualmente señala la afirmación de Rodríguez Fernández en 2006¹³⁸, indicando que los acreedores también asumen riesgos específicos relevantes, así como los clientes, proveedores, empleados y, en distinta medida, las administraciones públicas o las comunidades territoriales. Y ello entendiéndose que los accionistas no son los únicos que asumen riesgos o son titulares de todos los derechos de control, incluida la facultad de apropiarse del total del beneficio.

¹³⁷ Principios de Gobierno Corporativo OCDE (2004).

¹³⁸ RODRÍGUEZ FERNÁNDEZ, J.M. Valor accionarial y orientación stakeholder: bases para un nuevo gobierno corporativo. *Papeles de Economía*. 2006, núm. 108, pp. 10-26.

Determina Lizcano que, la responsabilidad social corporativa o modelo de empresa basado en la responsabilidad social, parte de la concepción social de ésta, en la que la defensa de los intereses colectivos prima sobre el lucro personal y en la que la integridad moral y el respeto a los demás se convierten en ley universal primigenia, por encima de cualquier otro fin imaginable. Apunta, remitiéndose a un artículo suyo de 2005 en el Diario Cinco Días¹³⁹, que la obtención de beneficios empresariales es una consecuencia de este comportamiento moral superior que, por otro lado, garantiza el bienestar del individuo de manera sostenible.

Entre otras iniciativas llevadas a cabo con la finalidad de implantar la responsabilidad social, precisamente en el año 2005, como señalan López Martínez y Fernández Fernández¹⁴⁰, se constituyó, a instancia del Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales, el Foro de Expertos sobre Responsabilidad Social Empresarial, cuyos trabajos se plasmaron en un documento titulado “Las políticas públicas de fomento y desarrollo de la Responsabilidad Social de las Empresas”, constituyéndose ese mismo año una Subcomisión parlamentaria de Responsabilidad Social Corporativa, que dio como resultado la elaboración de un informe “para potenciar y promover la responsabilidad social de las empresas”, publicándose a raíz de ello el llamado Libro Blanco de la Responsabilidad Social de las Empresas¹⁴¹, que recogía una serie de directrices generales y recomendaciones en la materia.

¹³⁹ LIZCANO ÁLVAREZ, J.L. (2005): “La buena gestión empresarial”. Diario Cinco Días, 7 de diciembre.

¹⁴⁰ LÓPEZ MARTÍNEZ R. y FERNÁNDEZ FERNÁNDEZ, J.L. Fútbol responsable. Guía práctica para implantar la RSE en los clubes españoles. *Editorial Reus*. 2020. ISBN: 978-84-290-2357-2.

¹⁴¹ En el Boletín Oficial de las Cortes Generales, de 31 de julio de 2006 de 2006, se publica el Informe de la Subcomisión para potenciar y promover la responsabilidad social de las empresas, publicándose el día 4 de agosto de 2006, el acuerdo de la Comisión de Trabajo y Asuntos Sociales por el que se aprueba con modificaciones el citado Informe. Boletín Oficial de las Cortes Generales. Congreso de los Diputados. VIII Legislatura. 4 de agosto de 2006, núm. 424. Disponible en: http://www.congreso.es/public_oficiales/L8/CONG/BOCG/D/D_424.PDF. Fecha de última consulta: 4 de noviembre de 2020.

Añaden a tales iniciativas la verificada en 2007 por la Mesa de Diálogo Social sobre la Responsabilidad Social, en la que concurrían patronal y sindicatos, reafirmando en la necesidad de crear un Consejo Estatal de Responsabilidad Social. Destacan López Martínez y Fernández Fernández que el Libro Blanco hablaba de “Responsabilidad Social Empresarial”, con lo que restringía este campo a las empresas.

La señalada necesidad y planteamiento de crear un Consejo Estatal de Responsabilidad Social, quedó plasmada en la promulgación del Real Decreto 221/2008, de 15 de febrero, por el que se creaba el Consejo Estatal de Responsabilidad Social de las Empresas (CERSE), órgano asesor y consultivo adscrito al Ministerio competente en materia de políticas públicas de impulso y fomento de la responsabilidad social de las empresas del Gobierno de España (actualmente el Ministerio de Empleo y Seguridad Social), cuya presidencia y secretaría la ostentan el Ministerio de Empleo y Seguridad Social, y la propia Dirección General del Trabajo Autónomo, de la Economía Social y de la Responsabilidad Social de las Empresas, respectivamente, la cual además ejerce las labores de preparación, apoyo técnico y gestión del Consejo, y ha asumido las competencias en responsabilidad social de las empresas, de acuerdo con el Real Decreto 343/2012, de 10 de febrero.

Debe señalarse que, en el desarrollo de su actividad, el Consejo Estatal de Responsabilidad Social de las Empresas (CERSE), como herramienta de comunicación ha implantado “El portal de la Responsabilidad Social”¹⁴².

Especial énfasis se ha puesto en su composición, haciendo constar el propio Consejo que ostenta un carácter interministerial, cuatripartito y paritario, contando con cuatro grupos que representan distintos intereses en la materia, formando parte del mismo distintos vocales en representación de organizaciones empresariales, de organizaciones sindicales, de organizaciones e instituciones

¹⁴² El portal de la Responsabilidad Social. Consejo Estatal de Responsabilidad Social de las Empresas (CERSE). Disponible en: <http://www.mites.gob.es/es/rse/cerse/index.htm>. Fecha de última consulta: 4 de noviembre de 2020.

de reconocida representatividad e interés en el ámbito de la responsabilidad social de las empresas, y de las distintas Administraciones Públicas, concretamente catorce vocales por cada representación.

Puede constatarse en el referido portal que, actualmente, y a través de la Orden ESS/2360/2013, de 3 de diciembre, se dispuso el cese y nombramiento de los vocales del CERSE, con objeto de renovar los miembros que formaban parte del mismo, y dar paso a un nuevo mandato de cuatro años, coincidiendo con la puesta en marcha de la Estrategia Española de Responsabilidad Social de las Empresas; cuestión a la que igualmente aluden López Martínez y Fernández Fernández, indicando que en 2014, el Consejo de Ministros aprobaba la Estrategia Española de Responsabilidad Social de las Empresas 2014-2020 (EERSE), como documento destinado a servir de marco de referencia para armonizar y homogeneizar las distintas actuaciones que, en relación con la Responsabilidad Social, se estaban desarrollando, tanto en el ámbito público como en el privado, señalando que, a diferencia del Libro Blanco, la Estrategia Española de Responsabilidad Social ampliaba su campo de acción a todo tipo de organizaciones, y no sólo a las empresas.

Los autores de referencia se han centrado en el estudio y análisis de la responsabilidad social en el deporte, y en concreto en el fútbol, así en 2015, en artículo publicado bajo el título “Responsabilidad Social Corporativa y Buen Gobierno en los clubes de fútbol españoles”¹⁴³, determinan que tal responsabilidad, en esencia, supone un nuevo estilo organizativo y un enfoque de gestión atento a los impactos que la empresa genera en su entorno y en sus grupos de interés, de tal forma que una empresa socialmente responsable tiende a ir más allá de sus obligaciones legales y suele tratar de adoptar políticas que fomenten el desarrollo sostenible, desde la atención a la Triple Cuenta de Resultados, *Triple Bottom Line (TBL)* en inglés, con específica mención a tal

¹⁴³ LÓPEZ MARTÍNEZ, R. y FERNÁNDEZ FERNÁNDEZ, J.L. Cátedra de Ética Económica y Empresarial. Universidad Pontificia Comillas (ICAI-ICADE). Responsabilidad Social Corporativa y Buen Gobierno en los clubes de fútbol españoles. *Universia business review*. Segundo Trimestre 2015. ISSN: 1698-5117.

efecto a la dimensión económica, a la dimensión social, y a la dimensión medioambiental.

Mantienen con ello que una empresa socialmente responsable debería llevar a efecto un ejercicio serio de auto comprensión estratégica, incluyendo visión, misión, y valores, que le permita poder alinearse con fundamento hacia la *Triple Bottom Line*; identificar claramente a sus *stakeholders* o grupos de interés; y establecer con ellos un diálogo fluido y sistemático, afirmando que la elaboración y publicación de una Memoria de Responsabilidad Social Corporativa constituye un instrumento muy útil en tal sentido.

En cuanto a la relación entre responsabilidad social y el gobierno corporativo, afirman López Martínez y Fernández Fernández que, aunque tradicionalmente la responsabilidad social se viene ligando a cuestiones sociales y medioambientales, no debemos olvidar que, aun siendo parte importante de la misma, ésta no se circunscribe sólo a dichas cuestiones, de forma que, desde una perspectiva holística y como compartimento estanco de las otras dos, podemos distinguir otro eje de la Responsabilidad Social, concretamente el que representa el Gobierno Corporativo¹⁴⁴.

Según el enfoque de tales autores el gobierno corporativo ha ido ganando protagonismo en el ámbito de la Responsabilidad Social, sobre todo para dar respuesta a las desgraciadas situaciones de corrupción que se han destapado en los últimos años, que han provocado una mayor demanda social de transparencia y buena gobernanza, implementándose con ello una mayor formación e institucionalización de la ética en los órganos directivos, y una ampliación de las garantías correspondientes a la rendición de cuentas.

Defienden con ello en orden a la relación entre ambos conceptos, que la responsabilidad social se dirige a un espectro más extenso que el representado por el gobierno corporativo, dado que la responsabilidad social afecta a un conjunto amplio de grupos de interés, y el gobierno corporativo parece ceñirse al

¹⁴⁴ LÓPEZ MARTÍNEZ, R. y FERNÁNDEZ FERNÁNDEZ, J.L. Fútbol responsable. Guía práctica para implantar la RSE en los clubes españoles. Op. cit., p. 32.

ámbito ad intra de la empresa, al perseguir el contrapeso entre las distintas relaciones de poder que la componen.

Establecen por tanto una relación directa de dichos conceptos y la necesidad de una gestión orientada a todos los grupos de interés a través de estrategias acordes con la responsabilidad social, significando que aunque el accionista siempre será el *stakeholder* de referencia, las tecnologías de la información, los cambios regulatorios y las nuevas expectativas de la sociedad han facilitado un proceso de empoderamiento de otros grupos que, a su vez, se traduce en su mayor capacidad de influencia sobre los negocios de la entidad, superándose con ello la visión tradicional del gobierno corporativo.

El papel protagonista lo atribuyen a los miembros del consejo de administración, que deberán basar su actuación en la gobernanza moral y, a su vez, fomentar una cultura responsable entre todas las áreas de la organización, fortaleciendo la reputación corporativa y aumentando la confianza en la organización por parte de los grupos de interés. Nos situamos con ello ante la llamada “economía de los intangibles”, en la que las organizaciones estén permanentemente sometidas al escrutinio público y, a su vez, al seguimiento, institucionalización y refuerzo de los aspectos éticos de la gestión por parte de quienes gobiernan y dirigen, pudiendo resultar necesario implantar determinadas herramientas como: a) los códigos éticos, como manifestación explícita de los compromisos adquiridos por la empresa y de su posicionamiento frente a la responsabilidad social y que, aunque de su carácter voluntario, deben partir del cumplimiento de la legalidad vigente; b) los informes o auditorías éticas, como instrumentos de evaluación del cumplimiento de la responsabilidad de la empresa; o c) los comités de ética, como implicación en la gestión de los diferentes interlocutores sociales.

Resulta preciso en esta materia la creación, también en los clubes de fútbol, de departamentos específicos a tal efecto, que ocupen una posición relevante en el organigrama de la entidad, que rindan cuenta directa de su actuación al Consejo de Administración y estén cercanos a la dirección general, por ser éste el lugar donde se adoptan las decisiones y se diseñan las estrategias, de modo que su posición sea influyente; debe rechazarse con ello un

emplazamiento en un segundo o tercer nivel, porque tal posición transmitirá una imagen de desinterés por la responsabilidad social, como un asunto del que, como se indicaba anteriormente, sólo merece la pena informar por mero marketing y simple cosmética.

Ante la posible discusión en torno a la cuestión de si resulta aplicable la Responsabilidad Social Corporativa al fútbol profesional, ya en su señalado artículo en 2015¹⁴⁵ contestaban con un rotundo “sin ninguna duda”, ofreciendo una relación de situaciones que así lo refrendaban, como la preocupación de la Unión Europea trasladando a los órganos rectores del fútbol la preocupación por el cariz socio económico que ha alcanzado (Declaraciones de Ámsterdam -1997- y Niza -2000-), señalando igualmente la aparición de normas como el fair play financiero de la UEFA, o actuaciones como el expediente abierto a siete clubes españoles por la presunta infracción de reglas sobre competencia, y en España, destacando que el Consejo Superior de Deportes y la Liga Nacional de Fútbol Profesional habían impulsado un Reglamento de Control Económico que tutela con carácter previo el equilibrio presupuestario de los clubes.

Como continuación a la labor investigadora referida en concreto al fútbol y plasmada en el reiterado artículo de 2015, López Martínez y Fernández Fernández, en su reciente obra¹⁴⁶, ya reseñada, llevan a cabo un detallado análisis de la aplicación de la responsabilidad social al fútbol español, poniendo de manifiesto la necesidad de un fútbol responsable. De la misma forma exponen las políticas de responsabilidad social más destacadas llevadas a cabo por las instituciones del fútbol, en el ámbito nacional e internacional: Federación Internacional de Fútbol Asociación (FIFA), Unión de Asociaciones Europeas de Fútbol (UEFA), Consejo Superior de Deportes, Real Federación Española de Fútbol, Asociación de Futbolistas Españoles, la Liga Nacional de Fútbol Profesional.

¹⁴⁵ LÓPEZ MARTÍNEZ, R. y FERNÁNDEZ FERNÁNDEZ, J.L. Responsabilidad Social Corporativa y Buen Gobierno en los clubes de fútbol españoles. Op. cit., pp. 38-53.

¹⁴⁶ LÓPEZ MARTÍNEZ, R. y FERNÁNDEZ FERNÁNDEZ, J.L. Fútbol responsable. Guía práctica para implantar la RSE en los clubes españoles. Op. cit., p. 40.

Por último, un importante apartado del trabajo lo constituye un exhaustivo estudio de cómo desarrollan los clubes y sociedades anónimas deportivas que conforman la Primera división de fútbol profesional (Liga Santander) y la Segunda división A (Liga SmartBank), su responsabilidad social, estimando precisa y necesaria una sucinta exposición de sus propuestas de mejora, como guía práctica para la efectiva implantación de la responsabilidad social en los clubes de fútbol:

- En materia de buen gobierno, se hace constar como uno de los aspectos a corregir, la mayor presencia de la mujer en puestos directivos de los clubes de fútbol.

Procede reseñar en este punto las consideraciones de Campuzano Laguillo¹⁴⁷, en la obra “Gobierno corporativo e igualdad de género. Realidad y tendencias regulatorias actuales”, que recoge una mayoría de las contribuciones realizadas por los ponentes, así como algunas de las comunicaciones presentadas al Congreso que con el mismo nombre se celebró en noviembre de 2018. Indica Campuzano Laguillo que en tanto el reconocimiento de la igualdad formal ante la ley no es suficiente para lograr una igualdad efectiva, se requieren medidas específicas que la procuren, también, entre otros ámbitos, en el referido al acceso en igualdad de oportunidades a los puestos de responsabilidad económica y empresarial.

En el capítulo primero de la citada obra, “La igualdad de género en el acceso a los puestos de responsabilidad en las sociedades de capital”, señala Campuzano Laguillo que la potenciación o favorecimiento de la igualdad de género en las sociedades de capital, al margen de sus consideraciones sociales y de sus efectos económicos en el desarrollo empresarial, posee una destacada vertiente jurídica. Añade que, desde una perspectiva estrictamente privatista, este objetivo de igualdad, que puede quizás entenderse principio general, ha

¹⁴⁷ CAMPUZANO LAGUILLO, A.B. (dir.), y PÉREZ TROYA, A. (dir.). Gobierno corporativo e igualdad de género. Realidad y tendencias regulatorias actuales. *Tirant lo Blanch*. 2019, pp. 25-80. ISBN: 9788413138206. Conclusiones del Congreso reseñado disponibles en: https://www1.uah.es/pdf/noticias/igualdad/docs/conclusiones_congreso_gobierno_corporativo_e_igualdad_de_genero.pdf. Fecha de la última consulta: 12 de noviembre de 2020.

tenido su plasmación en nuestra legislación a través de dos cauces o vías que, aunque distintos, presentan una estrecha relación: de un lado, tal plasmación se ha instrumentado a través de la introducción en la normativa general de las sociedades de capital de previsiones específicas que favorezcan alcanzar la diversidad de género, término por el que se opta en lugar del de igualdad de género; de otro lado, recogiendo en la legislación estatal y autonómica de igualdad de mujeres y hombres normas que promuevan lograr la igualdad de género en las sociedades mercantiles. Advierte que, en ambos casos, legislación de sociedades o normativa de igualdad, prevalece el tono de promoción, favorecimiento o recomendación, en detrimento de normas estrictamente vinculantes.

- Retomando la guía práctica para la efectiva implantación de la responsabilidad social, en relación con el organigrama, se plantea la creación de departamentos de responsabilidad social en el seno de los clubes, dado que actualmente, estas políticas se desarrollan mayoritariamente a través del área social, jurídica, recursos humanos o, incluso, marketing.

- Se entiende que la mayoría de los equipos profesionales del fútbol español desarrolla su responsabilidad social a través de sus fundaciones, y con ello estiman que se evidencia la percepción equivocada que tales clubes y sociedades anónimas deportivas tienen acerca de esa materia, que identifican en demasía con el aspecto social, tratando de manera separada la faceta medioambiental y el buen gobierno, lo que en opinión de los autores va en contra de los postulados esgrimidos por John Elkington en su Teoría de la *Triple Bottom Line*.

- En cuanto a cumplimiento normativo y compliance, tras señalar que éste constituye la garantía de procedibilidad en la elaboración del programa de prevención, se deja constancia de la imposición de la creación de esta figura por parte de la Liga Nacional de Fútbol Profesional. Respecto a la configuración de las páginas web corporativas, se recrimina que en las mismas no existen parámetros homogéneos en cuanto a los canales de denuncia.

- La integración voluntaria por los clubes de fútbol de las disposiciones de la ley 11/2018, de 28 de diciembre, sobre aspectos no financieros y diversidad, figura igualmente como propuesta, indicando a tal efecto que una de las tendencias actuales en materia de responsabilidad social es que las regulaciones tiendan a alinearse con la Agenda 2030; como consecuencia de tal tendencia y alineación, se ha producido un incremento de regulación en materia extra financiera y una mayor demanda por parte de inversores, reguladores y de la sociedad en general por tener acceso a dicha información.

Cabe consignar en tal sentido, la nota de prensa publicada recientemente por la Liga Nacional de Fútbol Profesional, en la que comunica que la propia Liga y el Consejo General de Economistas han alcanzado un acuerdo para colaborar en la elaboración de una “Guía para la elaboración de Memorias de Sostenibilidad en el fútbol profesional”, para orientar y ayudar a los clubes y sociedades anónimas deportivas a la hora de comunicar sobre su información no financiera, satisfaciendo así las cada vez más abundantes necesidades de información de todos los grupos de interés¹⁴⁸.

En la referida nota de prensa, se refrenda la relevancia de la guía, indicando que, a partir de 2021, la Ley 11/2018 en materia de información no financiera y diversidad, obliga a todas las empresas con más de doscientos cincuenta empleados a informar sobre cuestiones medioambientales, sociales, de género, derechos humanos y compromiso con el desarrollo sostenible, entre otras cuestiones; añade la nota que el interés de las compañías por cuestiones de tipo ambiental, social y buen gobierno no ha parado de crecer en los últimos años, reseñando que normativas como la Directiva europea 2014/95/UE sobre divulgación de información no financiera e información sobre diversidad que ha entrado en vigor en 2018, y otra que se estima viene en camino, continuarán impulsando el cambio en este sentido. Se especifica que casi una decena de los clubes adscritos a la Liga Nacional de Fútbol Profesional mantienen estructuras con una ratio superior a los doscientos cincuenta trabajadores empleados y, por

¹⁴⁸ Fuente consultada: <https://www.laliga.com/noticias/la-guia-para-la-elaboracion-de-memorias-de-sostenibilidad-un-paso-mas-en-el-camino-de-la-rsc-de-laliga-y-sus-clubes>. Fecha de publicación: 22 de octubre de 2020.

ello, a partir de 2021 van a tener que justificar en sus Memorias de Sostenibilidad el impacto que ocasiona su actividad en el ámbito económico, social y medioambiental. Pueden destacarse las palabras de David Baixauli, responsable de Proyectos Corporativos RSC de la Liga Nacional de Fútbol Profesional, y uno de los autores de la Guía: “Desde LaLiga queremos brindarles a nuestros clubes las mejores herramientas para seguir construyendo camino en materia de RSC”.

- Como última propuesta, se plantea la incorporación de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)¹⁴⁹, como parte de la estrategia de responsabilidad social de los clubes. Se entiende que una de las tendencias actuales en materia de responsabilidad social es que las regulaciones tiendan a alinearse con la

¹⁴⁹ Fuentes consultadas: <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/objetivos-de-desarrollo-sostenible/>; <https://www.agenda2030.gob.es/>; <http://www.exteriores.gob.es/Portal/es/PoliticaExteriorCooperacion/NacionesUnidas/Paginas/ObjetivosDeDesarrolloDelMilenio.aspx>.

La Asamblea General de las Naciones Unidas adoptó en septiembre de 2015 la Agenda 2030, en la que se incluyen 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible con 169 metas de carácter integrado e indivisible que abarcan las esferas económica, social y ambiental:

1. Erradicar la pobreza en todas sus formas en todo el mundo.
2. Poner fin al hambre, conseguir la seguridad alimentaria y una mejor nutrición, y promover la agricultura sostenible.
3. Garantizar una vida saludable y promover el bienestar para todos y todas en todas las edades.
4. Garantizar una educación de calidad inclusiva y equitativa, y promover las oportunidades de aprendizaje permanente para todos.
5. Alcanzar la igualdad entre los géneros y empoderar a todas las mujeres y niñas.
6. Garantizar la disponibilidad y la gestión sostenible del agua y el saneamiento para todos.
7. Asegurar el acceso a energías asequibles, fiables, sostenibles y modernas para todos.
8. Fomentar el crecimiento económico sostenido, inclusivo y sostenible, el empleo pleno y productivo, y el trabajo decente para todos.
9. Desarrollar infraestructuras resilientes, promover la industrialización inclusiva y sostenible, y fomentar la innovación.
10. Reducir las desigualdades entre países y dentro de ellos.
11. Conseguir que las ciudades y los asentamientos humanos sean inclusivos, seguros, resilientes y sostenibles.
12. Garantizar las pautas de consumo y de producción sostenibles.
13. Tomar medidas urgentes para combatir el cambio climático y sus efectos.
14. Conservar y utilizar de forma sostenible los océanos, mares y recursos marinos para lograr el desarrollo sostenible.
15. Proteger, restaurar y promover la utilización sostenible de los ecosistemas terrestres, gestionar de manera sostenible los bosques, combatir la desertificación y detener y revertir la degradación de la tierra, y frenar la pérdida de diversidad biológica.
16. Promover sociedades pacíficas e inclusivas para el desarrollo sostenible, facilitar acceso a la justicia para todos y crear instituciones eficaces, responsables e inclusivas a todos los niveles.
17. Fortalecer los medios de ejecución y reavivar la alianza mundial para el desarrollo sostenible.

Agenda 2030. Con ello, junto a la necesidad de implantación e integración en el organigrama de los clubes de los departamentos de responsabilidad social, se indica que, analizadas las políticas desarrolladas en tal sentido por los clubes españoles, se propone como estrategia la alineación con los Objetivos de Desarrollo Sostenible, así como que comuniquen las acciones que desempeñan relacionadas con los mismos. Subrayan la importancia de la confianza y la credibilidad ante la sociedad, afirmando que tales Objetivos de Desarrollo ofrecen una gran oportunidad al fútbol para posicionarse como sector competitivo y responsable; consiste en definitiva en utilizar el deporte como una herramienta para construir una sociedad más inclusiva y enviar un mensaje repleto de valores.

Recientemente López Martínez y Fernández Fernández, publicaban un artículo, en el que, centrados en esencia en la figura de Diego Armando Maradona, hacen referencia a la existencia de un nuevo debate, en una interpretación *ad hoc* de la responsabilidad social, en este caso individual, cuestionándose si los deportistas están obligados a ser un referente tanto dentro como fuera de su vida profesional; establecen que lo único concluyente es que el mínimo exigible a un deportista en cuanto a un comportamiento socialmente responsable es que, al menos en el marco de su actividad, no se le pueda poner ni una tacha, si bien señalan que el problema radica en que hoy en día el deportista trasciende de su vida estrictamente profesional y va más allá, teniendo en cuenta el efecto de propagación de las noticias a raíz de la globalización, y la amplificación que ha supuesto la proliferación de las redes sociales¹⁵⁰.

Por su parte, García Caba, en su obra dedicada al buen gobierno deportivo¹⁵¹, afirma que, en síntesis, podría decirse que “responsabilidad social” sería “la capacidad existente en toda organización para reconocer las consecuencias de un hecho realizado libremente, respondiendo del mismo ante

¹⁵⁰ LÓPEZ MARTÍNEZ, R. y FERNÁNDEZ FERNÁNDEZ, J.L. La Responsabilidad Social de los deportistas de élite. *Iusport*. Fecha de publicación: 1 de diciembre de 2020. Disponible en: <https://iusport.com/art/115714/la-responsabilidad-social-de-los-deportistas-de-elite>. Fecha de última consulta: 12 de diciembre de 2020.

¹⁵¹ GARCÍA CABA, M.M. El buen gobierno deportivo: ¿un ejercicio de responsabilidad social? Op. cit., pp. 100-111.

la sociedad en general y ante otras partes implicadas como pudieran ser socios, compañeros, compañía o aliados”.

Al reseñar la relación entre buen gobierno y responsabilidad social, aclara que el buen gobierno sería centrípeto y la responsabilidad social empresarial sería más bien centrífuga, aclarando que, si se toman las definiciones de ambas figuras afines y se intenta descubrir alguna implicación de su análisis comparado, podría indicarse que para las organizaciones:

- El buen gobierno debe generar, con carácter general, responsabilidad social siempre que el fin que se pretenda alcanzar reconozca el interés (el bien) de la sociedad y responda ante ella, así como ante las otras partes afectadas por su acción (la propia organización con sus propietarios o accionistas, empleados, clientes, proveedores, administración pública, etc.).

- La responsabilidad social por su parte genera buen gobierno, en tanto en cuanto, la capacidad de reconocer las consecuencias de un hecho y responder de él ante la sociedad y otras partes interesadas, sintoniza con la natural preocupación por hacer el bien del buen gobierno.

Un año después, en el 2013, García Caba al conjugar responsabilidad social y buen gobierno en el deporte, se cuestiona si tal confluencia es una utopía o una realidad¹⁵², aspirando en la comunicación que publica a introducir la aplicación de elementos de Buen Gobierno, como ejercicio de acción socialmente responsable (ASR) en el quehacer cotidiano de las entidades deportivas, sin incidir en otros y múltiples asuntos susceptibles de plantearse al hilo de dicha temática. Acude con ello al Diccionario de la Real Academia Española de la Lengua (RAE), en búsqueda de la definición, exponiendo la siguiente: “plan, proyecto, doctrina o sistema optimista que aparece como irrealizable en el momento de su formulación”.

¹⁵² GARCÍA CABA, M.M. Responsabilidad social y buen gobierno en el deporte: ¿utopía o realidad? *Responsabilidad social, ética y deporte*. 2013, pp.81-88. ISBN 978-84-7788-651-8.

Destaca que en el sector deportivo, en aquella fecha, 2013, todavía no se habían implantado, ni buenas prácticas de responsabilidad social ni de buen gobierno, señalando que en tal ámbito la responsabilidad social representaba una novedad significativa, teniendo en cuenta además que las relaciones entre el buen gobierno, el deporte y la responsabilidad social, a pesar de constituir figuras “de moda” no disfrutaban todavía de un perfil plenamente consolidado entre las mismas, al menos doctrinalmente.

En la reiterada comunicación planteaba la efectiva implantación de elementos de buen gobierno deportivo como acción socialmente responsable, de forma que el buen gobierno deportivo implicaría, como ya se indicó en esencia en la delimitación conceptual, una responsabilidad de la sociedad o de la entidad deportiva, no sólo frente a sus socios propietarios, dirigentes o afiliados, sino también frente a lo social con mayúsculas, es decir, la sociedad en general; con ello el concepto de buen gobierno deportivo se transformaría en algo con profundo sentido económico, pero también social, pues se trataría del comportamiento responsable de la corporación, la empresa o la entidad deportiva, en nuestro caso, ante y con la sociedad, que afecta tanto a la organización, como a los objetivos y a las actuaciones para conseguirlos.

Concluye García Caba planteando dos ideas que subyacen en sus planteamientos:

- en primer lugar, apunta que la tarea de la implantación de los elementos del buen gobierno deportivo como acciones socialmente responsables no culmina con la simple aprobación de un Código ético por cada entidad deportiva, dado que se precisa una labor permanente de la entidad con reflejo en su normativa interna y en la práctica diaria.

- en segundo lugar, aclara que la clave principal y piedra angular sobre la que se sustentan los pilares del buen gobierno deportivo y la acción socialmente responsable, son personas; en tal sentido, el sistema no funcionará, si realmente los dirigentes deportivos no toman conciencia, personal y profesional, de la necesidad de aplicar en su quehacer diario los principios éticos contenidos, o no, en los diferentes Códigos de buen gobierno deportivo que al efecto se formulen,

y ello a pesar de las múltiples prácticas y recomendaciones que se publiquen, y de los muchos estatutos o reglamentos federativos que se elaboren y contengan toda una batería de normas éticas, estética y técnicamente perfectas.

De conseguirse la confluencia y la aplicación conjunta real y efectiva de buen gobierno deportivo y acción socialmente responsable, y que finalmente, puedan darse la mano, no sólo desde una perspectiva utópica sino real, se permitirá una mejor transparencia y ética en el seno de las entidades deportivas y lograr el reto de alcanzar la excelencia en su organización, mediante la conciliación del beneficio deportivo, económico, ético y social, redundando en beneficio del deporte, intentando con ello alcanzar la sociedad optimista y más perfecta a la que se refería, en 1516, Tomás Moro.

Analizando responsabilidad social corporativa y deporte, García Alcober y Llopis Goig¹⁵³ señalan que el deporte tiene evidente y representativa influencia en el curso de numerosos acontecimientos de la vida social, política y económica, aludiendo a las palabras de Nelson Mandela afirmando que el deporte puede cambiar el mundo; aclaran que dicho planteamiento, de alguna manera, también se encuentra implícito en los informes del *Task Force* de Naciones Unidas en los que se desarrollaba la estrategia del Deporte como medio para la Paz, agregando que la concepción del deporte como una herramienta de desarrollo social positivo se ha impuesto en los últimos años de tal forma, que se había convertido en un *a priori* prácticamente incuestionable.

Advierten que la idea de que la riqueza que se genera en una sociedad debería dirigirse también para ayudar a los sectores menos afortunados a través de la filantropía o la caridad no es nueva, y que, desde la perspectiva del deporte, esta idea ha sido confundida muy a menudo con los conceptos de patrocinio, mecenazgo, esponsorización o colaboración. Añaden que en los cuatro supuestos indicados, estamos ante aportaciones que una determinada empresa o institución realiza sin contraprestaciones a una entidad distinta con el objeto de

¹⁵³ GARCÍA ALCOBER, M.P. y LLOPIS GOIG, R. Responsabilidad social corporativa y deporte: precisiones teóricas y desarrollos potenciales. *Responsabilidad social, ética y deporte*. 2013, pp. 89-95, ISBN 978-84-7788-651-8.

contribuir a la consecución de un determinado logro. Se trataría con ello, de aportaciones realizadas de manera desinteresada, aunque la entidad o corporación aportante tienen la expectativa de que esa contribución o aportación terminará beneficiando positivamente a su imagen y reputación corporativa.

En análogo sentido se manifiesta Sánchez García, para quien el deporte y con ello las organizaciones y entidades deportivas ocupan una posición privilegiada para poder influir de forma notable en la sociedad en general, refiriéndose a lo señalado al efecto desde Naciones Unidas, al afirmar que el deporte es una poderosa herramienta para transmitir valores.

Expone Sánchez García la evolución experimentada en la terminología que rodea la responsabilidad social corporativa, de forma que en parte comienza a desecharse la misma, abogándose desde Naciones Unidas por la introducción de términos distintos, concretamente sostenibilidad corporativa; por tal se entiende “una compañía (organización) que aporta valores a largo plazo en términos financieros, sociales, medioambientales y éticos”. Con ello estiman que se eliminan términos que generan confusión, como el adjetivo “social”, y a la vez se introduce el término sostenibilidad en vez de responsabilidad.

Subraya que en cualquier caso, para las entidades deportivas en general, y para los clubes de fútbol en particular, la responsabilidad social corporativa y la sostenibilidad corporativa constituyen una oportunidad de mejora en su gestión y una oportunidad de beneficio a medio y largo plazo, unas veces tangible: ahorros por mejora de la gestión, mejora del rendimiento financiero, etc.; otras generando activos intangibles, de marcado valor social: confianza del público (socios, seguidores, etc.) y autoridades, potenciando su valor como marca; indica al efecto que la política de responsabilidad social corporativa habrá de ejecutarse contando obligatoriamente con tres ejes de actuación, sobre los que se sustentará de forma interrelacionada: el económico, el ambiental o medioambiental, y el social.

Por último señala que determinados autores critican la falta de actuación en materia de responsabilidad social corporativa y sostenibilidad entre los clubes de fútbol europeos, centrados exclusivamente en el gasto en “talento deportivo”,

y transacciones de jugadores que incluso pueden conllevar insolvencia o quiebra económica, con tal de intentar alcanzar “aparentemente sólo” el éxito deportivo, generando graves problemas financieros; no obstante lo anterior, se hace constar que tales críticas son anteriores a la introducción de medidas sobre Fair Play Financiero, que intentan aportar equilibrio y sostenibilidad en el apartado económico.

Analizando la transparencia, buen gobierno y compliance, y su eficacia preventiva sobre la corrupción en la gestión de federaciones y clubes de fútbol, García Herrera¹⁵⁴, en apartado específico dedicado a responsabilidad social corporativa, buen gobierno y buen gobierno deportivo, sostiene que se trata de conceptos muy próximos entre sí pero que no se pueden hacer equivalentes y de los que es difícil dar una definición precisa, como sucede con los términos transparencia y corrupción, que pueden considerarse de carácter abierto.

Propone la definición respecto a ambos conceptos, por un lado aclara que la responsabilidad social corporativa es un sistema de gestión empresarial que tiene en cuenta el impacto de la actividad de la empresa en su entorno y sobre sus grupos de interés (*stakeholders*); en cuanto al buen gobierno corporativo indica que puede definirse, en un sentido amplio, como aquel gobierno que promueve la equidad, la transparencia y la responsabilidad de las empresas, y desde una perspectiva estricta, podría decirse que se trata del conjunto de métodos y procedimientos que adoptan las empresas para mejorar la dirección y gestión de las sociedades, especialmente de las cotizadas, con la finalidad de satisfacer los intereses de los accionistas.

¹⁵⁴ GARCÍA HERRERA, A. Transparencia, buen gobierno y compliance: su eficacia preventiva sobre la corrupción en la gestión de federaciones y clubes de fútbol. *Revista Aranzadi de Derecho de Deporte y Entretenimiento*. 2016, núm. 53, pp. 221-267. ISSN 2171-5556. Posteriormente, trata en esencia la misma temática en: GARCÍA HERRERA, A. Prevenir la corrupción en la gestión de federaciones y clubes de fútbol: La eficacia de las prácticas de Buen Gobierno y del Compliance Penal. *Revista internacional de transparencia e integridad*. 2017, núm. 4 (mayo-agosto 2017). ISSN-e 2530-1144.

Menciona igualmente que se considera que la incorporación de normas de Buen Gobierno en la gestión empresarial, y por extensión, en los clubes de fútbol, buen gobierno deportivo, puede incidir en la reducción de la corrupción, como establecen los Principios de Gobierno Corporativo de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE), que incluyen materias relacionadas con el soborno y directrices para empresas multinacionales. Afirma que una adecuada política de buen gobierno corporativo y responsabilidad social corporativa, además de mejorar la calidad de la gestión, crean un clima de mayor confianza con respecto de los *stakeholders* y aumentan la reputación de la empresa sino que son elementos clave para impulsar la transparencia y fomentar la confianza en los mercados, añadiendo que tales medidas se deben implantar acompañadas de estructuras de Compliance para la prevención del riesgo penal, también en las organizaciones que rigen el fútbol profesional.

La responsabilidad social corporativa ha sido contemplada igualmente como factor de reputación en los clubes de fútbol; Olabe Sánchez¹⁵⁵ acude a tal enfoque, señalando que el fútbol ha trascendido la esfera deportiva y se ha convertido en un fenómeno que se caracteriza por su capacidad para generar interacciones con otras esferas sociales, económicas y culturales, a las cuales condiciona y llega a modificar. Es decir se contempla el fútbol como una industria con una actividad comercial referida a una competición deportiva, en la que existe una interdependencia entre los distintos protagonistas, es decir entre los clubes y otros actores que intervienen en el proceso productivo, como los seguidores, los accionistas, los medios de comunicación, los patrocinadores, los proveedores, la comunidad y el entorno específico con el que se relaciona el club, incluyendo instituciones y administraciones públicas, así como federaciones nacionales y otros organismos deportivos internacionales.

Con ello, considerando la Responsabilidad Social Corporativa como generadora de reputación de la organización ante la opinión pública y sus propios *stakeholders*, se ha terminado consolidando la necesidad de impulsar e

¹⁵⁵ OLABE SÁNCHEZ, F. La RSC como factor de reputación en los clubes de fútbol profesionales. *aDResearch: Revista Internacional de Investigación en Comunicación*. 2012, núm. 6, pp. 144-157. ISSN 1889-7304.

incrementar su visibilidad a través de la que denomina comunicación corporativa y de los medios de comunicación, si bien se impone la sensación de que la viabilidad de determinadas acciones sociales desarrolladas y su concreta cobertura mediática, se deben en mayor medida al peso en la opinión pública de la marca del club o entidad deportiva, y no tanto al valor de las fundaciones que gestionan la Responsabilidad Social Corporativa de dicho club o entidad.

Guerrero Navarro y Ruíz Mora¹⁵⁶ se plantean determinar si los clubes profesionales del fútbol español apuestan por la Responsabilidad Social Corporativa como estrategia para legitimar su rol de ciudadano corporativo en la sociedad, comprobando la situación de dicha responsabilidad en los clubes, las políticas de Responsabilidad Social Empresarial más habituales, e identificar los principales canales de relación y diálogo con los *stakeholders*. Para ello, a través de una metodología con carácter descriptivo-interpretativo, analizan los 42 clubes de Primera y Segunda división que componen la Liga de Fútbol Profesional en la temporada 2017/2018, examinándose las memorias anuales, las webs corporativas y las fundaciones de los clubes, por constituirse éstas como instrumentos para implementar políticas de Responsabilidad Social Empresarial.

Indican Guerrero Navarro y Ruíz Mora, tras dicho análisis y comprobación, que los resultados arrojan un escaso compromiso con la RSE, donde se enfatiza la acción social, las acciones destinadas a los socios y el cumplimiento con la Ley de Transparencia. Determinan que la conclusión principal demuestra que los clubes profesionales se limitan a cumplir con la legislación y no tienen un compromiso real con la transparencia y la Responsabilidad Social Corporativa; añaden significativamente, que el concepto de Responsabilidad Social Empresarial no es aplicable al sector del fútbol profesional en España.

¹⁵⁶ GUERRERO NAVARRO, D. y RUIZ MORA, I. Responsabilidad social en el fútbol profesional español ¿Una relación para el desarrollo de un nuevo rol ciudadano? *Retos. Revista de Ciencias de la Administración y Economía*. 2018, vol. 8, núm. 16, pp. 61-77. ISSN 1390-6291; ISSN e 1390-8618.

Sostienen con ello, que no podía afirmarse al momento de la publicación del trabajo en 2018, que los clubes de fútbol españoles apostaban por la responsabilidad social como un compromiso con la sociedad y sus impactos, indicando que la Liga Nacional de Fútbol Profesional, como patronal de tales clubes y sociedades anónimas deportivas, propugnaba un firme compromiso en materia de responsabilidad social, si bien cada uno de los clubes estaba aún lejos de cumplir con su cuota particular de responsabilidad defendida por la Liga Nacional de Fútbol Profesional, postura o planteamiento en relación con los clubes que puede resultar discutible.

En artículo posterior y en la misma línea, Guerrero Navarro y Ruíz Mora, al abordar la Responsabilidad Social Corporativa en el fútbol profesional español, lo verifican analizando la presencia mediática de las fundaciones de los clubes¹⁵⁷, revelando que con dicho trabajo pretenden conocer cómo la comunicación de las acciones y presencia en los medios de comunicación de los clubes de fútbol profesionales contribuye a los fines de las fundaciones como máximos exponentes de la Responsabilidad Social Empresarial de tales clubes y a la mejora de las relaciones con sus públicos.

En este segundo trabajo, mantienen los investigadores que tal responsabilidad ha llegado al fútbol y la conciencia ciudadana está demandando empresas, organizaciones e instituciones comprometidas con su entorno y sus impactos, significando que, lógicamente, los clubes y entidades deportivas no se consideran actores ajenos dicha realidad.

Refieren a modo de ejemplo el planteamiento de UEFA, al entender que el fútbol, como parte integral de la sociedad global y como deporte más popular del mundo, tiene un papel inestimable para impulsar el desarrollo social y ejercer su influencia. Con expresa referencia al lema de *Respect*, mantienen que la responsabilidad social de la UEFA se esfuerza en promover el desarrollo sostenible en todos los aspectos del fútbol, en cooperación con las otras partes

¹⁵⁷ GUERRERO NAVARRO, D. y RUIZ MORA, I. La RSE del fútbol profesional español en los medios de comunicación: análisis de la presencia mediática de las fundaciones de los clubes. *Revista Internacional de Relaciones Públicas*. 2019, vol. 9, núm. 1, pp. 143-160. ISSN-e 2174-3681.

interesadas. De la misma forma aluden a las iniciativas de la Liga Nacional de Fútbol Profesional en dicha materia, y al mensaje de responsabilidad social que ya en 2015 transmite, a través de la Guía Práctica para Aficionados¹⁵⁸, a ciudadanos y aficionados: “es importante que asumas tus responsabilidades y defiendan los valores fundamentales del fútbol, del deporte, y en particular de nuestras competiciones porque tú eres parte imprescindible e insustituible en el fútbol”.

La Liga Nacional de Fútbol Profesional, dedica un apartado específico de su página web a la Responsabilidad Social Corporativa, asignándole como título “El mapa de la responsabilidad social del fútbol profesional español -De la responsabilidad financiera a la responsabilidad social”¹⁵⁹, al que nos referiremos ampliamente más adelante enmarcándolo en actuaciones e iniciativas llevadas a cabo por dicha entidad en materia de control económico, subrayando la Lliga que “-cuanta más disminución-control de la deuda de los clubes, más incremento de su acción social; y, a más RS, mayor impacto positivo sobre la cuenta de resultados-“, determinando igualmente que el “control económico” supone abordar la responsabilidad desde el núcleo duro del negocio.

En materia de responsabilidad social, se estima oportuna la referencia a las iniciativas y actuaciones que desarrollan determinadas entidades y organizaciones.

Nos referimos por ejemplo y en primer lugar a Forética, definida en su propia web¹⁶⁰ como “la organización referente en sostenibilidad y responsabilidad social empresarial. Su misión es integrar los aspectos sociales, ambientales y de buen gobierno en la estrategia y gestión de empresas y organizaciones. Actualmente está formada por más de 240 socios, entre ellos el 43% de las empresas que cotizan en el IBEX 35, además de filiales de

¹⁵⁸ Disponible en: <https://files.laliga.es/201608/29130941guia-practica-aficionados-2017.pdf>. Fecha de la última consulta: 4 de noviembre de 2020.

¹⁵⁹ Fuente consultada: <http://files.laliga.es/pdf-hd/fundacion/mapa-rsc.pdf>. Fecha de la última consulta: 4 de noviembre de 2020.

¹⁶⁰ Fuente consultada: <https://foretica.org/sobre-foretica/>. Fecha de la última consulta: 15 de diciembre de 2020.

multinacional, pequeñas y medianas empresas, ONG de referencia y socios personales”.

Igualmente se consigna en la web corporativa que Forética es el representante del *World Business Council for Sustainable Development* (WBCSD) en España y por tanto Consejo Empresarial Español para el Desarrollo Sostenible. En Europa, Forética es partner nacional de CSR Europe. Además, forma parte del Consejo Estatal de RSE en España.

Según la información y datos que se facilitan, Forética surge en el año 1999, lanzando posteriormente la Norma SGE 21, primer sistema de gestión ética y socialmente responsable, mencionando que, a día de hoy, más de 150 empresas y organizaciones están certificadas con la Norma en España y Latinoamérica.

En cuanto a su objeto, como se indica, la SGE 21 desarrolla los requisitos que permiten establecer, implantar y evaluar en las organizaciones el Sistema de Gestión Ética y Socialmente Responsable propuesto por Forética; implantar este sistema, según se determina por la propia organización, supone para la dirección de la organización un convencimiento de su capacidad de generar un liderazgo responsable, y además, requiere un compromiso que demuestre al menos tres elementos esenciales: su integración en la estrategia y procesos de la organización; el impulso del diálogo y el conocimiento de las expectativas de los grupos de interés; y el fomento de la transparencia y la comunicación. La evaluación del cumplimiento de esta Norma implica adquirir voluntariamente un compromiso con la sostenibilidad en materia económica, social y ambiental, aplicando los valores éticos, demostrarlos y mantenerlos.

En la misma información digital se hace referencia a una iniciativa determinada, concretamente el “Clúster de Transparencia, Buen Gobierno e Integridad”¹⁶¹.

¹⁶¹ Fuente consultada: <https://foretica.org/proyectos-y-soluciones/cluster-de-transparencia-buen-gobierno-e-integridad/>. Fecha de la última consulta: 15 de diciembre de 2020.

En el enlace que se cita, aparece inserta la referencia gráfica correspondiente a Objetivo de Desarrollo Social (ODS) número 16: “PAZ, JUSTICIA E INSTITUCIONES SÓLIDAS”, y en el texto correspondiente se informa que el Clúster de Transparencia, Buen Gobierno e Integridad, se establece como una plataforma empresarial coordinada por Forética en España con el objetivo de promover un modelo de gobierno corporativo sostenible y abordar distintas temáticas relacionadas con la gestión de los aspectos ESG¹⁶², trasladando las principales tendencias en esta materia y sirviendo como punto de encuentro en el que las empresas puedan dialogar e intercambiar conocimiento. Se indica expresamente que dicha plataforma empresarial, coordinada por Forética y liderada por Aena, Bankia, Grupo Cooperativo Cajamar, Cuatrecasas y Leroy Merlin, junto con más de 40 empresas participantes, pretende visibilizar los avances y buenas prácticas del sector empresarial en la integración de los aspectos extra financieros en la gestión de las compañías, además de actuar como interlocutor con ministerios, administraciones públicas y organismos reguladores.

En segundo lugar, se estima oportuna la referencia a *Global Reporting Initiative* (GRI)¹⁶³, definida por el Observatorio de Responsabilidad Social Corporativa¹⁶⁴ como una institución “multistakeholder” independiente, cuya misión es proporcionar un marco fiable y creíble para la elaboración de memorias

¹⁶² Nos remitimos a la página de Banco Santander, en la que se indica que una inversión, para ser considerada responsable, debe cumplir unos criterios ambientales, sociales y de gobernanza denominados ESG, por sus siglas en inglés: Los criterios ESG abarcan los siguientes aspectos: El factor ambiental (E), para tomar decisiones en función de cómo afectan las actividades de las empresas en el medio ambiente.

El factor social (S), para tener en cuenta la repercusión que tienen en la comunidad las actividades desempeñadas por la compañía, por ejemplo, en términos de diversidad, derechos humanos o cuidados sanitarios.

Y el factor de gobierno (G), que estudia el impacto que tienen los propios accionistas y la administración, y se basa cuestiones como la estructura de los consejos de administración, los derechos de los accionistas o la transparencia, entre otros.

Fuente consultada: <https://www.santander.com/es/stories/que-son-los-criterios-esg-y-por-que-son-tan-relevantes>. Fecha de la última consulta: 15 de diciembre de 2020.

¹⁶³ Fuente consultada: <https://www.globalreporting.org/>.

¹⁶⁴ Fuente consultada: <https://observatoriosc.org/global-reporting-initiative/>. Fecha de la última consulta: 15 de noviembre de 2020.

de sostenibilidad, que pueda ser utilizado por las organizaciones, cualquiera sea su tamaño, su sector o su ubicación.

Los Estándares GRI¹⁶⁵ publicados por dicha institución, según la propia información facilitada por la misma, están estructurados como un conjunto de Estándares modulares interrelacionados, pudiendo consultarse y descargarse el conjunto completo en el siguiente enlace: www.globalreporting.org/standards/. En el apartado que figura bajo epígrafe “Gobernanza”, se hace constar que los contenidos que se recogen en dicha sección aportan una descripción general de lo siguiente: la estructura de gobernanza y su composición; la función que desempeña el máximo órgano de gobierno en la selección del propósito, los valores y la estrategia de la organización; las competencias y la evaluación del desempeño del máximo órgano de gobierno; la función que desempeña el máximo órgano de gobierno en la gestión del riesgo; la función que desempeña el máximo órgano de gobierno en la elaboración de informes de sostenibilidad; la función que desempeña el máximo órgano de gobierno en la evaluación del desempeño económico, ambiental y social; y la remuneración y los incentivos.

En el mismo contexto, podemos encontrarnos, entre otras iniciativas de análogos caracteres, algunas que permiten ensalzar la ética y el compliance, y con ello la gobernanza, como indicadores de diligencia¹⁶⁶, conjugando buen gobierno y figuras afines. Así, en información publicada en Editorial Aranzadi¹⁶⁷ en relación con un Congreso Internacional de Compliance, se hace referencia a una cuestión que resultó relevante en este ámbito, concretamente el pronunciamiento en el año 2016 de la Fiscalía General de Estado, a través de su conocida Circular 1/2016, sobre la importancia de impulsar en el seno de las organizaciones los comportamientos alineados con la ética y el respeto a la Ley,

¹⁶⁵ Fuente consultada: <https://www.globalreporting.org/standards/media/1440/spanish-gri-102-general-disclosures-2016.pdf>. Fecha de la última consulta: 15 de noviembre de 2020.

¹⁶⁶ Fuentes consultadas en torno a la norma ISO 37003: <http://www.worldcomplianceassociation.com/1537/noticia-iso-37003-guia-para-el-buen-gobierno-en-las-organizaciones.html>; <https://www.iso.org/standard/65036.html>. Fecha de la última consulta: 15 de noviembre de 2020.

¹⁶⁷ “IV Congreso Internacional de Compliance”. Ética y Compliance como indicadores de diligencia. Disponible en: <https://www.iso.org/standard/65036.html>. Fecha de publicación: 30 de abril de 2019. Fecha de la última consulta: 15 de noviembre de 2020.

señalando que tal criterio y entendimiento fue acogido posteriormente en la sentencia del Tribunal Supremo 154/2016, de 29 de febrero, reafirmando con ello la importancia del comportamiento ético en las personas jurídicas; tal es la introducción para referirse a continuación a estándares globales sobre Compliance o gobernanza, entre los que se cita los estándares ISO 37003, a los que se refiere la *World Compliance Association*, como “Guía para el Buen Gobierno en las Organizaciones”.

4.4. Buen gobierno y cumplimiento (compliance)

En este apartado, en la misma línea seguida en los apartados previos de la investigación, se parte del análisis del cumplimiento o compliance y su relación con el buen gobierno, tratando a continuación su proyección y aplicación en el deporte y concretamente en el fútbol.

Al momento de abordar la interrelación entre el buen gobierno y el cumplimiento, debemos remitirnos al debate existente en todo momento en torno a la necesidad de intervención estatal y administrativa sobre las empresas a fin de ejercer un mayor control de legalidad en su gestión y administración -intervención-, o si, por el contrario, se debe promover una intervención mínima del Estado favoreciendo la capacidad de autorregulación de las propias empresas y entidades -autorregulación-, planteándose en esta última alternativa que la empresa debe tomar el control sobre sí misma antes de que se produzca la intervención del derecho administrativo sancionador y el derecho penal, y que tal autocontrol debe llevarlo a cabo con la implantación de códigos de buen gobierno corporativo, códigos éticos y programas de compliance penal, que en definitiva impulsen la implementación de buenas prácticas e integridad en las entidades.

En el Blog de CAIXA¹⁶⁸, podemos encontrar una interesante reflexión en relación con lo que significa y conlleva “cumplir la ley”, partiendo de que el entorno jurídico es bastante enrevesado, teniendo en cuenta el entramado legal

¹⁶⁸ “Compliance y RSC, dos conceptos que deberían ir de la mano”. Fuente consultada: <https://blog.caixabank.es/blogcaixabank/2018/01/compliance-y-rsc-dos-conceptos-que-deberian-ir-de-la-mano.html>. Fecha de publicación: 11 de enero de 2018.

y fiscal en el que deben operar las empresas. En tal sentido se ha determinado que, para dar respuesta a este contexto, en los últimos tiempos, las empresas se han ido dotando de un nuevo departamento corporativo, el compliance, expresión que se traduce como cumplimiento normativo.

En la publicación digital de referencia se formulan varias cuestiones en torno al cumplimiento normativo: ¿en qué consiste exactamente el compliance?, ¿cuál es su finalidad?, y ¿qué funciones comparte con la responsabilidad social corporativa (RSC)? Tras plantear dichas cuestiones, se hace constar que en el denominado Cuaderno “Compliance, ética y RSC” de la Cátedra CaixaBank de Responsabilidad Social Corporativa de IESE, Marta Remacha intenta dar respuesta a estas y otras cuestiones, exponiéndose que el principal objetivo del compliance es, según el reseñado Cuaderno, “alinear los objetivos de la empresa con el cumplimiento de los requerimientos jurídicos, a nivel nacional e internacional. También se ocupa de regular las operaciones internas para su adecuación a los estándares y códigos diseñados con el fin de garantizar este cumplimiento”.

Se apunta que tal función exige cambios constantes, para adaptar a la empresa a un marco regulatorio cada vez más extenso y complejo, debiendo educar también a los empleados sobre este marco cambiante, afirmando que los tres pilares de los sistemas de compliance son: prevención, detección y reporte, y resolución.

La interesante reflexión surge al advertir que con estos tres pilares no basta, y que, en el reiterado Cuaderno, Marta Remacha añade que “no es suficiente con que el programa se adecúe formalmente a los requisitos que establece el Código Penal, sino que debe crear también en la organización el convencimiento de que hay que respetar y cumplir la ley”. Se aclara que cuando se habla de compliance, además de cumplimiento, también está hablando de integridad, de forma que la capacidad del ser humano de discernir lo que es “bueno” o correcto frente a lo que no lo es y de actuar conforme a ello, es decir, la ética, se constituye por tanto como el complemento que necesita el compliance para ser efectivo. Se aclara igualmente que, de esa forma, las

prácticas empresariales no se limitarán a cumplir la normativa, sino que tratarán de alcanzar siempre la máxima calidad.

Con ello, se entra de lleno en un aspecto tratado en distintos apartados de esta investigación, la relevancia del plano subjetivo o personal, destacando la importancia de la condición y conciencia de la persona, y de la implantación de una cultura ética en la sociedad a nivel general, y en la empresa a nivel particular.

Determinadas conductas y actuaciones se han venido incorporando a la cultura empresarial, casi en paralelo, encontrándonos iniciativas de buen gobierno, códigos de conducta ética, y manual de prevención de delitos; en cuanto al Código Penal¹⁶⁹, desde al año 2010 ya recogía la responsabilidad penal de la persona jurídica, pero no es hasta el 2015, cuando se produce el arranque del compliance penal, con la reforma del Código Penal llevada a cabo a través de la Ley Orgánica 1/2015, de 30 de marzo¹⁷⁰, que entró en vigor el 1 de julio de 2015, con posterior reforma que entra en vigor el día 13 de marzo de 2019, mediante la Ley Orgánica 1/2019, de 20 de febrero¹⁷¹, en la que se transponen determinadas Directivas de la Unión Europea, y que afecta a determinados aspectos de la responsabilidad penal de las personas jurídicas y con ello al diseño e implantación del programa de cumplimiento o compliance penal.

El Código Penal establece a tal efecto los ilícitos penales que pueden ser cometidos por los empleados de la entidad en el seno de la empresa, y la responsabilidad penal que afecta directamente a la persona jurídica que haya incumplido gravemente su deber de establecer un sistema de organización y

¹⁶⁹ Ley Orgánica 10/1995, de 23 de noviembre, del Código Penal. BOE núm. 281, de 24 de noviembre de 1995. Referencia: BOE-A-1995-25444. Disponible en: <https://www.boe.es/buscar/pdf/1995/BOE-A-1995-25444-consolidado.pdf>.

¹⁷⁰ Ley Orgánica 1/2015, de 30 de marzo, por la que se modifica la Ley Orgánica 10/1995, de 23 de noviembre, del Código Penal. BOE núm. 77 de 31 de marzo de 2015. Disponible en: <https://www.boe.es/boe/dias/2015/03/31/pdfs/BOE-A-2015-3439.pdf>.

¹⁷¹ Ley Orgánica 1/2019, de 20 de febrero, por la que se modifica la Ley Orgánica 10/1995, de 23 de noviembre, del Código Penal, para transponer Directivas de la Unión Europea en los ámbitos financiero y de terrorismo, y abordar cuestiones de índole internacional. BOE núm. 45, de 21 de febrero de 2019. Disponible en: <https://www.boe.es/eli/es/lo/2019/02/20/1/dof/spa/pdf>.

gestión de su actividad empresarial; el artículo 31.bis del Código Penal, determina los requisitos que debe cumplir el protocolo de prevención de delitos, denominado manual de compliance, cuya eficacia y cumplimiento en la empresa debe perseguir como fin último la exención de responsabilidad penal para la misma.

La interrelación entre ambos conceptos o figuras, buen gobierno y cumplimiento, se ha puesto de manifiesto al asumirse la necesidad de adoptar en paralelo normas de gobierno corporativo, cumplimiento normativo y gestión de riesgos, lo que se ha denominado como “Política GRC” -*Governance, Risk and Compliance*-, hasta el punto de comercializarse Software de Gobierno Corporativo, Riesgo y Cumplimiento (GRC), como soluciones “GRC” automatizadas y personalizadas para el ejercicio de la actividad empresarial; así lo difunde por ejemplo Deloitte en su web¹⁷², en la que señala la necesidad de las empresas de mejorar significativamente la forma en que gestionan sus funciones de riesgo, auditoría interna y cumplimiento, mediante una mayor automatización de los datos y la información, añadiendo que, aunque existen varias definiciones de “GRC”, la definición propuesta por Nicolas Racz, Edgar Weippl y Andreas Seufert en su trabajo "*Frame of Reference for Research of Integrated Governance, Risk & Compliance (GRC)*" ofrece una idea bastante completa del concepto, concretamente se define el “GRC” como “un enfoque integrado y holístico para abordar las áreas de gobierno corporativo, riesgo y cumplimiento en toda la organización, asegurándose de que esta actúa de un modo éticamente correcto y conforme a su perfil de riesgo, sus políticas internas y la normativa externa a través de la alineación de la estrategia, los procesos, la tecnología y las personas, y mejorando de este modo la eficiencia y la efectividad”.

Maria Eugenia Gay, abogada y decana del Colegio de la Abogacía de Barcelona, en una columna titulada «El “Compliance” y la necesidad del buen

¹⁷² Fuente consultada: <https://www2.deloitte.com/es/es/pages/governance-risk-and-compliance/solutions/GRC.html>. Software de Gobierno Corporativo, Riesgo y Cumplimiento (GRC). Soluciones GRC automatizadas y personalizadas para tu negocio.

gobierno y la ética en las empresas»¹⁷³, destaca que el mundo empresarial debe sazonar su práctica diaria con comprometidas dosis de honestidad y transparencia; y no solo porque desde la reforma del Código Penal operada por la LO 5/2010, de 22 de junio, las personas jurídicas pueden incurrir en una responsabilidad penal autónoma e independiente de sus órganos de administración y de dirección, sino porque la ética en las empresas y el buen gobierno corporativo, se han convertido hoy en una verdadera demanda que de manera creciente exige la sociedad.

Sostiene en relación con la figura del “*Compliance Officer*” o responsable de cumplimiento normativo, que tendrá la importante misión de gestionar un modelo de buen gobierno corporativo, velando por el cumplimiento del mismo en el seno de la organización empresarial, e informando y formando al resto de empleados para su correcta aplicación, recalando que no puede olvidarse el componente ético como ingrediente principal del buen gobierno corporativo. De la citada noticia se hace eco la “World Compliance Association” (WCA)¹⁷⁴, que se define en su web como Asociación Internacional sin ánimo de lucro formada por profesionales y organizaciones interesadas en el mundo del “compliance”, y que establece la innegable interrelación a la que nos referimos entre buen gobierno y cumplimiento.

Reafirmando la relación entre buen gobierno y cumplimiento, García Herrera¹⁷⁵ se plantea la prevención de la corrupción en la gestión de

¹⁷³ GAY ROSELL, M.E. El “Compliance” y la necesidad del buen gobierno y la ética en las empresas. Disponible en: <https://confilegal.com/20191022-el-compliance-y-la-necesidad-del-buen-gobierno-y-la-etica-en-las-empresas/>. Fecha de publicación: 22 de octubre de 2019.

¹⁷⁴ WORLD COMPLIANCE ASSOCIATION (WCA). Fuente consultada: http://www.worldcomplianceassociation.com/quienes_somos.php. Fecha de última consulta: 25 de septiembre de 2020.

¹⁷⁵ GARCÍA HERRERA, A. Prevenir la corrupción en la gestión de federaciones y clubes de fútbol: La eficacia de las prácticas de Buen Gobierno y del Compliance Penal. *Revista internacional de transparencia e integridad*. 2017, núm. 4. ISSN-e 2530-1144. Disponible en: <https://revistainternacionaltransparencia.org/wp-content/uploads/2017/08/5.-Alicia-Garc%C3%A9-Herrera.pdf>. En el mismo artículo se consigna que un desarrollo mayor de los temas tratados en este artículo puede verse en GARCÍA HERRERA, A., (2016) Transparencia, Buen gobierno y

federaciones y clubes de fútbol, y la eficacia de las prácticas de buen gobierno y del compliance penal, advirtiendo que los frecuentes escándalos judiciales relacionados con la corrupción en la gestión de federaciones y clubes de fútbol han llevado a cuestionar la utilidad de los sistemas externos de prevención del delito y a dirigir la atención hacia las propias organizaciones. Tal situación provoca según la autora que las entidades deportivas comiencen a apostar por un modelo ético de gestión, con la incorporación de prácticas de buen gobierno corporativo. Acude expresamente a casos como el del Osasuna y Neymar, al exponer la extensión de la responsabilidad penal a los clubes y no sólo a directivos y jugadores, para recalcar que tales casos ponen de manifiesto la necesidad de articular sistemas de prevención del delito. Confirma con ello, que el *criminal compliance* (cumplimiento penal) y la incorporación de la figura del *compliance-officer* (oficial de cumplimiento) son prácticas específicas de buen gobierno destinadas a conjurar los riesgos penales.

Insiste en apuntar que aunque la corrupción afecta a todas las áreas del deporte, el fútbol se sitúa en la actualidad en el punto de mira, a causa de los frecuentes escándalos nacionales e internacionales en materia de gestión de entidades deportivas, a lo que se agrega la competición, con el dopaje y la manipulación genética, el amaño de partidos y de resultados ligados a las apuestas, la violencia en los estadios o el acoso sexual; en relación con España, García Herrera menciona que el reparto inequitativo e irregular de los derechos televisivos, las recalificaciones urbanísticas para la construcción de estadios, las imputaciones de futbolistas de primera fila por delitos fiscales o la ilegalidad de las ayudas públicas concedidas a los clubes, han empañado la imagen del fútbol aún más si cabe.

Para la investigadora de referencia el compliance se configura como un sistema de buenas prácticas, que permite clasificar los riesgos legales a los que se enfrentan las empresas y establecer mecanismos internos de prevención, gestión, reducción y control de los mismos. Y en lo que al epígrafe de este apartado del trabajo interesa, revela que sería, en sustancia, una práctica de

Compliance: su eficacia preventiva sobre la corrupción en la gestión de federaciones y clubes de fútbol. *Revista Aranzadi de Derecho de Deporte y Entretenimiento*, núm. 53, pp. 221-267.

buen gobierno corporativo cuyo objetivo es trasladar valores éticos a todas las áreas de la empresa para prevenir el blanqueo de capitales, asegurar la protección de datos, incorporar políticas anticorrupción (“Integrity Compliance”), prevenir el delito fiscal, los delitos contra los consumidores, contra la competencia, medio ambiente y otros riesgos específicos en el ámbito de la actividad.

Cita al efecto, como prácticas que expresan el compromiso con la cultura del compliance, aquellas contempladas en normas estandarizadas de prestigio internacional, concretamente: la ISO 19600-2015, sobre *Compliance Management Systems* (CMS); los estándares ISO 37001 sobre *Anti-Bribery Management Systems*, fundamentales en la lucha contra la corrupción y en la prevención de soborno; y la norma UNE 307101 sobre sistemas de gestión de compliance penal.

Determina que, dado que los clubes no están excluidos de responsabilidad penal, como tampoco estarían excluidas en puridad las Federaciones puesto que, aunque desempeñan algunas funciones públicas, son asociaciones privadas. Señala que algunas de las conductas punibles descritas en el artículo 31.bis pueden hacerse extensibles, además, al mundo del fútbol, refiriéndose no sólo a delitos de corrupción deportiva previstos en el artículo 286 bis 4 del Código Penal, sino a todos aquellos que las empresas pueden cometer como autores o como cooperadores, entre otros, delito fiscal y contra la Seguridad Social, blanqueo de capitales, delitos contra la intimidad, revelación de secretos de nuestros trabajadores, o trata de seres humanos -jugadores inmigrantes-.

Advierte que estamos ante tipos que pueden concurrir con el delito de estafa, e integrar el listado del artículo 31.bis, y que pueden abocar a la desaparición del club, de acuerdo con lo previsto en el artículo 33 del Código Penal; igualmente especifica que el artículo 31.bis del referido cuerpo legal establece, en su apartado quinto, varios requisitos que permiten aplicar la eximente, entre ellos la incorporación de un sistema de prevención del delito.

Como reseñan expresamente otros investigadores, destaca la determinación de la Liga Nacional de Fútbol Profesional al incluir en sus Estatutos como requisito de afiliación, la obligación de haber acreditado la implantación efectiva de modelos de prevención de delitos; exigencia ampliada en la temporada 2016/2017, al requerir para la inscripción anual la acreditación de la revisión periódica y la eventual modificación o adaptación que de los mismos se ha de efectuar cuando sea necesario, debiendo aportarse un Informe de auditoría de tercero experto independiente que acredite la adopción y ejecución con eficacia de los citados modelos con las idóneas medidas adoptadas, incluidas las exigidas por la Liga en materia de Integridad, así como la supervisión periódica, y en su caso, la eventual modificación o adaptación que de los mismos se hubiera tenido que realizar por los cambios en la organización, estructura de control, en la actividad desarrollada o porque se hubieran detectado infracciones relevantes. Como dato complementario y significativo, se hace referencia a la creación por parte de la Liga Nacional de Fútbol Profesional de un órgano de Cumplimiento Normativo, dirigido por Esperanza Bernal-Quirós, entre cuyos objetivos está el de difundir la información sobre el compliance y formar a los clubes para que puedan desarrollar los oportunos programas.

El modelo de compliance que debería adoptar la persona jurídica y por extensión los clubes de fútbol y otras entidades deportivas, se apoyaría en los siguientes puntos: análisis del riesgo penal; elaboración de protocolos y procedimientos para proceder a la toma de decisiones; elaboración de un código ético; creación de un órgano de compliance (compliance-officer); establecimiento de un sistema disciplinario interno; establecimiento de una partida presupuestaria para ejecutar las prácticas de compliance; creación de un canal interno de denuncias; supervisión de los acuerdos que se suscriban con terceros; formación y sensibilización sobre el cumplimiento; y por último, la monitorización periódica del código de ética o de conducta.

De la misma forma, indica García Herrera, que le sorprende que la Ley 31/2014 de modificación de la Ley de Sociedades de Capital para la mejora del gobierno corporativo no haga mención explícita a la necesidad de disponer de políticas empresariales de control y gestión de riesgos penales, que incluyen los

de corrupción, a cuyos efectos especifica que es una omisión en la que no incurre respecto de otros riesgos empresariales, por ejemplo, los de naturaleza fiscal.

Pérez Triviño¹⁷⁶, en relación con los clubes deportivos y la implantación en los mismos de una nueva cultura de cumplimiento, y en orden a la responsabilidad penal exigible a las personas jurídicas y el surgimiento de los programas de cumplimiento, manifiesta que, dada la extensión de las ideas de responsabilidad social corporativa (RSC) y de buen gobierno, la cuestión es si no sería deseable que, aprovechando esa tendencia, los clubes incorporasen exigencias más allá de las penales, esto es, aquellas propiamente deportivas, planteando como ejemplos las correspondientes a la prevención de la violencia, el racismo, la xenofobia o la prevención de la corrupción y, en especial, de los amaños de partidos.

Entiende que, en base a la vinculación de las nuevas exigencias con una idea más global como es la responsabilidad social corporativa y el buen gobierno, en la aplicación al caso concreto de los clubes deportivos, cualquier actuación u obligación no debería detenerse en las exigencias básicamente económico-financieras, sino que debería extenderse a otras de naturaleza deportiva; añade que, a través de determinadas medidas, en particular los programas de cumplimiento, podría mejorarse el gobierno de las organizaciones deportivas en el ámbito propiamente deportivo, concretamente y como se ha indicado, en la prevención del dopaje, de la violencia, de los amaños de partidos o del racismo, tratándose de fenómenos que presentan, en muchas de sus manifestaciones, naturaleza penal.

Para Pérez Triviño los programas de cumplimiento son fruto de una diversidad de instrumentos previos que se habían ido desarrollando en el ámbito empresarial con el objeto de mejorar la calidad ética de las compañías, así como evitar la comisión de infracciones, aclarando que aunque su establecimiento en las personas jurídicas esté motivado principalmente por la aparición de la

¹⁷⁶ PÉREZ TRIVIÑO, J.L. Los clubes deportivos y la implantación de una nueva cultura de cumplimiento. *Asociacionismo deportivo: diagnóstico y perspectivas*. 2017, pp. 309-320, ISBN 978-84-290-1975-9.

responsabilidad de las personas jurídicas fijada en el Código Penal, realmente su origen remite a una diversidad de fuentes, señalando las siguientes:

- Las disposiciones y normativas que imponen a las empresas la obligación de adoptar controles internos con el fin de prevenir determinadas infracciones, en ámbitos como la prevención de riesgos laborales, la protección de datos, el blanqueo de capitales o el abuso de mercado, o el mercado de valores; destaca que todas estas normas proceden de lo que se ha dado en llamar autorregulación regulada, que imponen a las empresas el nombramiento de un responsable para la administración del riesgo, establecer un sistema de documentación, análisis de riesgos, y establecer normas de conducta.

- El gobierno corporativo, basado en la idea de luchar contra el abuso de poder dentro de las corporaciones, de forma que haya un control de los *shareholders* y *stakeholders* sobre los gobernantes y administradores, señalando que parece necesario que haya un órgano independiente del poder empresarial para controlar a los administradores y que no cometan infracciones, resultando así creíble el control.

- Los códigos éticos, presentes en grandes corporaciones, en los que se consigna un compromiso de lucha contra la corrupción, la condena de prácticas restrictivas de la competencia, la protección de datos, etc. Refiere con ello, que la ética de la empresa se ha convertido en el ámbito internacional en una especie de *soft law*, surgiendo figuras como *Ethical Boards* (comités éticos) y cargos como *ethics officer* (responsable u oficial de ética), con funciones parecidas a los *compliance officer*. En orden a la relevancia adquirida por los mismos, hace constar que los códigos éticos han dejado de ser declaraciones programáticas, para tener carácter obligatorio con imposición de sanciones disciplinarias.

- La auditoría interna, cuya función es detectar el fraude interno cometido por los empleados y directivos contra la empresa.

- Los mecanismos de certificación de estándares de calidad, tales como normas ISO, UNE, o DIN, que se corresponden con responsabilidades, tareas y funciones dentro de las organizaciones, con la finalidad de cumplir objetivos entre los que se encuentran la prevención de riesgos medioambientales,

laborales, políticas de seguridad o incluso criterios de responsabilidad social corporativa.

Para Pérez Triviño la justificación que rige en la autorregulación de las entidades en el ámbito económico-penal, es perfectamente aplicable al marco puramente deportivo.

Subraya que el aspecto novedoso y relevante aportado por el artículo 31 bis del Código Penal, es que otorga a los Programas de Cumplimiento valor de eximentes o exculpación de la responsabilidad penal derivada de delitos cometidos en nombre y en provecho de la empresa, ya hayan sido cometidos por sus apoderados y administradores, como por sus empleados.

La prevención en la que se fundamentan los Programas de Cumplimiento se basa en la vigilancia, cuyo contenido nuclear se estructura en varios apartados: a) análisis de riesgos; b) ambiente de control; c) sistema disciplinario; d) canal de denuncia; e) supervisión, seguimiento y actualización de la actividad preventiva. A eso habría que añadir la incorporación de un órgano encargado de coordinar todas estas funciones y ejecutarlas, el *Compliance Officer*.

Al igual que otros autores, destacaba Pérez Triviño en su trabajo, que en el ámbito deportivo la institución que parecía haberse tomado más en serio los programas de cumplimiento era la Liga Nacional de Fútbol Profesional, refiriéndose a las ya reseñadas obligaciones impuestas a los clubes y sociedades anónimas deportivas que participan en competición profesional de ámbito estatal, estableciendo la obligación de adoptar y ejecutar con eficacia modelos de organización y gestión que incluyan las medidas de vigilancia y control idóneas para prevenir la comisión de delitos o reducir significativamente el riesgo de su comisión, en los términos previstos en el artículo 31 bis del Código Penal.

En definitiva, para Pérez Triviño, la aplicación de la responsabilidad social corporativa y de la idea de buen gobierno al fútbol, supone implementar en la gestión de los clubes unos estándares de transparencia, fundamentados en la ética empresarial; entendiéndose que sería un avance en la cultura del cumplimiento y del buen gobierno corporativo que las entidades, incluyendo las

deportivas, contemplaran los programas de cumplimiento como un medio adecuado no solo para evitar la comisión de un delito, o en su caso infracción administrativa, sino también para mejorar el gobierno y administración de su propia empresa, tanto en el plano ético como en el plano legal.

Confirma igualmente la relación entre buen gobierno y cumplimiento Martínez de León, al mantener que el compliance ha pasado a formar parte, como una variedad práctica, del metaconcepto “gobierno corporativo”, con la finalidad de establecer una filosofía y unos medios específicos de gestión y administración de la organización, que sirvan para minimizar o anular el riesgo de asumir una responsabilidad penal. Así se pronuncia en un artículo con significativo titular en lo que atañe al presente apartado de la investigación, «El fútbol evita quedarse “fuera de juego” en “compliance”»¹⁷⁷, en el que se hace constar que en la industria del fútbol, como en cualquier otro sector económico, sus actores se organizan en la mayoría de los casos como entes con personalidad jurídica propia (asociaciones deportivas, sociedades anónimas deportivas, federaciones y otras entidades deportivas), motivo por el que, tras las reformas legales antes reseñadas, las entidades deportivas y en especial los protagonistas de la industria del fútbol podrán responder penalmente de delitos transversales a otros sectores económicos (delitos tributarios, delitos societarios, etc.), pero también de otros delitos relacionados de forma directa con el deporte, y por supuesto con el fútbol (fraude en cuanto amaños y apuestas deportivas, piratería audiovisual, *doping*).

Tal situación ha provocado que la reiterada industria del fútbol, consciente del nuevo reto y obligaciones, haya optado por implementar un sistema de cumplimiento normativo respecto a los clubes y sociedades anónimas deportivas adscritos al fútbol profesional, bastando para ello acudir a la reforma introducida por la propia Liga Nacional de Fútbol Profesional, y la inclusión en sus Estatutos de los requisitos de afiliación e inscripción anual antes mencionados, para poder formar parte y competir en Primera División y Segunda División A.

¹⁷⁷ MARTÍNEZ DE LEÓN, M. «El fútbol evita quedarse “fuera de juego” en “compliance”». Fecha de publicación: 16 de noviembre de 2016. Disponible en: <https://acef.cef.es/futbol-evita-fuera-juego-en-compliance.html>. Fecha de última consulta: 25 de septiembre de 2020.

En consonancia con tal exigencia o requisito, la propia Liga Nacional de Fútbol Profesional, como asociación constituida al amparo de la Ley 10/1990 de 15 de octubre, Ley del Deporte, y titular de personalidad jurídica propia, no está exenta de dichas obligaciones y responsabilidades penales, estableciendo su propio sistema de cumplimiento, recogiendo en sus Estatutos la específica constitución de un órgano unipersonal para la funciones de cumplimiento normativo, concretamente en el artículo 43 *quinquies*¹⁷⁸.

Tal es la relación entre tales figuras, buen gobierno y cumplimiento, y el paralelismo en su implantación y puesta en práctica, que llega a afirmarse que el compliance no es más que otra variedad de práctica de buen gobierno corporativo, con el propósito de administrar una persona jurídica minimizando sus riesgos legales, y, por lo tanto, bajo una manera de gestión responsable. En ese sentido se expresa Guede García¹⁷⁹, que advierte que para la implantación de estas prácticas de compliance, la entidad debe contar con una estructura de cumplimiento normativo completamente transversal que agrupe, según su naturaleza, a todos aquellos bloques de normas que le son aplicables, y dedica un apartado específico de sus consideraciones a la pretendida finalidad de la persona jurídica de ampararse en una exención, como consecuencia de haber estado dotada de un modelo de prevención de delitos, ligado a una serie de requisitos establecidos en el artículo 31.bis del Código Penal, detallando que la exención desplegará sus efectos si la entidad, con carácter previo a la comisión del delito, cumple con los siguientes requisitos y actuaciones: que se ha adoptado un modelo de organización y gestión que incluye medidas idóneas de vigilancia, supervisión y control; que se ha materializado la creación de un órgano con poderes autónomos de iniciativa para que pueda llevar a cabo esas medidas;

¹⁷⁸ Estatutos Sociales de la Liga Nacional de Fútbol Profesional. (Actualizados con las modificaciones aprobadas por la Comisión Directiva del Consejo Superior de Deportes de fecha 9 de julio de 2020), pp. 27-28. Artículo 43 *quinquies*. - Del Órgano de Cumplimiento Normativo. Disponible en: <https://assets.laliga.com/assets/2020/07/23/originals/b9314591e0726340127ba1420a92713a.pdf>. Fecha de la última consulta: 25 de noviembre de 2020.

¹⁷⁹ GUEDE GARCÍA, A. La implantación de los programas de compliance en las entidades deportivas. Fuente consultada: <https://iusport.com/art/15666/la-implantacion-de-los-programas-de-compliance-en-las-entidades-deportivas>. Fecha de publicación 4 de abril de 2016.

que se pueda demostrar que la comisión del delito se ha producido por la infracción de una persona individual que ha omitido fraudulentamente los controles que se habían implementado; y que se demuestre que el ejercicio de las medidas de control por parte de los encargados de esta labor no ha sido insuficiente.

Al hilo de lo anterior, y en atención a los requisitos y términos establecidos en el referido precepto del Código Penal, Guede García propone una guía de carácter orientativo, que cuenta con diez puntos o apartados básicos, para proceder a la implantación de un modelo de prevención adecuado para cualquier entidad o empresa deportiva: 1) identificación, inventario y análisis sustantivo de los riesgos penales; 2) diseño de protocolos y procedimientos para la formación de la voluntad; 3) elaboración de un Código Ético; 4) creación de un órgano de Compliance; 5) establecimiento de un sistema disciplinario interno; 6) gestión de recursos financieros; 7) creación de un canal interno de denuncias; 8) políticas y supervisión de acuerdos con terceros; 9) ciclos de formación y sensibilización sobre cumplimiento; y 10) verificación periódica del Código de Ética o de Conducta.

Centrándose en el marco deportivo, Guede García, relaciona los riesgos penales que son especialmente latentes en la industria del fútbol: fraude en cuanto a amaños y apuestas deportivas, piratería audiovisual, y dopaje.

Al estudio y análisis de la aplicación de los programas de cumplimiento en clubes de fútbol se han dedicado además otros trabajos, entre los que cabe citar el realizado por Solar Rodríguez¹⁸⁰, que específicamente indica que, dentro de la casuística delictiva propia de la actividad desarrollada por tales entidades, se destacan cinco principales delitos que generan importantes riesgos para los clubes de fútbol desde el punto de vista penal, y que son los siguientes: dopaje (artículo 362.quinquies del Código Penal), corrupción privada deportiva (artículo 286 bis del Código Penal), delito fiscal (artículo 305 del Código Penal), delitos

¹⁸⁰ SOLAR RODRÍGUEZ, J. Programas de cumplimiento penal en clubes de fútbol. *FairPlay. Revista de Filosofía, Ética y Derecho del Deporte*. 2017, vol. 9, pp. 60-83. Disponible en: <https://www.upf.edu/web/revistafairplay/numeros-antiores#vol.%209>. Fecha de publicación: abril de 2017. Fecha de última consulta: 25 de noviembre de 2020.

contra los ciudadanos extranjeros (artículo 318.bis del Código Penal) y, especialmente, el blanqueo de capitales (artículo 301 del Código Penal); pone de manifiesto igualmente el efecto que cualquier situación que vincule o afecte a la entidad en tal sentido, puede conllevar a nivel jurídico-penal, social, deportivo, económico y reputacional.

En dicho estudio hace una específica referencia a los programas de cumplimiento como instrumentos de exención de la responsabilidad penal de los clubes de fútbol, como principales instrumentos de los que disponen este tipo de entidades deportivas a la hora de prevenir, detectar y reaccionar frente a los posibles incumplimientos penales que puedan llegar a producirse en su seno; subraya a tal efecto la ya reseñada reforma operada por la Liga Nacional de Fútbol Profesional en sus Estatutos en materia de cumplimiento, y el lógico y obligado cambio que supuso tal modificación, señalando que, tras la creación del órgano de cumplimiento y elaboración de un código de conducta en una fase previa, procede dar inicio a la fase de elaboración misma del programa de cumplimiento, que en su opinión debe estar integrada por las distintas actuaciones: detección, identificación y análisis de los riesgos penales que amenazan al club de fútbol; elaboración de un informe de riesgos jurídico-penales; diseño e establecimiento de protocolos de actuación, controles y medidas de prevención del delito y reducción del riesgo penal; sistema de sanciones; canales de comunicaciones y denuncias; calendario de verificación de la eficacia del programa de cumplimiento; redacción, publicación e implementación del programa de cumplimiento; y certificación del programa de cumplimiento.

Recomienda como último paso la obtención de una acreditación o certificación del programa de cumplimiento elaborado e implantado en el club, emitida por parte de un tercero externo e independiente, verificación externa de la adecuación del programa que vendrá a indicar que dicho programa incorpora y contiene todos los requisitos legalmente exigidos a fin de desplegar efectos eximentes de la responsabilidad penal del club, en el supuesto de comisión de delito y que igualmente se adapta adecuadamente a las características propias del mismo, asegurando con ello que la política de cumplimiento verificada resulta

suficientemente diligente y ordenada. Actuación que por otro lado puede entenderse no solo recomendable, sino obligatoria.

Concluye indicando que los programas de cumplimiento se convierten en un instrumento fundamental para conseguir reducir las malas prácticas que ha venido presentado el mundo del fútbol durante los últimos tiempos, e igualmente constituye un instrumento para preservar, defender y fomentar los distintos y múltiples valores positivos que le son inherentes al deporte. Añade que la implantación de un programa de cumplimiento penalmente efectivo exige la asunción por parte de la entidad de un verdadero y total compromiso, que deberá ser exigido también a la totalidad de los distintos agentes que intervienen en el mundo del fútbol, tales como federaciones, jugadores, entrenadores, agentes y representantes de futbolistas, entre otros; por último destaca que una buena gestión de la entidad en todos los ámbitos, especialmente en el del cumplimiento penal, proporcionará una seguridad institucional para la entidad que se traducirá en óptimos resultados deportivos derivados de la estabilidad, y redundará en la pureza de la competición, que se constituye como el bien jurídico protegido por la mayoría de tipos penales asociados al deporte.

“El compliance en las federaciones y clubes deportivos”, constituye el título del artículo publicado en 2017 por Sánchez Martínez¹⁸¹. Comienza su exposición aludiendo al deporte como actividad de interés general fomentada desde los poderes públicos, que requiere de la correlativa intervención de lo público y lo privado en su adecuada promoción y desarrollo, y así mismo la pertinente coordinación entre las estructuras privadas de los distintos agentes que intervienen en esa promoción, clubes deportivos y federaciones, principalmente, y los organismos públicos afectados, ya sean estatales, autonómicos e internacionales, e inclusive locales.

Entre las estructuras privadas, diferencia entre las federaciones deportivas y los clubes, siendo las primeras entidades colaboradoras de la

¹⁸¹ SÁNCHEZ MARTÍNEZ, J. El compliance en las federaciones y clubs deportivos. Disponible en: <https://iusport.com/art/24180/-el-compliance-en-las-federaciones-y-clubs-deportivos>. Fecha de publicación: 13 de octubre de 2016.

administración, y los clubes, entidades privadas que se encuentran mediatizadas en el desarrollo de su actividad por la influencia de los poderes públicos.

Dirigiéndose específicamente a las federaciones, destaca los comentarios relativos a la imposibilidad real de implantar la función de compliance en las federaciones deportivas, basados no tanto en que legalmente no deban contar con un sistema de prevención de riesgos penales y de cumplimiento normativo y ético, como en la dificultad de gestionar estos programas en una entidad que combina la actividad privada con las funciones delegadas de la administración.

Propone en el referido trabajo una amplia definición de federación, “como una entidad deportiva privada, de utilidad pública e interés cívico y social, con personalidad jurídica propia, capacidad de obrar y sin ánimo de lucro, la cual desarrolla su actividad al amparo legal de distintas normas, estatales, autonómicas e internacionales, y que, además de sus propias atribuciones de administración, gestión, organización y reglamentación de las especialidades deportivas que corresponden a cada una de sus modalidades deportivas, ejerce, por delegación, funciones públicas de carácter administrativo, actuando en este caso como agente colaborador de la Administración pública, por lo que sus resoluciones son fiscalizables ante la Jurisdicción Contencioso-Administrativa”.

Al analizar la cuestión relativa al peculiar desarrollo de la función del compliance en una federación deportiva, Sánchez Martínez alega dos argumentos aplicables a toda entidad:

- En primer lugar, alega que la cuestión sobre la exención o atenuación de la pena a imponer a una persona jurídica por tener implantados programas idóneos y eficaces de prevención de delitos es una consecuencia de la aplicación de una cultura madura de cumplimiento dentro de la entidad, y que no debe, en modo alguno, depender de un programa de cumplimiento que solo busque la exención de la responsabilidad penal.

- En segundo lugar, el desarrollo de la función de compliance no debe ir dirigido a la prevención, exclusivamente, de la comisión de delitos tasados como capaces de atribuir transferencia de responsabilidad a la persona jurídica.

Concluye afirmando que, una cosa es el alcance legal de la función del compliance en relación a la exención y a la atenuación, y otra bien distinta su esencia misma, la cual gira alrededor de conseguir un mayor entorno de control en la entidad para fomentar una cultura de cumplimiento.

Mantiene que, desde su punto de vista, aplicable a la función de compliance en general, parece claro que plantear planes de prevención de riesgos penales solo para los delitos tasados en el Código Penal como susceptibles de transferir responsabilidad a una persona jurídica sería contradictorio con el desarrollo de un compliance, preventivo, eficaz, idóneo y diseñado a medida para cada entidad. De la misma forma considera incoherente pretender diseñar un programa de prevención de riesgos penales, en el caso concreto de una federación, y obviar todos aquellos riesgos inherentes que puede generar la actividad de las federaciones deportivas y que no encuentran su reflejo en el listado de delitos tasados.

Tales consideraciones, según su criterio, son extensivas a todo tipo de entidades y en particular a las federaciones deportivas, incluso, respecto al control de las funciones delegadas, estimando que en otro caso, “cómo se entendería, por ejemplo, no establecer mecanismos de control e instrucciones internas de contratación, en relación a las contrataciones públicas, cuando, según casos, se considera a las federaciones deportivas poder adjudicador y por tanto, sometidas a la normativa en materia de contratos del sector público, que incluso prevé medidas tan drásticas como la prohibición de contratar a la entidad condenada por la comisión de ciertos delitos, o no establecer controles para evitar, en el ejercicio de esas funciones delegadas, la comisión del delito de prevaricación administrativa, e incluso, hipotéticamente el de infidelidad en la custodia de documentos”.

Recurre a la actuación realizada en la Federación Catalana de Fútbol pionera en España, a la que se refiere como pionera en la implantación del compliance a nivel deportivo, indicando que, conforme a los objetivos marcados por dicha entidad, resuelven la cuestión estableciendo un programa de prevención y desarrollo de la función de compliance lo suficientemente extenso para asegurar el cumplimiento del código penal, pero también de la normativa

sectorial y de las normas autoimpuestas, y ello sin reparar en si los delitos son atribuibles a la persona jurídica, vía artículo 31.bis o si pueden afectar a la entidad vía artículo 31 o artículo 11, entendiendo que con la cultura de compliance que defienden, compartida con dicha federación, tal distinción es indiferente, y por tal motivo establecen mecanismos, no sólo para evitar la comisión de delitos o incumplimientos éticos, sino también con la finalidad de proteger a la federación de posibles ataques, ya tengan por objeto perjudicarla directamente, o a modo instrumental, para acceder a terceras personas relacionadas con la entidad vulnerando la seguridad en su perjuicio.

Ante la situación y circunstancias concurrentes en torno al cumplimiento en el marco del deporte, Latorre Martínez¹⁸² se cuestiona si el desempeño de la labor y funciones del *compliance officer* en este ámbito constituye una profesión de riesgo, y haciendo uso de expresiones coloquiales, hace referencia a dos situaciones diferenciadas, literalmente:

«Si los gestores de un club o de una federación deportiva creen firmemente en los programas de cumplimiento, “caiga quien caiga”, el *Compliance Officer* podrá desarrollar su labor de forma independiente y redundará en beneficio e imagen de la entidad (al fin y al cabo, éste era el objetivo inicial de su implantación, pues se cree que “más vale prevenir que curar”). Ese será un Programa de Compliance de verdad.

Pero, utilizando expresiones coloquiales, si los gestores sólo creen en el Compliance “de boquilla” o “de cara a la galería”, el *Compliance Officer* tendrá fecha de caducidad, pues sus actuaciones no serán bien vistas o bien comprendidas por “quienes le pagan”, y puede que le toque pasar una larga travesía en el desierto para defenderse de posibles represalias, visitando los Juzgados correspondientes».

Para Latorre Martínez, cuando hablamos de cumplimiento normativo o Compliance, estamos haciendo referencia a una herramienta clave para que los

¹⁸² LATORRE MARTÍNEZ, J. *Compliance Officer: ¿es una profesión de riesgo?* Disponible en: <https://iusport.com/art/110610/compliance-officer-es-una-profesion-de-riesgo>. Fecha de publicación: 30 de julio de 2020.

clubes y federaciones deportivas “vayan por donde tienen que ir”, dado que resulta necesario proteger a una entidad deportiva de la comisión de cualquier hecho delictivo por parte de personas vinculadas a su organización, y el Compliance ayuda a evitar su comisión, fortaleciendo igualmente a la entidad en su estructura organizativa, económica y social.

Al abordar la figura central de su artículo, el *Compliance Officer*, hace referencia a los tintes mediáticos que ha adquirido dicho cargo en relación con lo acaecido con la anterior *Compliance Officer* del Fútbol Club Barcelona, Noelia Romero, primero suspendida de empleo y sueldo, y posteriormente cesada en sus funciones por el propio club. A la fecha de publicación de su artículo, 20 de julio de 2020, entre otras reseñas en prensa, en la misma revista digital había aparecido determinado titular¹⁸³, al que han seguido otros, que avala su referencia a los tintes mediáticos.

Establece Latorre Martínez, como conclusión final, que desea que las entidades deportivas que implantan sus Programas de Compliance cumplan con sus finalidades, permitiendo que los procedimientos que se sustancien puedan desarrollarse sin ninguna injerencia interna o externa, de forma que se garanticen siempre los derechos de todos los afectados.

En torno al mismo tema, despido de la oficial de cumplimiento del FC Barcelona, exponen sus consideraciones López Martínez y Fernández Fernández¹⁸⁴, recordando una serie de particularidades de la figura del *compliance officer*. En tal sentido, en lo que afecta al presente apartado y a la relación del buen gobierno y el cumplimiento normativo, señalan que se tiende a asociar dicha figura con la persona o el equipo de personas que tiene encomendada la tarea de velar para que las empresas y organizaciones, en este

¹⁸³ Revista digital Iusport: El Barça despide a Noelia Romero, responsable de cumplimiento normativo. Disponible en: <https://iusport.com/art/109582/el-barca-despide-a-noelia-romero-responsable-de-cumplimiento-normativo>. Fecha de publicación: 10 de julio de 2020.

¹⁸⁴ LÓPEZ MARTÍNEZ, R. y FERNÁNDEZ FERNÁNDEZ, J.L. La insoportable levedad del *Compliance Officer*. Revista digital Iusport. Disponible en: <https://iusport.com/art/109668/la-insoportable-levedad-del-compliance-officer>. Fecha de publicación: 10 de julio de 2020.

un club deportivo de primer nivel mundial, cumplan las normas a cabalidad. Y destacan que con ello se hace referencia no sólo a la letra, sino sobre todo de acuerdo al sentir del espíritu normativo. Indican que debe atenderse a todas las leyes que afectan de manera imperativa a la organización o a la empresa, y también a todo el entramado reglamentario que concretiza el *corpus* legal de aplicación, teniendo en cuenta que también habrá que asegurar el cumplimiento del *soft law*, esto es, de aquellas otras normas de autorregulación.

Afirman que será preciso velar para que se cumpla con lo que estipulan los códigos éticos o de conducta, debiendo garantizar un alineamiento fáctico con la declaración axiológica, expresada de manera más o menos formal, mediante el discurso estratégico que declara los valores y los compromisos voluntariamente asumidos ante la opinión pública.

La figura del *Compliance Officer*, según su opinión, va mucho más allá de las consideraciones jurídicas, dado que enlaza con la ética y con las claves estratégicas que dan sentido, norte y vigor a la compañía o a la organización, de forma que “quien juega en esta segunda línea de defensa organizativa”, debe contar con el apoyo expreso, explícito y absoluto del primer ejecutivo y del máximo órgano responsable de gobernar la institución

López Martínez y Fernández Fernández, en su obra relativa a la guía práctica para implantar la responsabilidad social empresarial en los clubes españoles¹⁸⁵, afirman que al igual que ocurre con la responsabilidad social, también el compliance recibe distintas denominaciones, desde “programa” a “unidad de cumplimiento legal y normativo”, estableciendo que su principal función consiste en detectar y gestionar riesgos de incumplimientos y evitar costes de todo tipo, sean financieros o de reputación, destacan, como ya se ha indicado, que la figura del compliance, convenientemente entendida, va más allá del estricto cumplimiento de la legalidad y entronca con la responsabilidad social y con la dimensión moral de la empresa y la gestión.

¹⁸⁵ LÓPEZ MARTÍNEZ, R. y FERNÁNDEZ FERNÁNDEZ, J.L. Fútbol responsable: guía práctica para implantar la RSE en los clubes españoles. Op. cit, pp. 37-43.

Se hace constar expresamente por los autores que la competencia en cuanto al diseño del modelo de cumplimiento, y la reacción disciplinaria frente al incumplidor, corresponde al órgano de administración, sin perjuicio de que el programa de cumplimiento debe contener y contemplar las normas del sistema disciplinario, y que el compliance officer pueda tener la capacidad de proponer sanciones. Deducen que, en materia de cumplimiento normativo, se configuran tres grandes objetivos a cumplir: la prevención, la detección y la reacción frente a las conductas delictivas; y que para implementar los modelos de cumplimiento, resulta recomendable seguir la metodología de la ISO 19600, norma e directrices, no de requisitos, y 37001 (“Sistemas de Gestión Antisoborno”), la UNE 19601 39 (estándar nacional del Compliance penal elaborado por la Asociación Española de Normalización), que tiene atribuidas en España funciones de normalización, de aplicación voluntaria, y que establece unos requisitos para articular un sistema de gestión de Compliance penal.

En relación con la interrelación de buen gobierno y figuras afines, mantienen que la relación entre los programas de cumplimiento y la responsabilidad social es obvia, dado que lo que en definitiva subyace es la puesta en marcha de un sistema de decisiones éticas que, de un lado, afecta a todos los riesgos de los grupos de interés, y de otro, abarata costes y resulta, por tanto, rentable; sostienen igualmente que la sociedad tolera cada vez menos las conductas éticamente cuestionables, y ello, aunque sean acordes a la Ley, aclarando que la vinculación entre ética y compliance es del todo indiscutible, de forma que el compliance desempeña un papel clave en todo el proceso del buen gobierno corporativo y, por ende, en el de la responsabilidad social.

En relación con el fútbol no profesional, se ha planteado la necesidad de implantación de los sistemas de compliance en los mismos. Concretamente Gutiérrez González¹⁸⁶, alude a tal cuestión remitiéndose a la denuncia efectuada por varios clubes de Segunda B, sobre las presuntas malas prácticas e irregularidades en la contratación de futbolistas, indicando que sería interesante

¹⁸⁶ GUTIÉRREZ CONZÁLEZ, D.A. Compliance: también en el fútbol no profesional. *Revista digital Iusport*. Disponible en: <https://iusport.com/art/113438/compliance-tambien-en-el-futbol-no-profesional>. Fecha de publicación: 2 de octubre de 2020.

incorporar en el fútbol no profesional los modelos de prevención como requisito de participación en las competiciones, siguiendo el ejemplo del fútbol profesional. Publicaba en tal sentido la existencia de una carta abierta emitida por once clubes de Segunda división B a la Real Federación Española de Fútbol, en la que denuncian las mencionadas malas prácticas e irregularidades de diferentes clubes de la categoría, consistentes en “acuerdos con pagos que no se ajustan en su totalidad a la legislación y cantidades de dinero que se perciben de manera no oficial”, en lo que consideran unas prácticas “de competencia desleal que determinados clubes desarrollan en la contratación de algunos futbolistas”.

Se añade que la Federación mostró su absoluta firmeza y compromiso en la persecución de este tipo de “mala praxis”, requiriendo a los clubes firmantes a presentar la documentación que pruebe lo que afirman.

Ante dicha situación y circunstancias, indica que, sin entrar en mayores disquisiciones, no parece que la descripción de las malas prácticas denunciadas pueda encajar con un incumplimiento de las normas de control económico que rigen en tales clubes, en proceso de desarrollo, cuando las presuntas irregularidades que se detallan relativas a la contratación de los futbolistas pueden encuadrarse en un incumplimiento del Código Ético de la RFEF o, en su caso, en una posible responsabilidad penal.

Utilizando a la Liga Nacional de Fútbol Profesional, como modelo de buen ejemplo y precedente a seguir, plantea que sería interesante que desde la Federación se promoviera la implementación de los modelos de cumplimiento normativo en el fútbol no profesional, de forma que, además del nuevo régimen económico-financiero, que introduce mecanismos de control en el cumplimiento de las obligaciones económicas de las entidades, sería recomendable que los mecanismos de control y de vigilancia se aplicaran igualmente a los comportamientos delictivos.

Fernández Torres lleva a cabo un estudio cuyo objetivo es el análisis, implantación e incidencia del compliance en el Derecho del Deporte¹⁸⁷, indicando en el mismo que la necesidad de implantar el sistema del compliance en las empresas civiles, actualmente es una realidad, avalada por la jurisprudencia del Tribunal Supremo, añadiendo que incluso sería perfectamente extrapolable a las entidades deportivas, marcando como significativa e ilustrativa en tal sentido la sentencia dictada por el magistrado ponente Vicente Magro Servet, Tribunal Supremo, Sala Segunda, de lo Penal, Sentencia 365/2018 de 18 Jul. 2018, Rec. 2184/2017¹⁸⁸.

En su opinión resulta esencial la instauración del desarrollo de un código de buen gobierno con protocolos de gestión, actuación y control en el seno de la organización, y en la administración de mercantiles, y entidades deportivas, entendiéndose que por ello debe insertarse para una buena gobernanza la disciplina del compliance, el sentido de que la comprobación e inspección no sólo periódica, sino diaria, evitaría la comisión de ilegalidades.

Sostiene que, siendo el órgano de administración el responsable de las irregularidades cometidas, entre otros, por directivos y empleados, la esencia y objetivo final es la implementación de un sistema de administración y gestión eficiente, adecuada e idónea para cada clase o tipo de sociedad civil o deportiva, de forma que se garantice la reducción de riesgos y la exoneración de la responsabilidad de la mercantil, en este caso de la entidad deportiva.

No obstante, hace constar que la existencia del compliance en la estructura organizativa de las empresas y entidades deportivas, no implica que los riesgos sean cero, y la prevención actúe al cien por cien, detectando la integridad de conductas prohibitivas. El objetivo y la finalidad de la disciplina del

¹⁸⁷ FERNÁNDEZ TORRES, JUAN M. Análisis, implantación e incidencia del compliance en el Derecho del Deporte. *FairPlay. Revista de Filosofía, ética y Derecho del Deporte*. 2020, vol.16, pp. 59-94. ISSN-e 20145-9255.

¹⁸⁸ Roj: STS 4121/2018 - ECLI: ES:TS:2018:4121; Id Cendoj: 28079120012018100619; Órgano: Tribunal Supremo. Sala de lo Penal; Sede: Madrid; Sección: 1; Fecha: 28/09/2018; Nº de Recurso: 2251/2017; Nº de Resolución: 436/2018; Procedimiento: Recurso de casación; Ponente: VICENTE MAGRO SERVET; Resoluciones del caso: SAP T 485/2017, STS 4121/2018.

compliance es que la comisión de infracciones e ilícitos se generen con mayor impedimento, obstáculo e inconveniente, dado que la mayoría de actividades ilegales podrán detectarse y localizarse, evitándose en gran parte su comisión; y ello porque la función primordial de un modelo de cumplimiento normativo consiste en prevenir, precaver y advertir de los riesgos y minorar las actuaciones ilícitas.

Mantiene que en España, la normativa y jurisprudencia penal y contencioso administrativa, van imponiendo la aplicación necesaria de una herramienta útil y eficaz para luchar contra las anomalías e irregularidades deportivas, y tal es el fundamento esencial por el que en el ordenamiento jurídico español debe ser necesaria la disciplina del compliance, tanto en la administración pública, como en las entidades deportivas; estima precisa la implantación de una disciplina necesaria, para instalarse definitivamente en la industria del deporte, y mejorar la credibilidad, reputación, transparencia y nitidez de las entidades deportivas, refiriéndose al “Compliance deportivo”, y la igualmente necesaria figura del “Compliance Officer” deportivo, como encargado del seguimiento, control interno, e inspección de la organización.

En relación con el descubrimiento de ilícitos en las empresas, y con el canal de denuncias aludido en este apartado y en otros de la investigación, resulta relevante la información publicada en febrero de 2020 por el Consejo General del Poder Judicial¹⁸⁹, “El Tribunal Supremo valida la denuncia anónima para descubrir fraudes en las empresas”, comunicando que la Sala de lo Penal del Tribunal Supremo ha dictado una sentencia en la que valida una denuncia anónima como origen de una investigación interna en una empresa para destapar un fraude. El tribunal destaca la importancia de este tipo de denuncias, en las que el autor opta por el anonimato, como “notitia criminis” en especial en

¹⁸⁹ Fuente consultada: Noticias judiciales del Consejo General del Poder Judicial. <https://www.poderjudicial.es/cgpj/es/Poder-Judicial/Noticias-Judiciales/El-Tribunal-Supremo-valida-la-denuncia-anonima-para-descubrir-fraudes-en-las-empresas>.

los casos como el analizado en el que la empresa no tenía un programa de cumplimiento normativo interno.

De la misma forma se señala que el tribunal recuerda que el “canal de denuncias interno”, también denominado “whistleblowing”, ha sido incluido en la reciente directiva 2019/1937 del Parlamento Europeo y del Consejo, de 23 de octubre de 2019, que protege a las personas que informan sobre infracciones del derecho de la Unión.

Por último, por su indiscutible relevancia y efectos, a continuación, se transcriben las modificaciones introducidas en los Estatutos Sociales de la Liga Nacional de Fútbol Profesional (actualizados con las modificaciones aprobadas por la comisión directiva del consejo superior de deportes de fecha 9 de julio de 2020), en cuanto a requisitos establecidos en materia de cumplimiento normativo:

“ARTÍCULO 55.- REQUISITOS PARA LA AFILIACIÓN A LA LIGA

Son requisitos para la afiliación a la LIGA:

19.1.a) Adoptar y ejecutar con eficacia modelos de organización y gestión que incluyan las medidas de vigilancia y control idóneas para prevenir la comisión de delitos o reducir significativamente el riesgo de su comisión, en los términos previstos en el artículo 31 bis del Código Penal. Asimismo, dichos modelos deberán contener las medidas y planes de vigilancia o control que, en cada momento, exija la LIGA en materia de Integridad, para evitar la infracción contenida en el artículo 69, apartado i) de los Estatutos Sociales.

A tal efecto, los Clubes/SADs deberán presentar a la LIGA, para la concreta acreditación de la adopción y ejecución con eficacia de dichos modelos de organización y gestión: (i) la/s Certificación/es del Acta/s levantada/s en la reunión/es del Órgano de Administración del Club/SAD en la/s que se hubiera acordado la adopción de estas medidas; y (ii) un Informe de auditoría de tercero experto independiente que acredite la adopción y ejecución con eficacia de los referidos modelos, con las idóneas medidas adoptadas de vigilancia y control

dispuestas en el artículo 31 bis del Código Penal, incluidas las exigidas por la LIGA en materia de Integridad.

b) Una vez implantados en todos los Clubes/SADs los citados modelos de organización y gestión, la LIGA, con el fin de verificar, de conformidad con lo dispuesto en el artículo 31bis del Código Penal, la revisión periódica y la eventual modificación o adaptación que de los mismos se ha de efectuar cuando sea necesario, requerirá para la inscripción, con carácter anual, la presentación de un Informe de auditoría de tercero experto independiente que acredite la adopción y ejecución con eficacia de los citados modelos con las idóneas medidas adoptadas, incluidas las exigidas por la LIGA en materia de Integridad, así como la supervisión periódica, y en su caso, la eventual modificación o adaptación que de los mismos se hubiera tenido que realizar por los cambios en la organización, estructura de control, en la actividad desarrollada o porque se hubieran detectado infracciones relevantes.

19.2. Aquellos Clubes/SADs que al final de cada temporada asciendan de Segunda División “B” a Segunda División “A”, accediendo a la categoría profesional y pasando a formar parte de la LIGA como afiliados, deberán igualmente haber adoptado y ejecutado con eficacia los referidos modelos, y consecuentemente, tendrán que acreditarlo en el momento de su inscripción de la forma anteriormente indicada en el apartado a), sin perjuicio de lo significado en la Disposición Transitoria Sexta de los presentes Estatutos. En el supuesto de Sociedad Anónima Deportiva o Clubes que hubieran estado inscritas en la Liga Nacional de Fútbol Profesional en la temporada anterior a la fecha de su solicitud, solo deberán acompañar los documentos especificados en los apartados 1, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 11, 12, 13, 14, 16, 17, 18 y 19.”

5. Diversidad de códigos en torno al buen gobierno y figuras afines

Tras surgir la preocupación por la implantación global de la integridad, se produce la aparición de códigos que contienen reglas éticas bajo diversas denominaciones, como códigos éticos, deontológicos u otras similares, constituyendo un fenómeno que está adquiriendo una importancia progresiva tanto en entidades de naturaleza pública como privada. En tal sentido se

manifiesta Prieto Romero¹⁹⁰ en su trabajo referido a las medidas de transparencia y ética pública, y a los códigos éticos, de conducta o de buen gobierno.

En dicho trabajo se refiere a los códigos éticos, de conducta o de buen gobierno como medidas de transparencia y ética pública, recalcando que son documentos mixtos, que contienen además de principios éticos, pautas de conducta e, incluso, referencias a buenas prácticas administrativas, destacando la eficacia potencial de los códigos como mecanismos o instrumentos útiles para promover el comportamiento ético.

Determinadas preocupaciones en materia de ética y transparencia resultan compartidas por entidades públicas y privadas, concretamente en el ámbito público vienen a constituir una decisión de la propia Administración de someterse a determinadas reglas organizativas, éticas y de conducta, con el objetivo de garantizar una gestión eficiente, íntegra y transparente, de forma que nacen con la finalidad de servir de guía para las decisiones y conductas de los servidores públicos, concretando los principios y valores fundamentales de la organización, y permitiendo incrementar los tipos de conductas que los favorezcan, así como su percepción positiva por parte de la ciudadanía.

Según Prieto Romero, los códigos éticos pueden definirse como el conjunto de principios y valores de las organizaciones, remitiéndose al efecto al denominado informe Nolan y las Normas de Conducta para la vida pública -Reino Unido, 1995-, principios y valores que quedaron resumidos en “los siete principios de la vida pública”, concretamente: capacidad de asumir el interés público, integridad, objetividad, responsabilidad, transparencia, honestidad y capacidad de decisión.

Conforme a su exposición, la diferenciación de los distintos códigos, citando códigos éticos, de conducta y de buen gobierno, no resulta fácil, dado

¹⁹⁰ PRIETO ROMERO, C. Medidas de transparencia y ética pública: los códigos éticos, de conducta o de buen gobierno. *Anuario del Gobierno Local*. 2011, núm. 1, pp. 315-347. ISSN 2013-4924.

que se produce una mezcla y prácticamente todos contienen una declaración de principios o valores éticos (códigos éticos), fijación de reglas de comportamientos y conductas de las personas que ejercen los cargos o funciones públicas (códigos de conducta), y pautas o criterios de organización (códigos de buen gobierno), constatándose determinadas diferencias básicas al analizar el contenido y objetivos de los distintos códigos:

- Códigos éticos: contemplados como documentos que contienen referencias para gestionar la ética en las relaciones diarias, constando en los mismos principios y valores que deben ser observados por todos los empleados de la organización en el ejercicio de las funciones de su puesto de trabajo; en definitiva, su contenido se centra en valores, sin describir o definir comportamientos o conductas específicas.

- Códigos de conducta: se trata de disposiciones que definen y configuran de forma precisa los comportamientos que se esperan de los miembros de una organización, centrándose por tanto en definir comportamientos y, en consecuencia, realizan una labor de complemento de la ley, dado que, con la descripción de pautas o conductas, complementan las omisiones o ambigüedades en las que haya podido incurrir el texto legal.

- Códigos de buen gobierno: en este caso estamos ante disposiciones de carácter voluntario por las que se regula la actuación de los que ejercen el gobierno de la entidad, incluyendo con ello a directivos, y como código ético, tienen como objetivo central promover una actuación eficiente, íntegra y transparente en la organización de la entidad. De tal forma que se centran en aspectos estructurales de la organización, específicamente en los correspondientes a la propia actuación de los órganos de gobierno, incorporando compromisos éticos a la estrategia de la entidad.

Además de los códigos citados, ha surgido una figura nueva que ha venido implantándose en organizaciones y entidades públicas y privadas, concretamente se trata de los denominados códigos de buenas prácticas, inicialmente asociados a las políticas de calidad en las organizaciones, y que a diferencia de los códigos éticos, no se centran en el establecimiento de principios

y valores, sino que van dirigidos a concretar ejemplos sobre actuaciones adecuadas, especialmente en materia de transparencia, en la gestión de procesos o en la implantación de determinadas políticas o programas (en especial, gestión contractual, subvenciones, convenios, relaciones con los ciudadanos, participación social, etc.). Se diferencia en tal sentido de los códigos de conducta en que no definen como objetivo prioritario guiar la actuación individual de los empleados mediante la descripción de comportamientos éticos, estando configurados con la pretensión de concretar la mejor práctica a realizar en la gestión de un determinado procedimiento.

No obstante, aclara que, tras el análisis de determinados códigos de buenas prácticas, se llega a la conclusión de que los mismos se utilizan como documentos que recogen un resumen de la estrategia de ética y transparencia de la entidad, conteniendo también principios éticos y normas de comportamiento, de forma que su contenido no responde estrictamente al de un manual de buenas prácticas al uso. Advierte, en conclusión, que la confusión terminológica también alcanza a estos códigos o catálogos de buenas prácticas, de forma que, en algunos supuestos, bajo una denominación similar, en realidad se esconden textos que se asemejan mucho más a lo que es un código ético o deontológico.

Al hacer referencia a la naturaleza jurídica de los códigos de buen gobierno, García Caba, revela que tanto la administración como el legislador, en el ámbito deportivo, pueden hacer uso de dos instrumentos o figuras, de un lado pueden acudir a leyes formales, como fuentes del Derecho en el sentido del artículo 1.1 del Código Civil, o bien acudir a las que se denominan “leyes blandas” o recomendaciones, configurando en este caso códigos voluntarios unidos a la obligación de “cumplir o explicar”, definiéndose con ello los Códigos de Buen Gobierno como un conjunto de recomendaciones que se proponen a las entidades para que éstas las asuman, con el compromiso de las mismas de darles cumplimiento o en su caso, explicar las razones y motivos por los cuales se ha producido tal incumplimiento, de tal forma que se presentan como reglas de adopción voluntaria que no pueden ser exigidas por la Administración en tanto

en cuanto dejarían de ser recomendaciones para constituir normas imperativas de obligado cumplimiento¹⁹¹.

En el marco de las sociedades cotizadas, la Comisión Nacional del Mercado de Valores incluye en la información institucional que ofrece en su página web, una «Guía técnica de buenas prácticas para la aplicación del principio “cumplir o explicar”»¹⁹², revelando que en España existe una larga tradición en la aplicación del reiterado principio, que comienza en enero de 2003, cuando el Informe de la Comisión Especial para el fomento de la transparencia¹⁹³ introdujo en nuestra práctica dicho principio, que se ha mantenido e incluso reforzado en los sucesivos códigos de buen gobierno que se han aprobado desde entonces. Tal principio, “cumplir o explicar”, conforme a la información facilitada en la citada guía técnica, quedó consagrado normativamente en la Ley 26/2003, de 17 de julio¹⁹⁴, que modificó la Ley 24/1988, de 24 de julio, del Mercado de Valores, e introdujo a través de su artículo 116 -posteriormente derogado-, por primera vez en España, la obligación de publicar un informe anual de gobierno corporativo, en el que se informase del grado de seguimiento de las recomendaciones de gobierno corporativo, y, en su caso, se explicase la falta de seguimiento de dichas recomendaciones; en definitiva, como ya se ha indicado, estamos ante recomendaciones cuyo cumplimiento es voluntario, pero en caso de incumplimiento procede explicar y exponer el motivo de tal incumplimiento, “*comply or explain*”.

¹⁹¹ GARCÍA CABA, M.M. El buen gobierno deportivo ¿un ejercicio de responsabilidad social? Op. cit., pp. 110-111.

¹⁹² Guía técnica de buenas prácticas para la aplicación del principio “cumplir o explicar” de 2015. Comisión Nacional del Mercado de Valores. (CNMV). Fuente consultada: <https://www.cnmv.es/DocPortal/Publicaciones/CodigoGov/GuiaCumplirExplicar.pdf>. Fecha de la última consulta: 25 de septiembre de 2020.

¹⁹³ Informe de la Comisión Especial para el fomento de la transparencia y seguridad en los mercados y las sociedades cotizadas de 2003 (Comisión Aldama). Fuente consultada: <https://www.cnmv.es/DocPortal/Publicaciones/CodigoGov/INFORMEFINAL.PDF>. Fecha de la última consulta: 25 de septiembre de 2020.

¹⁹⁴ Ley 26/2003, de 17 de julio, por la que se modifican la Ley 24/1988, de 28 de julio, del Mercado de Valores, y el texto refundido de la Ley de Sociedades Anónimas, aprobado por el Real Decreto Legislativo 1564/1989, de 22 de diciembre, con el fin de reforzar la transparencia de las sociedades anónimas cotizadas.

En los reseñados informes anuales de gobierno corporativo, la entidad sujeta, si no se ha producido un seguimiento íntegro de una recomendación, debe indicar cuál ha sido el grado de seguimiento de la misma, con cuatro opciones posibles: “cumple”, “cumple parcialmente”, “explique”, “no aplicable”; las reseñadas opciones no resultan aplicables en su conjunto a todas las recomendaciones, sólo determinadas recomendaciones admiten las cuatro opciones, respecto a las demás existen distintos supuestos de aceptación parcial de tales opciones.

En la página web de la Comisión Nacional del Mercado de Valores¹⁹⁵, en relación con los objetivos del Código de buen gobierno, se indica que por acuerdo del Consejo de Ministros de 10 de mayo de 2013, se creó una Comisión de expertos en materia de gobierno corporativo para proponer las iniciativas y las reformas normativas que se considerasen adecuadas para garantizar el buen gobierno de las empresas y para prestar apoyo y asesoramiento a la Comisión Nacional del Mercado de Valores en la modificación del mencionado Código unificado de buen gobierno de las sociedades cotizadas, de 2006, todo para conseguir los objetivos, explicitados en el propio Acuerdo del Consejo de Ministros, concretamente: velar por el adecuado funcionamiento de los órganos de gobierno y administración de las empresas españolas para conducir las a las máximas cotas de competitividad; generar confianza y transparencia para los accionistas e inversores nacionales y extranjeros; mejorar el control interno y la responsabilidad corporativa de las empresas españolas, y de asegurar la adecuada segregación de funciones, deberes y responsabilidades en las empresas, desde una perspectiva de máxima profesionalidad y rigor.

Por su parte Capdeferro Villagrasa¹⁹⁶, en un estudio dedicado a la eficacia anticorrupción de los códigos éticos y de conducta y su papel en el Derecho Administrativo, sostiene que los mismos constituyen elementos de *soft law*,

¹⁹⁵ Código de buen gobierno de las sociedades cotizadas. Revisado en junio 2020, pp. 7-8. Comisión Nacional del Mercado de Valores. Fuente consultada: https://www.cnmv.es/DocPortal/Publicaciones/CodigoGov/CBG_2020.pdf.

¹⁹⁶ CAPDEFERRO VILLAGRASA, O. La eficacia anticorrupción de los códigos éticos y de conducta: el papel del Derecho Administrativo. *Revista General de Derecho Administrativo*. 2020, núm. 54. ISSN 1696-9650.

abordando a partir de una específica y peculiar distinción entre prácticas corruptas conscientes e inconscientes, cómo puede incidir en la reducción y control de la corrupción este tipo de instrumentos de *soft law*, e igualmente cómo puede el Derecho administrativo regularlos para potenciar, justamente, su carácter preventivo de la corrupción.

Tales códigos pueden constituir una herramienta idónea para la prevención de la corrupción, dado que fomentan la ética pública y el cumplimiento normativo, teniendo como finalidad recoger, concretar y facilitar el conocimiento de los valores y principios éticos, así como aportar orientaciones o reglas de conducta aplicables en casos problemáticos, dudosos, en garantía del correcto cumplimiento normativo y de la buena administración, no pudiendo obviarse, que una de las principales formas de violación de la integridad pública es justamente la corrupción.

Ante tal situación, legisladores y órganos de supervisión de cumplimiento se acaban planteando la necesidad de la figura del código para la prevención de la corrupción, como instrumento necesario para una adecuada lucha contra la corrupción, de tal forma que la vinculación entre código ético y de conducta y prevención de la corrupción se ha plasmado en el Derecho positivo, comprobándose aspectos regulatorios de los códigos en relevantes normas anticorrupción, encontrando un ejemplo en la propia Convención de Naciones Unidas contra la Corrupción de 2003, que dedica el artículo octavo, a los códigos de conducta, estableciendo que “cada Estado Parte procurará aplicar, en sus propios ordenamientos institucionales y jurídicos, códigos o normas de conducta para el correcto, honorable y debido cumplimiento de las funciones públicas”.

Hace hincapié Capdeferro Villagrasa en que, desgraciadamente, el plano subjetivo es esencial, haciendo referencia a determinadas reflexiones al respecto, en las que, reconociendo que en los países en los que se han implantado y consolidado códigos éticos y de conducta, se han postulado como instrumentos útiles para quienes efectivamente quieren actuar correctamente, en situaciones dudosas, en zonas grises, pero, desgraciadamente, no para quienes están dispuestos a violar la ley.

Distingue en su estudio y análisis, actos de corrupción conscientes e inconscientes:

- Actos de corrupción inconscientes, referidos a aquellas situaciones en las que se realiza voluntariamente una actuación que se entiende conforme con el ordenamiento jurídico y con los valores y principios que deben regir su actuación, y realmente no lo es, citando el ejemplo de un empleado público que acepta un regalo de no mucho valor que cree ajustado a los usos sociales y de cortesía, comprobando con posterioridad que será considerado un soborno en sede penal por rebasar esos usos.

- Actos de corrupción conscientes, hacen referencia a aquellos en que la persona que comete una práctica de corrupción es plenamente consciente de su irregularidad, desde un primer momento, originándose la corrupción porque la persona que la practica quiere y tiene la intención de actuar de este modo claramente ilícito, sabiendo y siendo consciente de que está aprovechándose de su cargo o funciones encomendadas, para beneficio propio o de personas de su entorno.

Se plantea con ello la existencia de dos formas distintas de corrupción, por un lado, aquellas actuaciones en las que se busca o se cree actuar correctamente en una situación concreta, que puede resultar posiblemente ambigua, aunque dicha actuación se acaba considerando una ilegalidad corrupta; por otro lado, aquellas actuaciones en las que el sujeto actúa siendo consciente de la contravención de valores del servicio público, de principios y de obligaciones de comportamiento contenidas en normas jurídicas.

Y plantea tal diferenciación porque entiende que el código puede servir de verdadera orientación ética de la conducta que evite la corrupción sólo cuando se trate de situaciones dudosas en que se quiera actuar de forma correcta, requiriéndose únicamente que el código contenga cláusulas fácilmente aplicables y claras al respecto. Entiende sin embargo que resulta mucho más difusa y complicada la posible eficacia del código para prevenir la corrupción, cuando el sujeto ha decidido expresa y conscientemente actuar de un modo que se sabe que es contrario al ordenamiento jurídico, estimando que, en este caso,

de poco sirve que el código pueda contener indicaciones sobre cómo debería proceder.

En base a lo expuesto, se entiende que el código ético y de conducta constituirá una herramienta útil para prevenir la corrupción consciente, cuando contribuya a la generación de un clima ético dentro de la organización, que favorezca y genere el rechazo de la corrupción, e igualmente cuando facilite la detección de casos de corrupción.

Analizando el posible efecto anticorrupción del código, afirma que se producirá el mismo si tiene la capacidad de concienciar a los destinatarios sobre qué es corrupción, o de forma más general, qué conductas suponen una vulneración del código, y el motivo por el que constituye un fenómeno grave que debe evitarse en todo caso y, cuando falle la prevención, sancionarse; añade que ese elemento formativo verá incrementado su impacto anticorrupción si se establece en paralelo un canal de denuncias seguro, a través del que se ponga en conocimiento las violaciones del código, y con ello las violaciones que impliquen corrupción.

En todo caso tal labor informativa y formativa precisa dos elementos: que las descripciones de las prácticas corruptas a evitar sean claras, y que se lleve a cabo formación periódica sobre el contenido y aplicación del código.

De la misma forma, destaca una propuesta o enfoque preventivo de la corrupción en el que se ha atribuido también un papel relevante a los códigos éticos y de conducta, refiriéndose concretamente a los programas de cumplimiento o compliance, en los que se recogen algunos de los elementos antes mencionados, generándose un consenso a nivel internacional, en cuanto a entender que la mejor manera de producir resultados favorables en la reducción de los delitos de cuello blanco pasa por establecer programas de cumplimiento ético y normativo (*compliance programs*).

Señala en relación con dicho consenso e idea, la recomendación sobre integridad de la OCDE en 2017, en la que se aboga por reforzar la integridad pública mediante, entre otras medidas, un mecanismo de gestión de riesgos, un sistema eficaz de denuncias y una formación ética adecuada, incluyendo entre

tales medidas el código ético y de conducta como una herramienta que puede contribuir eficazmente a reforzar la integridad pública, indicando a tal efecto que esos códigos constituirían una forma adecuada de introducir normas de integridad en los ordenamientos y en las políticas organizacionales, lográndose o procurándose “que clarifiquen expectativas y sirvan de base para investigaciones y sanciones disciplinarias, administrativas, civiles y/o penales, según proceda”.

En definitiva, del trabajo de Capdeferro Villagrasa, en relación con el código ético y de conducta y sus eventuales efectos anticorrupción, y en concreto en relación con la capacidad del derecho administrativo como herramienta para asegurar el efecto anticorrupción de tal código ético, pueden extraerse, entre otras, las siguientes conclusiones y consideraciones:

- En primer lugar, el necesario establecimiento de unas reglas de conducta claras y sin ambigüedades, un buen sistema de denuncias y un fomento de la ética a nivel organizativo, a lo que puede contribuir en buena medida un código ético y de conducta, dado que puede resultar favorable para que los casos de corrupción menos evidentes sean advertidos y por tanto evitados, por aquellas personas que puedan tener dudas respecto del carácter corrupto o no de determinadas prácticas.

- El código ético y de conducta también podría producir efectos preventivos de casos de corrupción claros, patentes, realizados con pleno conocimiento de su ilicitud, y ello en la medida en que la aplicación apropiada de un código puede facilitar que esas prácticas sean descubiertas y denunciadas, de forma que se contrarresten las técnicas de neutralización que podrían extenderse fomentando la normalización y expansión del funcionamiento corrupto en una administración.

- El Derecho administrativo puede contribuir a la lucha anticorrupción, con respecto a los códigos éticos y de conducta, ampliable a otros ámbitos del derecho, de varios modos: a) se puede establecer jurídicamente la obligatoriedad de elaborar y aprobar códigos de conducta; b) igualmente se puede imponer la obligación de formación periódica sobre el código ético y de

conducta; c) puede contribuir también al establecimiento de canales de denuncia de irregularidades y vulneraciones del código, estableciendo la regulación de procedimientos diseñados específicamente para dar cauce a estas denuncias, con todas las garantías necesarias para que el mismo pueda ser un canal efectivo de denuncia, que garantice una protección adecuada del denunciante y una investigación imparcial e independiente de las denuncias recibidas; y d) se podría regular la obligación de realizar análisis y gestión de riesgos de incumplimiento normativo y del código.

- Por último, en relación con los riesgos de carácter jurídico que se pueden generar con la aplicación de estos códigos, señala que se trata de instrumentos de *soft law*, con lo que, por sí mismos no tienen capacidad de obligar a su cumplimiento. Acude con ello al posicionamiento de autores como Villoria Mendieta y Ponce Solé, que entiende que parece apropiado que los códigos de conducta de nuestro ordenamiento no sustituyan a las normas vigentes que regulan y sancionan el comportamiento de los empleados públicos y altos cargos, sino que deberían ser su complemento, desarrollándolas desde un punto de vista práctico, ya que es ésta la principal función de estos códigos que no queda suficientemente cubierta por las leyes.

Dentro de esta última consideración, enmarcada en el Derecho administrativo y ámbito público pero extrapolable a otros ámbitos y situaciones, estima que se puede afirmar que en nuestro sistema normativo el código ético y de conducta parece estar llamado a ocupar el espacio de texto articulado meramente orientativo, de *soft law*, encargado de exponer, con mayor detalle que en las normas jurídicas, las conductas que deben seguir los funcionarios y autoridades para mantener un ejercicio ligado a los valores éticos en el desarrollo de sus funciones, de forma que se pueda promover el ejercicio ético de las funciones públicas, al conectarse con otras obligaciones o herramientas para asegurar el efecto anticorrupción de este tipo de códigos.

Indica que tal naturaleza de *soft law*, que conlleva que los códigos se estén aprobando sin garantías claras de participación y publicidad, y sin observar las formalidades procedimentales que se podría esperar de la aprobación de verdaderas normas jurídicas, se ha visto, en la práctica, desdibujada, porque, el

carácter de *soft law* desaparece, al menos en cierta medida, desde el momento en que normas de *hard law* se remiten a los códigos de *soft law* para concretar el cumplimiento de obligaciones o para determinar la apreciación de infracciones que lleven aparejada una sanción, y de la misma forma, si el poder judicial utiliza estos códigos como criterio para determinar si se han cumplido o incumplido determinadas reglas de comportamiento, se le está dotando también, *de facto*, a través de su utilización judicial, del carácter de *hard law*.

Al plano subjetivo se refiere igualmente Pardo González¹⁹⁷, estableciendo en tal sentido, que la experiencia demuestra que ni las leyes más exigentes ni los códigos mejor elaborados resultan suficientes para garantizar el buen gobierno de las empresas, dado que se exige, igualmente, competencia profesional y un comportamiento ético por parte de los administradores y gestores, que los impulse siempre a buscar el bien de la empresa a largo plazo, por encima de sus propios intereses a corto plazo. Recalca ese aspecto personal, al afirmar que el respeto hacia los valores éticos en la vida profesional es imprescindible y sin él las reglas y prácticas relativas al buen gobierno empresarial resultarán estériles, señalando, en referencia al Informe de la comisión especial para el fomento de la transparencia y seguridad en los mercados y en las sociedades cotizadas, informe Aldama, que en último término, la ejemplaridad de administradores y gestores resulta imprescindible para crear una cultura de buen gobierno.

Lizcano Álvarez¹⁹⁸, cuyo planteamiento ha sido expuesto anteriormente, aclara que gobierno corporativo, buen gobierno, código de buen gobierno y responsabilidad social corporativa son términos y conceptos relacionados que pueden producir cierta confusión y un uso inapropiado en determinadas ocasiones. Y complementa tal afirmación estableciendo que el gobierno corporativo representa la forma en que las empresas se organizan, son dirigidas

¹⁹⁷ PARDO GONZÁLEZ, M. La Gobernanza en el deporte. *Revista Aranzadi de Derecho de Deporte y Entretenimiento*. 2011, núm. 32, pp. 6-7. ISSN 2171-5556.

¹⁹⁸ LIZCANO ÁLVAREZ, J.L. Buen gobierno y responsabilidad social corporativa. *Partida Doble*. Op. cit., pp. 20-35.

y controladas para alcanzar unos fines determinados, así, el buen gobierno sería aquel que alcanza de manera eficaz los objetivos marcados, mientras que el código de buen gobierno es un conjunto de recomendaciones útiles (medio) para alcanzar los objetivos marcados.

En la misma línea indica que un gobierno corporativo que reconozca como objetivo la generación de valor para todas las partes interesadas, se podrá considerar o definir como bueno, en el momento en que alcance de forma eficaz el objetivo socialmente responsable, con la implantación o no de un determinado código con recomendaciones orientadas a conseguir tal fin social.

En relación con la definición de código de buen gobierno, expone Lizcano, remitiéndose a la propuesta de Asociación Española de Contabilidad y Administración de Empresas (AECA)¹⁹⁹, que tales códigos representan pronunciamientos en torno al gobierno corporativo, con recomendaciones precisas y de adopción voluntaria para las empresas; suelen ser emitidos por comisiones especializadas de expertos, con frecuencia constituidas a iniciativa de organismos oficiales, con el cometido fundamental de estudiar los criterios y pautas a que deben someterse las sociedades en un contexto determinado, y pronunciarse con una serie de recomendaciones que mejoren el comportamiento de las organizaciones respecto a la transparencia informativa, composición y funcionamiento de los órganos de gobierno y relación con los distintos grupos de interés.

En cuanto a las teorías que han venido incidiendo en los códigos de buen gobierno, mantiene que, aunque en líneas generales la gran mayoría coinciden en poner el foco de atención principal en los accionistas, según se ha dicho, los códigos emitidos más recientemente inician un camino de apertura, más o menos decidido y claro, hacia lo que podríamos denominar pluralidad de voces en el seno del consejo de administración. Tal situación se produce igualmente en líneas generales desde un doble enfoque alternativo: a) el que denomina enfoque instrumental, señalando que tal es el supuesto del primer Informe-

¹⁹⁹ AECA (2004): Marco Conceptual de la Responsabilidad Social Corporativa. Comisión de Responsabilidad Social Corporativa.

Principios de la OCDE en 1999, o del Código Aldama en 2003, en los que señala que la atención a los distintos grupos de interés se justifica por su efecto benefactor hacia el primer objetivo del gobierno de la empresa que no es otro que la generación de valor para el accionista (enfoque accionarial matizado); y b) el que denomina enfoque *stakeholder*, como el de los Principios de la OCDE de 2004, en el que se reconoce como función principal del gobierno la generación de valor para las distintas partes interesadas, entendiendo que tal planteamiento a su vez será fuente de riqueza a largo plazo para la empresa.

En el ya reseñado artículo de Castel Gayán, “Reflexiones sobre el marco normativo del buen gobierno”²⁰⁰, en el ámbito administrativo y planteando la necesidad de configurar un gobierno y una administración más abierta a la ciudadanía, pone de manifiesto que los códigos de buen gobierno -códigos éticos o códigos de conducta-, constituyen el primer gran pilar de la nueva infraestructura, siguiendo así las directrices de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE) y otras organizaciones internacionales que invitan ya desde la década de los noventa a fomentar programas de ética. Los textos vigentes se presentan como un conjunto de “principios inducidos de las normas vigentes en el ordenamiento jurídico español, de forma que cada uno de ellos tiene su manifestación concreta en una norma que prevé la consecuencia jurídica de su incumplimiento o cumplimiento defectuoso”²⁰¹.

Advierte que, en cualquier caso, no debe incurrirse en el error de considerar los códigos como la panacea y la solución mágica a los problemas actuales, la cuestión es de fondo y de carácter cultural; esgrime en tal sentido que existen países, como los escandinavos, en los que sin existir códigos éticos, los miembros del gobierno cuentan con una alta moralidad, existiendo otros Estados con determinados códigos y disposiciones que, en teoría, tendrían que

²⁰⁰ CASTEL GAYÁN, S., 2013. Reflexiones sobre el marco normativo del buen gobierno. *Revista “Cuadernos Manuel Giménez Abad”*. Op. cit., pp. 168-180.

²⁰¹ Acuerdo por el que se aprueba el Código de Buen Gobierno de los miembros del Gobierno y de los altos cargos de la Administración General del Estado. BOE núm. 53, de 7 de marzo 2005. Disponible en: <https://www.boe.es/eli/es/o/2005/03/03/apu516/dof/spa/pdf>.

evitar supuestos de corrupción, y sin embargo se producen escándalos por casos corruptos, reprobados moralmente, y derivados precisamente de malas prácticas de los dirigentes y personal vinculado a la Administración. Con ello se vuelve a resaltar la importancia del factor humano, de forma que la conducta de los sujetos en uno u otro sentido no radica tanto en las leyes, disposiciones de diversa índole y en los códigos, sino en la cultura social, las costumbres, los hábitos que, sumados a la educación y al fortalecimiento de un sistema de valores, da por resultado una vida en sociedad rica en cultura y buenos hábitos.

Sato Leandro mantiene que para evaluar la actividad empresarial y medir la calidad del gobierno corporativo existen diversas medidas, entre las cuales se encuentra el grado de cumplimiento de los códigos de buen gobierno²⁰², siendo el principal problema derivado del cumplimiento de dichos códigos, que sus preceptos no son de obligada realización, pues únicamente existe el deber de informar de su aplicación o no aplicación; al tratarse de recomendaciones, podría concebirse que una entidad que cumple los códigos de buen gobierno tiene más posibilidades de que su gobierno corporativo sea de calidad, si bien no podríamos afirmar de forma tan tajante que una entidad que no cumple con los códigos tenga un mal gobierno corporativo, aunque es probable que así sea.

Como tales recomendaciones, y por tanto no obligaciones, los principios que se recogen en los códigos de buen gobierno no tienen por objetivo prejuzgar ni pronosticar las decisiones de negocio de las compañías, sino proporcionar una guía con sugerencias y consejos que pueden seguir las empresas para que sus gobiernos corporativos sean de calidad.

Los códigos de buen gobierno establecen cuáles son las buenas prácticas empresariales que se deben llevar a cabo para que la compañía que los pone en práctica y cumple sus recomendaciones tenga un gobierno corporativo estándar; se trata de recomendaciones mínimas estándar que deben cumplir las empresas para tener un buen gobierno corporativo, son patrones o modelos de referencia que deben tener en cuenta las compañías a la hora de diseñar su estructura de

²⁰² SATO LEANDRO, A. Análisis comparativo de los índices de gobierno corporativo y decisión sobre su aplicación para medir la calidad de la gobernanza corporativa. *Repositorio de la Universidad Pontificia de Comillas*. Fecha de última consulta: 30 de noviembre de 2020.

gobierno corporativo. A tal efecto, destaca que es importante tener en cuenta que, desde la perspectiva de la teoría de la agencia, cuanto mayor calidad del gobierno corporativo, mejor estructura de gobierno tendrá la empresa, lo que daría lugar a unos mejores resultados y mayores beneficios para los accionistas y, en consecuencia, hace que la empresa sea competitiva en el mercado.

Conforme a los planteamientos ya reseñados en torno a los sistemas o modelos de gobierno corporativo, sostiene que los códigos de buen gobierno se apoyan en alguna de las tres teorías siguientes, relativas al reiterado gobierno corporativo:

- Teoría de la agencia: en cuyo caso el objetivo es establecer mecanismos, tanto internos como externos, para que las empresas puedan solventar los problemas que surgen como consecuencia de la separación entre la propiedad y la gestión de la compañía, entre principal o propietario y agente o directivo.

- Teoría de los *stakeholders*: en este caso no cabe centrarse únicamente en los problemas que surgen de la relación entre agente (directivo), y principal (propietario o accionista), sino que debe centrarse en solventar las discrepancias existentes entre los intereses de todas las partes interesadas o *stakeholders*.

- Teoría de *stewardship*: el buen gobierno corporativo no se basa en el control de los directivos, como se configura en los gobiernos corporativos apoyados o inspirados en la Teoría de la Agencia, sino en la idea de que el directivo debe participar y sentirse integrado en la vida de la sociedad, a través de un sistema de compensación que motive su trabajo e interés por satisfacer los intereses de los accionistas y los suyos propios, teniendo en cuenta que el directivo no está motivado exclusivamente por intereses personales.

Así las cosas, existe un término medio entre aquello que debe ser regulado por el ordenamiento jurídico y aquello que carece totalmente de regulación, en el cual se sitúan los instrumentos no coactivos desde la perspectiva jurídica pero sí obligatorios desde el punto de vista ético, toda vez que ahí se encuentran las normas que establecen imperativos éticos de conducta para los directivos y trabajadores de las entidades. No obstante, la falta de

cumplimiento de estas obligaciones morales no tiene efectos jurídicos directos, si bien los tiene en la imagen y la legitimación de la actividad de las entidades.

CAPÍTULO II. LA TRANSPARENCIA EN LAS ENTIDADES DEPORTIVAS. ACTUACIONES VERIFICADAS POR TRANSPARENCIA INTERNACIONAL ESPAÑA EN EL ÁMBITO DEPORTIVO. ÍNDICE DE TRANSPARENCIA DE LOS CLUBS DE FÚTBOL (INFUT)

1. Introducción

Como se ha señalado anteriormente, la actividad desarrollada por Transparencia Internacional España en el ámbito del deporte, ha contribuido a la implementación del cumplimiento de las obligaciones establecidas en materia de transparencia en las sociedades anónimas deportivas y clubes que participan, en cada momento, en las competiciones oficiales de fútbol de ámbito estatal y carácter profesional.

Entre todas las actividades, documentos e informes elaborados por Transparencia Internacional España en el ámbito deportivo, nos centramos en el denominado Índice de Transparencia de los Clubs de Fútbol (INFUT), mediante el que se evalúa el nivel de transparencia de las entidades deportivas que integran la Primera y Segunda División del fútbol español.

Tal evaluación se lleva a cabo a través de un conjunto de indicadores que abarcan determinadas áreas de transparencia, con la información y datos de relevancia que se estima que tales entidades deben ofrecer a los ciudadanos y a la sociedad en su conjunto, teniendo en cuenta las obligaciones que a las mismas competen en virtud de la normativa aplicable en materia de transparencia.

La Ley 19/2013, de 9 de diciembre, de transparencia, acceso a la información pública y buen gobierno²⁰³, fue publicada el día 10 de diciembre de 2013 y, en noviembre de 2014, se celebró en la sede del Consejo Superior de Deportes una reunión informativa a la que se había convocado a las sesenta y seis Federaciones Deportivas Españolas, a las Ligas Profesionales, a las Asociaciones de Deportistas, al Comité Olímpico Español y al Comité Paralímpico Español, con motivo de la puesta en marcha de la referida Ley.

²⁰³ Boletín Oficial del Estado, núm. 295, de 10 de diciembre de 2013, pp. 97922 a 97952. Disponible en: <https://www.boe.es/buscar/pdf/2013/BOE-A-2013-12887-consolidado.pdf>.

Dicha convocatoria tuvo su oportuno reflejo en la revista digital *Iusport*²⁰⁴, y en la edición igualmente digital de *Europa Press*²⁰⁵, señalándose en los artículos publicados al efecto que el citado organismo había emplazado a todos los sectores del deporte, al objeto de trasladarles la configuración de las obligaciones de publicidad activa a las que debían darse cumplimiento a partir del 10 de diciembre de 2014, fecha de entrada en vigor del título I de la indicada Ley, en virtud del cual las sociedades anónimas deportivas y clubes de fútbol afectados²⁰⁶ tendrían que publicar información institucional, organizativa, de planificación, económica, presupuestaria y estadística, con el fin de reforzar la transparencia de su actividad; tal información habría de facilitarse a través de la sede electrónica o página web de cada entidad, de forma clara, estructurada y entendible para los interesados, y en formatos reutilizables y fácilmente accesibles, facilitando el Consejo Superior de Deportes en el referido acto a los asistentes un texto explicativo al efecto, al que se puede acceder en la página web del Consejo²⁰⁷, y a través del enlace facilitado en el propio artículo publicado por *Iusport*.

Camacho Muñoz confirma la obligación de claridad en el lenguaje en el ámbito de la transparencia y buen gobierno, en un artículo publicado en la revista digital *Compromiso Empresarial*, con ilustrativo título, “Lenguaje claro y lectura

²⁰⁴ El Consejo Superior de Deportes explica la Ley de Transparencia a las organizaciones deportivas. *Iusport*. Fuente consultada: <https://iusport.com/art/3592/el-csd-explica-la-ley-de-transparencia-a-las-organizaciones-deportivas>. Fecha de publicación: 19 de noviembre de 2014.

²⁰⁵ El Consejo Superior de Deportes explica la Ley de Transparencia a federaciones, ligas, comités y sindicatos. Fuente consultada: <https://www.europapress.es/deportes/noticia-csd-explica-ley-transparencia-federaciones-ligas-comites-sindicatos-20141119183413.html>. Fecha de publicación: 19 de noviembre de 2014.

²⁰⁶ Ley 19/2013, de 9 de diciembre. Artículo 3 (*Otros sujetos obligados*). Las disposiciones del capítulo II de este título serán también aplicables a: a) Los partidos políticos, organizaciones sindicales y organizaciones empresariales. b) Las entidades privadas que perciban durante el período de un año ayudas o subvenciones públicas en una cuantía superior a 100.000 euros o cuando al menos el 40 % del total de sus ingresos anuales tengan carácter de ayuda o subvención pública, siempre que alcancen como mínimo la cantidad de 5.000 euros.

²⁰⁷ Consejo Superior de Deportes. Fuente consultada: http://estaticos.csd.gob.es/prensa/ley_transparencia.pdf. Fecha de última consulta: 30 de mayo de 2020.

fácil: las palabras precisas para la transparencia y el buen gobierno”²⁰⁸, señalando literalmente que «la Ley 19/2013 de Transparencia de España cita en los principios generales de la publicidad activa que la información debe ser publicada “de una manera clara, estructurada y entendible para los interesados”, que se remarca en el siguiente apartado con la afirmación “toda la información será comprensible”», y ello en referencia al Día Mundial del Lenguaje Claro, celebrado el 13 de octubre de 2019, y a los diversos actos celebrados a nivel nacional e internacional para promover el uso del lenguaje claro y de la lectura fácil en las administraciones y en los servicios públicos y privados.

De obligada referencia resultan las reflexiones de Adela Cortina, ya reseñadas en la introducción, reclamando textos comprensibles, afirmando que recurrir a “un lenguaje claro, llano y bien cuidado” es una cortesía y un deber indeclinable de los gobiernos, las administraciones públicas, los poderes del Estado, el legislativo y el judicial, los profesionales, los medios de comunicación, las empresas y las entidades financieras.

Como se ha indicado, la Ley 19/2013, de 9 de diciembre, de transparencia, acceso a la información pública y buen gobierno, en su artículo 5²⁰⁹, es

²⁰⁸ CAMACHO MUÑOZ, R. “Lenguaje claro y lectura fácil: las palabras precisas para la transparencia y el buen gobierno”, en Revista digital *Compromiso Empresarial*. Fuente consultada: <https://www.compromisoempresarial.com/transparencia/2019/10/lenguaje-claro-y-lectura-facil-las-palabras-precisas-para-la-transparencia-y-el-buen-gobierno/>. Fecha de publicación: 29 de octubre de 2019.

²⁰⁹ Ley 19/2013, de 9 de diciembre, de transparencia, acceso a la información pública y buen gobierno. Artículo 5 (*Principios generales*).

“1. Los sujetos enumerados en el artículo 2.1 publicarán de forma periódica y actualizada la información cuyo conocimiento sea relevante para garantizar la transparencia de su actividad relacionada con el funcionamiento y control de la actuación pública.

2. Las obligaciones de transparencia contenidas en este capítulo se entienden sin perjuicio de la aplicación de la normativa autonómica correspondiente o de otras disposiciones específicas que prevean un régimen más amplio en materia de publicidad.

3. Serán de aplicación, en su caso, los límites al derecho de acceso a la información pública previstos en el artículo 14 y, especialmente, el derivado de la protección de datos de carácter personal, regulado en el artículo 15. A este respecto, cuando la información contuviera datos especialmente protegidos, la publicidad sólo se llevará a cabo previa disociación de los mismos.

4. La información sujeta a las obligaciones de transparencia será publicada en las correspondientes sedes electrónicas o páginas web y de una manera clara, estructurada y entendible para los interesados y, preferiblemente, en formatos reutilizables. Se establecerán los

categoría al respecto, estableciendo, al consignar los principios generales de la publicidad activa, que la información sujeta a las obligaciones de transparencia será publicada en las correspondientes sedes electrónicas o páginas web y de una manera clara, estructurada y entendible para los interesados y, preferiblemente, en formatos reutilizables, disponiendo el mismo precepto que deberán establecerse los mecanismos adecuados para facilitar la accesibilidad, la interoperabilidad, la calidad y la reutilización de la información publicada, así como su identificación y localización, añadiendo que toda la información será comprensible, de acceso fácil y gratuito y estará a disposición de las personas con discapacidad en una modalidad suministrada por medios o en formatos adecuados de manera que resulten accesibles y comprensibles, conforme al principio de accesibilidad universal y diseño para todos.

Palomares Herrera, en artículo relativo a las consecuencias jurídicas de la redacción de la Ley de Transparencia, acceso a la información pública y buen gobierno²¹⁰, analizando la jurisprudencia en torno a dicha disposición normativa, afirma que la norma de referencia puede definirse como una “ley administrativa extensiva, ley de mínimos, ley de carácter básico, de principios”. Indica Palomares que, si nos remitimos al contenido del artículo 6.1 de nuestro Código Civil, en virtud del cual la ignorancia de las leyes no excusa de su cumplimiento, inspirado en el aforismo romano *ignorantia legis neminem excusat*, debe entenderse razonable que, “ya que hay que conocer la ley por obligación, al

mecanismos adecuados para facilitar la accesibilidad, la interoperabilidad, la calidad y la reutilización de la información publicada, así como su identificación y localización.

Cuando se trate de entidades sin ánimo de lucro que persigan exclusivamente fines de interés social o cultural y cuyo presupuesto sea inferior a 50.000 euros, el cumplimiento de las obligaciones derivadas de esta Ley podrá realizarse utilizando los medios electrónicos puestos a su disposición por la Administración Pública de la que provenga la mayor parte de las ayudas o subvenciones públicas percibidas.

5. Toda la información será comprensible, de acceso fácil y gratuito y estará a disposición de las personas con discapacidad en una modalidad suministrada por medios o en formatos adecuados de manera que resulten accesibles y comprensibles, conforme al principio de accesibilidad universal y diseño para todos”.

²¹⁰ PALOMARES HERRERA, M. “Consecuencias jurídicas de la redacción de la Ley de Transparencia, Acceso a la Información y Buen Gobierno: Análisis de jurisprudencia”, en *Revista Electrónica del Lenguaje*. Fuente consultada: <https://www.revistaelectronicallenguaje.com/wp-content/uploads/2017/10/REL-VOL-IV-05-MANUEL-PALOMARES.pdf>. Fecha de última consulta: 30 de mayo de 2020.

menos que se ofrezca al ciudadano de una forma clara y meridiana sin ofrecer lugar a contradicciones, dudas o indeterminaciones”, subrayando que aunque en España existe un sistema de recursos judiciales garantista en cada jurisdicción, resulta en todo caso positiva y favorable una ley o disposición definida rigurosamente, dado que será el juzgador el que en cada caso acabe ajustando la norma al asunto concreto.

En relación con la evolución jurisprudencial en materia de transparencia puede citarse un significativo y reciente pronunciamiento del Tribunal Supremo²¹¹, en el que, entre otros extremos y en relación con el posible límite temporal del acceso a la información configurado en la Ley de Transparencia, estima las pretensiones de la entidad Civio, y establece que las administraciones públicas están obligadas a dar a los ciudadanos información creada antes de la entrada en vigor de la Ley de Transparencia, en contra de lo dispuesto por la Audiencia Nacional²¹².

En el concreto ámbito de las federaciones deportivas, Blanes Climent, colaborador, junto a Palomar Olmeda y otras personas y entidades, en el diseño metodológico y desarrollo del Índice de Transparencia de las Federaciones Deportivas, publicaba en su blog en agosto de 2017 un artículo relativo a la transparencia de dichas entidades²¹³, en el que, tras reseñar expresamente que las federaciones son entidades privadas, con personalidad jurídica, que, además de sus propias atribuciones, ejercen, por delegación, funciones públicas de carácter administrativo, y en relación con la situación existente al momento de tal publicación y en orden a la normativa estatal y autonómica existente, indicaba

²¹¹ Tribunal Supremo (Sala de lo Contencioso, Sección 4.ª). Sentencia núm. 1768/2019, de 16 de diciembre. Id Cendoj: 28079130042019100364; Roj: STS 3968/2019 - ECLI: ES: TS:2019:3968. Disponible en: <http://www.poderjudicial.es/search/AN/openCDocument/47c54a4d73e1a196d4b27000b c7b5614acd34c6d7493e68d>. Ponente: Pablo María Lucas Murillo de la Cueva.

²¹² Fuente consultada: <https://civio.es/novedades/2020/03/03/el-supremo-da-la-razon-a-civio-y-todas-las-administraciones-tendran-que-dar-acceso-a-informacion-anterior-a-la-entrada-en-vigor-de-la-ley-de-transparencia/>. Fecha de publicación: 3 de marzo de 2020.

²¹³ BLANES CLIMENT, M. A. “La transparencia de las federaciones deportivas”. Fuente consultada: <https://miguelangelblanes.com/2017/08/10/la-transparencia-de-las-federaciones-deportivas/>. Fecha de publicación: 17 de agosto de 2017.

que “las federaciones deportivas de ámbito autonómico de Andalucía, Aragón y Murcia, cuando desarrollen funciones públicas o actividades sujetas a Derecho administrativo, están sujetas a un mayor número de obligaciones de publicidad activa, es decir, tienen que publicar en su página web mucha más información que las federaciones deportivas estatales o que las federaciones de las restantes Comunidades Autónomas (por ejemplo, todos los contratos y convenios suscritos o no con la Administración, retribuciones de los máximos responsables, estructura organizativa, etc.), y además, las federaciones andaluzas, aragonesas y murcianas estarían obligadas a contestar directamente a las solicitudes de información presentadas por los ciudadanos, a diferencia de lo que sucede con las federaciones estatales y las restantes autonómicas, en las que la solicitud de información debería dirigirse a la Administración pública competente en materia deportiva”, añadiendo que, a su juicio, “las federaciones deportivas, sean estatales o autonómicas, deben quedar sujetas a las leyes de transparencia al mismo nivel que las restantes entidades públicas cuando desarrollan funciones de carácter administrativo. Dicho en otras palabras, es necesario modificar la Ley estatal 19/2013 en los términos fijados por las leyes de transparencia de Andalucía, Aragón y Murcia. Esta diferencia de trato es injustificada e injustificable”.

Conforme a lo expuesto, y centrándonos en la sistemática, metodología e indicadores utilizados por Transparencia Internacional España en el Índice de Transparencia de los Clubs de Fútbol (INFUT), puede establecerse, salvo mejor opinión, que las entidades deportivas afectadas por la Ley que nos ocupa, al tomar como referencia válida la configuración de tal Índice y el contenido de sus indicadores, entienden que tal entidad evaluadora contribuye de forma adecuada a que la información cuyo conocimiento se estima relevante para garantizar la transparencia en el ámbito deportivo profesional, se publique en los términos requeridos, es decir, de manera clara, estructurada, entendible, comprensible y accesible para los interesados, siendo no obstante plenamente conscientes de que cualquier actuación, situación o escenario concreto, es mejorable o susceptible de desarrollo y mejora.

Transparencia Internacional España, constituida bajo la denominación “Transparency International España”, figura inscrita desde 2006 en el Registro

Nacional de Asociaciones del Ministerio del Interior²¹⁴. La entidad consigna en sus estatutos²¹⁵ su carencia de ánimo de lucro, especificando, entre sus fines, el fomento de la transparencia y el desarrollo democrático, económico y social de las instituciones públicas y privadas, tanto en España como en otros países, especialmente en los países en vías de desarrollo, el estudio, la investigación, difusión, debate y análisis de acciones que fomenten la transparencia en la gestión administrativa de los intereses generales sobre la base de la realidad española y de las experiencias promovidas a nivel internacional; al delimitar las actuaciones a realizar tendentes al cumplimiento de sus fines, cita, entre otras, la organización de actividades con el ánimo de difundir el resultado de los estudios y análisis obtenidos sobre los retrocesos y avances en materia de transparencia administrativa y prácticas de corrupción. En el mismo sentido, tomando como referencia el Convenio suscrito en su momento por la referida entidad con la Liga Nacional de Fútbol Profesional, al que más adelante se hará referencia, Transparencia Internacional España se define como una institución sin ánimo de lucro, entre cuyos objetivos se encuentra propiciar de forma permanente y continuada el incremento del nivel de información y apertura informativa que las distintas instituciones generan para conocimiento de la ciudadanía.

En su página web institucional, Transparencia Internacional España, determina su relación con *Transparency International* (TI), cuya constitución data de 1993, de forma que, tras describirla como organización internacional, no gubernamental, no partidista, y sin fines de lucro, dedicada a combatir la corrupción a nivel nacional e internacional, aclara que cada uno de los capítulos

²¹⁴ Fuente consultada: https://transparencia.org.es/wp-content/uploads/2018/03/constitucion_legal.pdf. Inscripción en Registro Nacional de Asociaciones del Ministerio del Interior, en la sección de asociaciones, como asociación de ámbito estatal, bajo el número de inscripción 587830. Por razones de economía, se hace constar como última fecha de consulta y comprobación correspondiente a las visitas realizadas en la web de Transparencia Internacional España -<https://transparencia.org.es>- y Transparency International -<https://www.transparency.org>-, el día 30 de mayo de 2020, salvo la/s realizada/s con ocasión de la publicación de los resultados correspondientes a la edición iniciada en 2019, que se produce el 20 de agosto de 2020.

²¹⁵ Fuente consultada: https://transparencia.org.es/wp-content/uploads/2018/03/estatutos_tie.pdf.

nacionales de Transparency International es una organización legalmente autónoma que elige su propia Junta Directiva, y que también designa a un miembro que la represente en la Reunión General Anual de Transparency International, señalando que constituyen organizaciones no gubernamentales, más de cien²¹⁶, registradas localmente y legalmente independientes de la Secretaría Internacional con sede en Berlín. En cuanto a prioridades globales y particulares, se afirma que, aun cuando Transparency International ha identificado prioridades principales en el centro de cada uno de sus programas, en todo caso cada capítulo nacional elige y adopta de forma autónoma nuevas líneas prioritarias o de interés especial, que contribuyan a combatir la corrupción y generar un mayor nivel de transparencia social, indicándose que Transparencia Internacional España lo ha hecho, entre otras actuaciones, con la elaboración y publicación de sus Índices de Transparencia.

Retomando la relevancia de la claridad en el lenguaje en materia de transparencia, cabe destacar la importancia que Transparency International le atribuye a tal cuestión al abordar la necesidad de transparencia e integridad, publicando al efecto una Guía de lenguaje claro sobre la lucha contra la corrupción²¹⁷, en cuyo prefacio se revela que contar con un lenguaje e ideas comunes para el movimiento anticorrupción es una forma de asegurar que las irregularidades y los abusos padecidos hasta la fecha de publicación (2009) no se repitan en el futuro, señalando que la elaboración de dicha guía de lenguaje claro tiene como finalidad plasmar los términos clave y su significado para Transparency International, así como brindar al movimiento contra la corrupción un recurso que le permita trabajar de manera más efectiva con actores interesados del gobierno, el sector privado y la sociedad civil. Se hace constar expresamente en la introducción de la reiterada guía o manual, que su propósito es precisamente esclarecer el significado de los términos empleados con mayor frecuencia por el movimiento contra la corrupción en su trabajo diario, así como

²¹⁶ Fuente consultada: https://www.transparency.org/whoweare/organisation/our_chapters.

²¹⁷ Fuente consultada: <https://transparencia.org.es/wp-content/uploads/2014/10/Gu%C3%ADa-de-lenguaje-claro-sobre-lucha-contra-la-corrupci%C3%B3n.pdf>.

el significado de aquellos términos relacionados con cuestiones nuevas y emergentes.

Indudablemente las actuaciones e iniciativas de Transparency International y, en lo que nos atañe, las iniciativas de su capítulo nacional, Transparencia Internacional España, han obtenido mayor relevancia y singular repercusión en los últimos años, ante los repetidos supuestos de “mal gobierno” y falta de transparencia e integridad que se han venido produciendo, viéndose afectado el mundo del deporte por las alarmantes y preocupantes noticias que, en materia de corrupción han sacudido el país y el entorno internacional en distintos ámbitos, en el político y económico, y en el específico ámbito deportivo.

Como ha quedado reseñado, el contenido del presente artículo se centra en los documentos, informes, actuaciones e iniciativas llevadas a cabo por Transparencia Internacional España en el reiterado ámbito deportivo, y muy especialmente en aquellas realizadas en torno a los clubes y sociedades anónimas deportivas que se integran en el fútbol profesional en España, destacando el que será el eje de este trabajo, el denominado Índice de Transparencia de los Clubs de Fútbol (INFUT), centrado exclusivamente en las categorías de Primera y Segunda División, intentando resaltar las actuaciones que determinadas entidades llevaron a cabo para mejorar en el ranking de 2016 la clasificación o puesto obtenido en la edición de 2015, con ejemplos muy significativos, confirmándose la consolidación de los indicadores utilizados en la elaboración de dicho Índice como auténticos y cuasi oficiales patrones o modelos para medir la transparencia, siendo asumidos como tales por los clubes y entidades afectadas. En todo caso, el resultado del Índice correspondiente a la tercera edición, iniciado en 2019, publicado en fecha 10 de agosto de 2020, despeja cualquier posible duda existente en cuanto a la progresiva implantación de la transparencia en el fútbol profesional, en los concretos términos establecidos en el citado Índice.

Rodríguez Ten defendió la comunicación “Transparencia y especificidad del deporte”, en la V Jornada de la Asociación Española de Derecho Deportivo (AEDD) celebrada en Madrid, en fecha 20 de abril de 2018, y a dicha comunicación alude en un artículo publicado posteriormente en la revista digital

lusport²¹⁸, comenzando el mismo con la siguiente consideración, “el deporte es un sector objeto de gran tratamiento mediático, que en determinadas modalidades y categorías genera cifras multimillonarias de seguimiento e ingresos. Sin embargo, sigue siendo una actividad privada, respecto de la que se demandan una transparencia y ejemplaridad que no asisten a otros sectores. ¿Dónde está la proporcionalidad en la exigencia y en la creación artificiosa de obligaciones alegales?”.

Como antecedente del presente estudio, debe destacarse el elaborado y publicado en 2015 por Hernando Espina, en la Revista Aranzadi de Derecho de Deporte y Entretenimiento, “Transparencia Internacional España: El Índice de

²¹⁸ Fuente consultada: <https://iusport.com/art/61583/transparencia-en-las-organizaciones-deportivas-proporcionalidad-y-riesgo>. Fecha de publicación: 5 de mayo de 2018. Reflexiones de la comunicación destacadas por Javier Rodríguez Ten:

“1. La transparencia como obligación legal asiste a las entidades del sector público y determinadas entidades privadas que cumplen algún requisito objetivo (subvención, funciones públicas, etc.), quedando legalmente definidas las obligaciones existentes.

2. La transparencia es buena para las organizaciones, porque dificulta la realización de determinadas malas prácticas y mejora su imagen.

3. Algunas entidades privadas no obligadas a la transparencia están incorporándose a la misma, si bien dada su naturaleza voluntaria, el alcance y la actualización de la información ofrecida son variables.

4. El deporte es un sector privado, en el que se pretende implantar un deber de transparencia que no se exige a otros sectores económicos. ¿Por qué? ¿Debe exigirse a las federaciones deportivas una transparencia igual que a las entidades del sector público cuando sólo ejercen algunas funciones públicas administrativas? ¿Tiene un club deportivo/sociedad anónima deportiva que asumir unos deberes de transparencia que no asisten a otras asociaciones o empresas? ¿los agentes de jugadores deben publicar sus clientes y flujos económicos y no otros profesionales de la intermediación?

5. La existencia de organizaciones privadas dedicadas a medir la transparencia de otras, a partir de unos criterios discrecionales elaborados al efecto y que se traducen en rankings de cumplimiento de los mismos que se difunden por los medios de comunicación y que afectan a la imagen y credibilidad de las evaluadas, es ciertamente cuestionable e incluso peligroso por coactivo. Si no hay obligación, no puede haber auditoría, a no ser que se suscriba previamente un convenio para ello.

Consecuentemente, habría que reflexionar sobre qué transparencia queremos en el deporte, a partir de la debida proporcionalidad y sin incurrir en el agravio comparativo ni el populismo, establecer legalmente las obligaciones que correspondan y descartar la existencia de regulaciones paralelas que cataloguen a los actores del deporte en rankings mediáticos a partir del criterio de organizaciones privadas”.

Transparencia de los Clubs de Fútbol”²¹⁹, tras la publicación de los resultados de la primera edición del mencionado Índice.

Procede aclarar en todo caso, y resulta esencial para despejar cualquier duda al respecto, que otras entidades, organismos e instituciones, han evaluado el nivel de transparencia en el ámbito deportivo, e incluso se han elaborado listados de clasificación de las mismas entidades deportivas, si bien la presente exposición se centra en las actuaciones realizadas por Transparencia Internacional España a través del Índice de Transparencia denominado INFUT, así como su alcance y efectos, sin entrar en valoraciones y comparaciones de ningún tipo respecto al trabajo realizado en cada caso por las distintas entidades y organismos, y por supuesto sin entrar a valorar o establecer un ranking o clasificación entre las actuaciones y evaluaciones llevadas a cabo en tal sentido por las distintas entidades, organismos e instituciones. En definitiva, no se juzga, ni se aprueba o desaprueba, ni en el ámbito concreto objeto de estudio ni en ningún otro, la actividad de ninguna de las distintas entidades e instituciones evaluadoras, únicamente se analiza el alcance y efectos del reiterado Índice de Transparencia de Clubs de Fútbol Profesional.

Martín Cavanna²²⁰ advierte que tan importante como definir qué entendemos por transparencia es decidir qué sistemas o incentivos vamos a utilizar para impulsarla, señalando que básicamente existen dos sistemas: legal o voluntario (autorregulación).

En relación con la transparencia legal, indica que tiene ciertas ventajas respecto de la transparencia voluntaria, siendo la claridad y precisión, derivada del principio de seguridad jurídica. En tal sentido, tanto en el supuesto de publicidad activa como en el de rendición de cuentas o el derecho de acceso a la información, la transparencia legal tiene a su favor el hecho de que todos los

²¹⁹ HERNANDO ESPADA, D. “Transparencia Internacional España. El Índice de Transparencia de los Clubs de Fútbol”. *Revista Aranzadi de Derecho de Deporte y Entretenimiento*. 2015, núm. 48.

²²⁰ MARTÍN CAVANNA, J. Cómo incentivar la transparencia voluntaria por medio de instituciones independientes. En: *Comentario a la ley de transparencia, acceso a la información pública y buen gobierno*. Op. cit., pp. 414-415.

elementos que entran en juego (contenidos, demandantes y proveedores de información) están claramente definidos, así la Ley de Transparencia en su regulación de publicidad activa establece claramente a quienes obliga la ley y cuáles son los contenidos de información exigibles. Sostiene igualmente que el principio de seguridad jurídica también es el principal incentivo en los sistemas de transparencia voluntarios, impulsados mediante la autorregulación, constituyendo la finalidad de estas iniciativas la anticipación a la regulación mediante una propuesta nacida del propio sector, mediante acuerdos consistentes en dotarse de unas normas o estándares de conducta para regular su actividad.

Refiriéndose a los sistemas de medición y comparación²²¹, afirma que la medición y comparación de las instituciones es consustancial al ranking y, sin duda, constituye el elemento diferenciador respecto de otras iniciativas similares. Añade que sin la medición el ranking pierde gran parte de su eficacia, pues si falla esa valoración las instituciones carecen de una referencia comparativa para medir su progreso y evolución, con lo que el sistema de medición hace realidad el principio de que lo que no se puede medir no se puede gestionar.

De esa forma, el ranking constituye uno de los principales incentivos y uno de los elementos más distintivos del sistema de transparencia impulsado por instituciones independientes frente al enfoque legal y las iniciativas de autorregulación.

Por otro lado, en torno a la periodicidad, apunta que la eficacia de los reiterados rankings se basa, de la misma forma en su repetición regular, pues la reseñada periodicidad de su aparición les permite mostrar los avances y los retrocesos a lo largo del tiempo, facilitando la posible incorporación de mejoras de manera gradual. Recalca con ello, que, si la publicación de los rankings tuviese un carácter puntual y no continuado, se vería limitada su capacidad de impulsar el cambio en favor de la labor de transparencia.

²²¹ MARTÍN CAVANNA, J. Cómo incentivar la transparencia voluntaria por medio de instituciones independientes. En: *Comentario a la ley de transparencia, acceso a la información pública y buen gobierno*. Op. cit., pp. 431-433.

Resalta Martín Cavanna dos aspectos como esenciales, la aceptación social del ranking, y la difusión mediática. Aclara al efecto que, de no ser aceptado socialmente, pierde totalmente su eficacia, procediendo tal aceptación del reconocimiento que le concede la sociedad, representada por diferentes grupos de interés, entre los que destacan la comunidad científica, las instituciones evaluadas y los medios de comunicación, apuntando que dicho reconocimiento social no depende tanto de que las metodologías utilizadas sean especialmente complejas o sofisticadas, como del hecho de que sean consistentes y definan con claridad su alcance. Indica que igual importancia o más en la difusión y afianzamiento de los rankings tiene la cobertura que proporcionan los medios de comunicación, debiendo sumarse a la difusión propia, online y por escrito, la cobertura que proporciona la prensa y demás medios de comunicación, ampliando de forma muy considerable su impacto.

Apunta que no es infrecuente que las instituciones analizadas creen una sección específica de transparencia en su web y hagan mención en la misma a la posición que han tenido en el ranking, como si fuese una suerte de certificado de transparencia.

2. Actuaciones verificadas por Transparencia Internacional España y su entorno en el ámbito del deporte

En el presente apartado se pretenden indicar, de forma sucinta y a título meramente enunciativo más no taxativo o limitativo, determinadas actuaciones, iniciativas, documentos e informes, que se han llevado a cabo y se han elaborado por Transparencia Internacional España y su entorno, concretamente Transparency International, en el ámbito deportivo.

En 2017, Transparencia Internacional España, con expresa referencia a la existencia de determinados indicios de corrupción, detallaba en su página web una relación de actuaciones, informes y documentos relacionados con el deporte en España, el fútbol en particular, la Real Federación Española de Fútbol (RFEF) y la Federación Internacional de Fútbol (FIFA)²²², citando los enlaces de acceso

²²² Fuente consultada: <https://transparencia.org.es/informes-de-ti-en-relacion-con-la-federacion-espanola-de-futbol-la-fifa-y-el-deporte/>.

Relación de actuaciones, informes y documentos citados, y enlaces correspondientes:

a los diferentes contenidos. A continuación, se reseñan las actuaciones, documentos e informes de referencia, numerados por razones de claridad:

1. El primero de los documentos que figura en dicha relación es el “Informe de TI-España sobre el incumplimiento por la Federación Española de Fútbol de la Ley de Transparencia”, elaborado por Nefer Ruiz²²³, en el que se determinaba la obligación en aquel momento de la Real Federación Española de Fútbol de cumplir con la Ley de Transparencia, por concurrir determinados presupuestos que amparaban tal obligación, indicándose que dicho ente federativo manifestaba en tal momento no estar sometido a ciertas exigencias de la Ley de Transparencia, al entender que no recibía ningún tipo de subvención de fondos públicos y que, por tanto, omitía publicar la información contable y financiera necesaria para el control público de la gestión de las subvenciones y ayudas públicas recibidas.

2. En segundo lugar, se hacía referencia a las “Denuncias de TI a la FIFA sobre falta de transparencia y responsabilidades por corrupción”, con remisión a un enlace que dirige a un documento fechado el 28 de mayo de 2015, con título “Transparencia Internacional insta a la FIFA a ser más transparente y

1. Informe de TI-España sobre el incumplimiento por la Federación Española de Fútbol de la Ley de Transparencia: https://transparencia.org.es/wp-content/uploads/2017/07/informe_ti-e_cumplimiento_ley_transparencia_por_rfef.pdf.

2. Denuncias de TI a la FIFA sobre falta de transparencia y responsabilidades por corrupción: <https://transparencia.org.es/transparencia-internacional-insta-a-la-fifa-a-ser-mas-transparente-y-asumir-responsabilidades-por-corrupcion/>.

3. Informe Global de TI sobre Corrupción en el Deporte: https://transparencia.org.es/wp-content/uploads/2016/02/igc_2015_ingles.pdf. (<https://transparencia.org.es/igc-2015/>).

4. Informe de TI-España sobre la ingente especulación urbanística en el Fútbol español: https://transparencia.org.es/wp-content/uploads/2016/02/capitulo_informe_global_caso_esp.pdf. (<https://transparencia.org.es/igc-2015/>).

5. Comisión de Integridad y prevención de la corrupción en el Deporte (TI-España): <https://transparencia.org.es/comision-de-integridad-y-prevencion-de-la-corrupcion-en-el-deporte/>.

6. 75 propuestas de TI-España sobre Buenas prácticas y prevención de la corrupción en el Deporte: https://transparencia.org.es/wp-content/uploads/2017/03/propuestas_buenas_practicas_deporte.pdf.

7. Índice de Transparencia de los Clubs de Fútbol (NFUT) 2016: <https://transparencia.org.es/infut-2016-2/>.

²²³ Nefer Ruiz Crespo, Coordinadora del Área de Transparencia e Integridad en el Deporte de Transparencia Internacional España. Fuente consultada: <https://transparencia.org.es/organos-directivos-ti-espana/>.

asumir responsabilidades por corrupción”, en el que, entre otros extremos, se destacaba la detención de varios altos directivos de la FIFA por diversos presuntos delitos de corrupción, y se especificaba que Transparency International, desde hacía tiempo, había venido exigiendo a FIFA que fuera mucho más transparente en su funcionamiento y en sus decisiones, con específica referencia a la Asamblea general de Transparency International en Berlín en noviembre de 2016, en la que, en el sentido antes indicado, se aprobó una resolución instando a la FIFA a ser mucho más transparente a nivel general, y especialmente en la información relativa a la concesión por la propia FIFA de las sedes de los Campeonatos del Mundo a Rusia (2018) y a Qatar (2022), requiriéndose a FIFA la publicación del Informe de investigación que había elaborado al efecto el Comité de Ética de la organización, y acordándose que se solicitara colaboración en la citada transparencia y aportación de información al respecto a los miembros del Comité Ejecutivo de FIFA. En el reiterado documento igualmente se anticipa la elaboración del primer Índice de Transparencia de los Clubes de Fútbol, por parte de Transparencia Internacional España.

3. A continuación, en tercer lugar y bajo el epígrafe “Informe Global de TI sobre Corrupción en el Deporte”, informe que fue presentado en 2016, quedan englobados los siguientes apartados o secciones:

a) Por un lado, se describe el contenido del denominado Informe global sobre la corrupción, presentado por Transparency International, detallando los aspectos más destacados del mismo, cuya transcripción puede consultarse en la web de la entidad en inglés, idioma igualmente utilizado para exponer las preguntas que estimaban más frecuentes en relación con tal informe.

Según la información facilitada en la página web y enlaces que se citan, el reiterado informe recogía una amplia radiografía de la corrupción en el deporte en el ámbito internacional, indicando dicha entidad que se trataba del análisis más completo de la corrupción deportiva realizada hasta aquella fecha, consistente en más de sesenta contribuciones de expertos, líderes en los campos de la corrupción y el deporte, de organizaciones deportivas, gobiernos, instituciones multilaterales, patrocinadores, atletas, simpatizantes, académicos y el movimiento anticorrupción más amplio.

Se hacía constar que en el Informe Global de la Corrupción se proporcionaba una visión global de las causas fundamentales de la corrupción en el deporte, además de ofrecer un amplio elenco de recomendaciones basadas en la evidencia de los expertos y líderes en este campo de lo que había que hacer para conseguir un deporte limpio de corrupción, incluyendo: el aumento de la supervisión independiente en la gestión deportiva internacional; aplicación de criterios estrictamente transparentes de elegibilidad, además de la verificación independiente, para todos los puestos de toma de decisiones de un alto nivel; un aumento de la transparencia financiera en todas las organizaciones deportivas en relación con el dinero que obtienen y la forma en que se desembolsa, mucho más allá de los requisitos legales mínimos de los países organizadores de cualquier evento deportivo; la participación ciudadana en las licitaciones relacionadas con grandes eventos deportivos, y la necesidad de garantías formales para detener tanto la corrupción como la violación de los derechos humanos y laborales, así como las infracciones en materias de sostenibilidad ambiental y social; la necesidad de promover la integridad en los patrocinadores, así como la transparencia en su relación con las organizaciones deportivas, aplicándose como mínimo las mismas normas que aplican a sus proveedores, clientes y *stakeholders* en general; y la exploración de la viabilidad de una Agencia internacional para la lucha contra la corrupción en el Deporte.

Se indicaba, en tal sentido, que el informe hacía hincapié en la necesidad de una mayor participación de todos los implicados en el deporte, y con ello de los aficionados, los deportistas, los patrocinadores de las actividades deportivas, y los ciudadanos de los países y ciudades, especialmente de los que albergan los eventos deportivos.

b) En relación con el reseñado Informe Global sobre la Corrupción en el deporte, centrándose en el ámbito nacional, se aludía inicialmente y bajo la reseña “caso español”, a la especulación urbanística de los clubes de fútbol, exponiendo igualmente el decálogo de medidas propuestas por Transparencia Internacional España para la integridad y prevención de la corrupción en el deporte, y aludiendo por último, a la normativa española vigente en aquel momento en relación con el deporte, y a determinados casos y artículos sobre

corrupción en el deporte en España, desarrollándose a continuación tales cuestiones:

a') Especulación urbanística en clubes de fútbol en España (Versión española del texto publicado en inglés dentro del Informe Global de la Corrupción en el Deporte)²²⁴. Bajo dicho título se exponía que la especulación urbanística también había manchado el fútbol español, y algunos clubes de fútbol se habían visto involucrados en verdaderos entramados de corrupción inmobiliaria a través de la recalificación de terrenos, muchas veces, con la colaboración de instituciones gubernamentales, añadiéndose que la corrupción urbanística relacionada con el mundo del fútbol se había producido debido al auge inmobiliario vivido en las últimas décadas, y la influencia político-social que habían ido generando los clubes de fútbol.

b') Medidas propuestas por Transparencia Internacional España para la integridad y prevención de la corrupción en el deporte. Se trataba concretamente de un decálogo de propuestas, que contenían medidas y actuaciones cuya adopción se estimaba necesaria y urgente para aumentar el nivel de transparencia, integridad y prevención de la corrupción, y que por su trascendencia y alcance se detallan a continuación:

1.^a Reforma de la Ley 10/1990, del Deporte, aclarándose que la legislación vigente no permite dar respuesta jurídica al escenario de las competiciones deportivas en aquel momento, ni a los casos de corrupción que habían aflorado en los últimos años.

2.^a Armonización de las sanciones deportivas en las legislaciones de los Estados Miembros de la Unión Europea (EEMM), con el fin de unificar las conductas prohibidas y sus respectivas sanciones en estos países, en particular, conductas de amaños de partidos, apuestas ilegales y otras infracciones del ámbito deportivo.

3.^a Coordinación de los ordenamientos jurídicos de los Estados Miembros de la Unión Europea (EEMM) con las normas de las Instituciones deportivas de ámbito privado.

²²⁴ Elaborado igualmente por Nefer Ruiz Crespo.

4.^a Creación de un observatorio para la transparencia e integridad en el deporte, como órgano independiente de la Administración Pública que asesorara, supervisara y emitiera dictámenes de oficio o a solicitud de los clubes, asociaciones u otras instituciones, indicándose que muchos países, sobre todo en Latinoamérica, estaban creando estas instituciones en el sector del deporte.

5.^a Cumplimiento riguroso de la Ley 19/2013, Transparencia, acceso a la información y buen gobierno, propuesta que incluía las siguientes medidas:

- Instar a todos los clubes y federaciones a proporcionar la información financiera relevante en sus páginas web conforme a la Ley de Transparencia.

- Publicación de todos los contratos y documentación de relevancia económica cuando la asociación o institución reciba subvenciones o ayudas públicas, conforme a la Ley de Transparencia; publicación de la rendición de cuentas y plan económico para el ejercicio siguiente.

- Transparencia de acuerdos económicos relacionados con la organización de una competición deportiva (ya sea nacional o internacional): contratos, concursos de adjudicación, patrocinios, gastos en instalaciones, inversión pública y privada, reparto de derechos televisivos, etc.

6.^a Buenas prácticas y buen gobierno, propuesta a la que igualmente se incorporaban determinadas medidas:

- Limitación del número de años que se pueden ostentar cargos directivos en instituciones públicas o de interés público relacionadas con el deporte.

- Creación de canales de denuncias con tratamiento anónimo y confidencial para proteger a los denunciantes.

- Promoción de incentivos para denunciar actos de corrupción.

- Prohibir a los clubes su participación en competiciones si no disponen de un código de buenas prácticas y/o no cumplen las obligaciones legales de transparencia.

- Obligación de presentación de informes anuales de buen gobierno para todas las asociaciones y clubes a las federaciones.

- Implementación de programas de prevención de riesgos penales dirigidos a disminuir y/o excluir, en su caso, la responsabilidad penal de la persona jurídica u otros entes sin personalidad jurídica.

7.^a Tolerancia cero con infracciones deportivas cometidas por los deportistas o por cargos institucionales.

- Imponer sanciones a los clubes, asociaciones o instituciones que no habían puesto las medidas suficientes para evitar el dopaje de sus deportistas, conforme al siguiente desglose.

- Sancionar de forma definitiva a los deportistas en el ámbito deportivo que hayan cometido infracciones graves.

- Inhabilitación absoluta para recibir ayudas o subvenciones a quien haya sido condenado por delitos de corrupción deportiva, o sancionado administrativamente por los mismos hechos en más de tres ocasiones.

- Inhabilitación para ostentar cargos institucionales en el ámbito del deporte a quien resulte condenado por delitos de corrupción.

- Fuertes sanciones deportivas para aquellas instituciones que pongan trabas o se nieguen a colaborar y dar información en las investigaciones relacionadas con la corrupción en todos sus ámbitos.

8.^a Implantación por los clubes y federaciones deportivas de códigos éticos y de buenas prácticas e integridad.

9.^a Establecimiento general de un régimen disciplinario y sancionador por las propias instituciones privadas deportivas.

10.^a Formación e información permanente dirigida a deportistas, cargos directivos e instituciones de cara a prevenir la corrupción e incentivar las buenas prácticas en el deporte (fair play).

Las medidas y actuaciones contenidas en el referido decálogo de propuestas, se han visto parcialmente reflejadas en disposiciones e iniciativas de diversa índole.

c') En el apartado correspondiente a la normativa española vigente en aquel momento en relación con el deporte, tras citar en primer lugar la Ley del Deporte de 1990, se hacía referencia a determinadas normas, códigos, disposiciones y conceptos relativos a federaciones deportivas, sociedades anónimas deportivas, Consejo Superior de Deportes, Comité Olímpico Español, régimen jurídico del deportista, régimen sancionador y disciplinario (disciplina deportiva, violencia en espectáculos deportivos), dopaje en el deporte, Código penal español (fraude deportivo, violencia en espectáculos deportivos, dopaje, responsabilidad de las personas jurídicas), y fair play financiero "juego limpio financiero", en la UEFA y en España.

d') En un apartado específico dedicado a determinados casos y artículos sobre corrupción en el deporte en España, se produce una reiteración, al citarse entre los enlaces, en cuarto lugar, el "Informe de TI-España sobre la ingente especulación urbanística en el Fútbol español", ya incluido en el contenido reseñado bajo la rúbrica "Informe Global de TI sobre Corrupción en el Deporte".

4. En la citada relación publicada por Transparencia Internacional España en 2017, figuraba igualmente como iniciativa desarrollada en su seno, la creación de una "Comisión de Integridad y prevención de la corrupción en el Deporte", informando en tal sentido que en mayo de 2016 se había constituido dicha Comisión con el fin, entre otros, de impulsar desde la sociedad civil la transparencia y la integridad en el ámbito del deporte a nivel general y, en su caso, con una proyección específica a algunos deportes, proponiendo medidas que permitieran además prevenir y dificultar las prácticas ilegales o vinculadas a la corrupción en este sector.

Tal Comisión, formada por veintitrés miembros, representantes de muy distintas entidades relacionadas con el mundo del deporte, la justicia, las fuerzas de seguridad, los medios de comunicación deportivos, la Liga Nacional de Fútbol Profesional, investigadores y profesores universitarios, dirigía sus actividades, por una parte, a realizar un diagnóstico de los problemas y los riesgos existentes en el ámbito del deporte en relación con la corrupción (amaño de partidos y resultados, dopaje, apuestas ilegales, opacidad y no rendición de cuentas, etc.)

y, por otra parte, se ocupaba de analizar y desarrollar una serie de propuestas de cambios institucionales y organizativos (guía de buenas prácticas y cumplimiento, sistemas de control internos, medidas de transparencia, etc.), así como un seguimiento y comprobación del grado de implementación de estas propuestas.

De la referida Comisión destaca la elaboración de las “Propuestas de buenas prácticas y prevención de la corrupción en el Deporte”, cuya lectura se recomienda, tratándose concretamente de setenta y cinco propuestas, elaboradas con la finalidad de contribuir a reforzar la integridad, la transparencia y la prevención de la corrupción en el mundo del deporte y en las diversas instituciones que dirigen o forman parte del mismo, relativas a diversos temas como los códigos de conducta, la responsabilidad social, el fair play, la lucha contra amaños de partidos, la limpieza en las apuestas deportivas, el control del dopaje, así como el deporte no profesional y de menores; tales propuestas se presentan estructuradas o encuadradas en ocho apartados:

1. Buenas prácticas y códigos de conducta: trece propuestas (1 a13).
2. Formación y responsabilidad social corporativa en el deporte: cuatro propuestas (14 a 17).
3. Fair play e integridad económica: ocho propuestas (18 a 25).
4. Lucha contra los amaños y control de las apuestas deportivas: diez propuestas (26 a 35).
5. Dopaje en el deporte: siete propuestas (36 a 42).
6. Legislación y procedimientos sancionadores: trece propuestas (43 a 55).
7. Deporte no profesional y de menores: once propuestas (56 a 66).
8. Transparencia en el deporte y divulgación social: nueve propuestas (67 a 75).

Como se indica, se recomienda su lectura por la trascendencia e interés de su contenido y por la significada relevancia de las personas que componen la Comisión que elabora las propuestas, motivo por el que se reitera a pie de página el enlace de acceso específico al apartado correspondiente a tales

propuestas²²⁵, consignando por la misma razón el enlace correspondiente a la relación de participantes en la “Comisión de Integridad y prevención de la corrupción en el Deporte”²²⁶.

5. Entre las actuaciones contenidas en la relación que nos ocupa, se encuentra el que constituye el eje central del presente capítulo, es decir el Índice de Transparencia de los Clubs de Fútbol, en concreto se remite y facilita enlace relativo a la edición de 2016.

En la reiterada relación de actuaciones, documentos e informes, que data de 2017, no se hace referencia a otras iniciativas llevadas a cabo por Transparencia Internacional España y Transparency International en el ámbito deportivo o con incidencia en el deporte, y que figuran en la web del capítulo nacional, Transparencia Internacional España, pudiendo citarse entre otras, las siguientes iniciativas o actuaciones:

a) Entre septiembre y noviembre de 2015, Transparency International llevó a cabo una investigación dirigida a evaluar las asociaciones nacionales de fútbol, elaborando la denominada tabla de transparencia en el fútbol, aunque queda reseñada en la web igualmente como tabla de buen gobierno en el fútbol²²⁷, teniendo en cuenta la información publicada relativa a cuentas financieras, estatutos de la organización, informe de actividad anual y código de conducta o de ética; conforme al gráfico publicado, ochenta y siete (87) de las doscientas nueve (209) asociaciones miembros de la FIFA no publicaban ninguna información relevante de sus organizaciones, y de ellas cuarenta y dos (42) asociaciones no tenían páginas web o si las tenían, no funcionaban.

²²⁵ Disponible en: https://transparencia.org.es/wp-content/uploads/2017/03/propuestas_buenas_practicas_deporte.pdf.

²²⁶ Disponible en: https://transparencia.org.es/wp-content/uploads/2018/12/comision_integridad_deporte_participantes.pdf.

²²⁷ Fuente consultada: https://transparencia.org.es/wp-content/uploads/2016/01/tabla_transparencia_futbol_2015.pdf.

b) Especial importancia y alcance corresponde al denominado Índice de Transparencia de las Federaciones Deportivas (INFED)²²⁸, elaborado como herramienta para medir el nivel de transparencia ante los ciudadanos y la sociedad de las Federaciones Deportivas, del que se han desarrollado tres ediciones, las dos primeras fechadas por la entidad evaluadora en 2018, habiéndose producido recientemente, en mayo de 2020, la publicación de la puntuación o valoración obtenida en la tercera edición, correspondiente a 2019, con resultados satisfactorios que ya adelantaban algunos medios de comunicación y páginas web con anterioridad a dicha publicación.

En la primera edición del INFED, se evalúa la transparencia de la generalidad de las federaciones deportivas españolas, sesenta y cinco, y ello a través de un conjunto integrado de cincuenta indicadores, encuadrados en cinco áreas:

- 1.^a Información sobre la Federación.
- 2.^a Relaciones con los aficionados y público en general.
- 3.^a Transparencia económico-financiera.
- 4.^a Transparencia en las contrataciones y suministros.
- 5.^a Indicadores de la Ley de Transparencia.

En cuanto a la puntuación o valoración obtenida, figura que en la primera edición la puntuación media final del conjunto de las federaciones supera por poco el aprobado, 53,8 sobre 100, y sólo la mitad de las entidades evaluadas, treinta y tres (33) de las sesenta y cinco (65), superaron los 50 puntos sobre 100, quedando por tanto la otra mitad de las mismas por debajo del aprobado; en la segunda edición, en la que se suprime el área de transparencia en las contrataciones y suministros, y se reduce el número de indicadores de cincuenta (50) a treinta (30), mejoran los resultados, dado que sólo tres federaciones obtienen una puntuación de suspenso, por debajo de 50, y la puntuación definitiva asciende a 86,3, frente a la valoración indicada en la primera edición,

²²⁸ Fuente consultada: <https://transparencia.org.es/indice-de-transparencia-de-las-federaciones-deportivas-infed-3/>.

53,8 sobre 100; entre otras, la Real Federación Española de Fútbol presenta una clara mejoría en la segunda edición, y así se reseñaba igualmente en su web²²⁹.

Los resultados publicados de la tercera edición, en la que se utiliza un conjunto integrado de treinta y dos indicadores contenidos en cuatro áreas con la misma nomenclatura que la segunda edición, como se ha indicado, presentan una puntuación valorada como satisfactoria por determinadas entidades, como la Federación de Fútbol²³⁰ y Federación de Rugby²³¹, a la vista de las noticias aparecidas en determinados medios de comunicación y páginas web antes de la publicación de los referidos resultados, y tras la aparición de los mismos. Concretamente en la web de la Federación Española de Fútbol se publicaba en diciembre de 2019 que su presidente, Luis Rubiales, había anunciado, en su intervención en la Asamblea General Extraordinaria de la entidad, que la Federación había obtenido la máxima nota en la tercera edición del Índice de Transparencia de las Federaciones Deportivas, añadiéndose literalmente que, «en la primera edición, publicada en mayo de 2018, la RFEF obtuvo 27 puntos y en la segunda, hecha pública en diciembre del año pasado, ya subió hasta los 85 puntos, nada menos que 58 puntos en solo siete meses, para situarse entonces en la zona alta de “notable” y muy cerca del “sobresaliente” que obtendrá ahora». En la misma nota se hacía constar que el dato avanzado por Luis Rubiales, oficial, aunque no público en aquel momento, significaba mejorar setenta y tres (73) puntos en apenas veinte meses. Tras la publicación de los reseñados resultados, una nota institucional²³² de la Federación, fechada el 28 de mayo de 2020, reitera en esencia la información publicada anteriormente, señalando literalmente el titular de la noticia, “La RFEF alcanza el 100%, la

²²⁹ Fuente consultada: <https://www.rfef.es/noticias/rfef-sube-58-puntos-indice-transparencia-federaciones-deportivas>. Fecha de publicación: 15 de diciembre de 2018.

²³⁰ Fuente consultada: <https://www.rfef.es/noticias/luis-rubiales-anuncia-que-rfef-ha-alcanzado-maxima-nota-indice-transparencia-federaciones>. Fecha de publicación: 16 de diciembre de 2019.

²³¹ Fuente consultada: <https://www.mundodeportivo.com/rugby/20191224/472440461095/la-federacion-espanola-de-rugby-logra-la-maxima-puntuacion-en-transparencia.html>. Fecha de publicación: 24 de diciembre de 2019.

²³² Fuente consultada: <https://www.rfef.es/noticias/oficial-rfef-alcanza-100-maxima-nota-indice-transparencia-federaciones-deportivas>. Fecha de publicación: 28 de mayo de 2020.

máxima nota en el Índice de Transparencia de las Federaciones Deportivas. La calificación que otorga Transparencia Internacional España a la RFEF ha subido 73 puntos, del 27 al 100%, en dos años”, indicando literalmente, “La Junta Directiva que preside Luis Rubiales ha avanzado en este sentido con numerosas acciones, entre ellas la implantación de una cultura de Buen Gobierno y buenas prácticas y de transparencia y rigurosidad en la gestión”.

Efectivamente, la publicación de los resultados del Índice de Transparencia de las Federaciones Deportivas (INFED), tercera edición 2019²³³, confirma la favorable evolución de los mismos, constatándose en el apartado relativo a comparativas y aspectos más destacados²³⁴ unos datos especialmente significativos, al indicarse que en esta última edición treinta -30- federaciones han logrado el cien por cien -100%-, cincuenta y tres -53- federaciones se han situado por encima de los noventa -90- puntos, y una sola federación no ha superado los cincuenta -50- puntos. En la información publicada, en una sección dedicada a preguntas frecuentes, se señala expresamente que el Índice persigue dos objetivos fundamentales, por una parte, realizar una evaluación del nivel de transparencia de las federaciones, y por otra, impulsar y propiciar el aumento de la información que estas instituciones ofrecen a los ciudadanos y a la sociedad en su conjunto, añadiéndose que dicho Índice no mide el nivel de corrupción existente en las federaciones, aclarando que los índices que elabora y publica Transparencia Internacional España están exclusivamente dirigidos a medir el nivel de transparencia de las instituciones evaluadas, a través de la valoración de los datos y la información que hacen pública en su página web en relación con los correspondientes indicadores y áreas de transparencia de cada índice.

c) Por último, se alude a la “Jornada sobre Integridad en el Deporte, prevención y lucha contra el amaño de partidos”, y a los talleres de formación sobre integridad en el deporte, desarrollados en abril de 2019 por Transparencia

²³³ Fuentes consultadas: https://transparencia.org.es/wp-content/uploads/2020/05/INFED-2019_RANKING-DE-FEDERACIONES-GLOBAL-VF-copia.pdf; https://transparencia.org.es/wp-content/uploads/2020/05/INFED-2019_RANKIN-TOTAL-POR-A%CC%81REAS-copia-1.pdf; https://transparencia.org.es/wp-content/uploads/2020/05/INFED-2019_MEDIAS-GLOBALES-POR-A%CC%81REAS-copia.pdf.

²³⁴ Fuente consultada: https://transparencia.org.es/wp-content/uploads/2020/05/INFED-2019_PRESENTACIO%CC%81N-RESULTADOS-COMPARATIVAS-1.pdf.

Internacional España²³⁵, en torno a la temática señalada, integridad en el deporte y prevención de amaño de partidos, formando parte del mismo proyecto europeo “Anti Match-Fixing Top Training” (Proyecto AMATT), cofinanciado con fondos europeos del programa Erasmus+; en cuanto a los talleres, celebrados en la sede de la Real Federación Española de Fútbol, asistieron al primer taller un grupo de profesionales de medios de comunicación, y al segundo, dirigido a “*top decision makers*”, asistieron representantes del Consejo Superior de Deportes, la Real Federación Española de Fútbol, La Liga Nacional de Fútbol Profesional, el Club Atlético de Madrid y el Club Gimnástico de Tarragona.

3. El Índice de Transparencia de los Clubs de Fútbol Profesional (INFUT)

3.1. Ámbito de actuación

Al tratar el ámbito de actuación del Índice de referencia procede advertir que la línea de diferenciación entre fútbol profesional y no profesional es confusa, si bien debe establecerse, a los efectos pretendidos en este apartado del artículo, un criterio concreto que permita determinar claramente tal carácter profesional, ciñéndose el Índice, como se ha señalado en la introducción, a los clubes que al momento de su elaboración competían en cada temporada en Primera División y Segunda División A, actualmente Liga Santander y Liga SmartBank, aclarando expresamente Transparencia Internacional España que se utiliza el término club de fútbol para hacer referencia tanto a los clubes de fútbol como a las sociedades anónimas deportivas, es decir tanto a los que adoptaron la forma de la entidad mercantil referida como a las entidades que mantuvieron su forma y estructura asociativa²³⁶, concurriendo una circunstancia peculiar en las dos primeras ediciones, pues, aunque había veintidós equipos en Segunda División A, en

²³⁵ Fuentes consultadas: https://transparencia.org.es/wp-content/uploads/2018/04/resumen_conclusiones_jornada_integridad_deporte.pdf; <https://transparencia.org.es/talleres-de-formacion-sobre-integridad-en-el-deporte/>.

²³⁶ Real Decreto 1251/1999, de 16 de julio, sobre sociedades anónimas deportivas. Disposición adicional 6.^a (*Competiciones profesionales*). “A efectos de lo previsto en las disposiciones adicionales y transitorias de la Ley del Deporte, son competiciones de carácter profesional y ámbito estatal, las actualmente existentes en las modalidades deportivas de fútbol y baloncesto: Primera y segunda división A de fútbol. Primera división masculina de baloncesto, denominada liga ACB”. Fuente consultada: <https://www.boe.es/buscar/pdf/1999/BOE-A-1999-15686-consolidado.pdf>.

ambas coincidía que Barcelona B en 2015 y Sevilla Atlético en 2016 eran o constituían segundos equipos, por lo que se evaluaba un único club en cada caso, independientemente de que tuviera dos equipos en competición.

En relación con el término club, cabe señalar a efectos meramente anecdóticos e ilustrativos, que, si bien Transparencia Internacional España utiliza, para el plural, la forma clubs y así se ha mantenido en determinadas referencias al Índice de Transparencia objeto de este trabajo, a lo largo del texto hemos optado por la fórmula clubes, derivada de la regla tradicional que prescribe el plural en “-es” para las palabras acabadas en consonante, siendo ambas formas del plural de este término castellanizado válidas y aceptadas²³⁷.

El artículo 1 de los Estatutos Sociales de la Liga Nacional de Fútbol Profesional, aprobados por la Comisión Directiva del Consejo Superior de Deportes de fecha 9 de julio de 2020²³⁸, bajo el epígrafe o título “denominación”, establece literalmente que “la Liga Nacional de Fútbol Profesional [...] es una asociación deportiva de Derecho privado, que, a tenor de lo establecido en los artículos 12 y 41 de la Ley 10/1990, de 15 de octubre, del Deporte, está integrada exclusiva y obligatoriamente por todas las Sociedades Anónimas Deportivas y Clubes que participan en competiciones oficiales de fútbol de ámbito estatal y carácter profesional, y a la que corresponde legalmente la organización de dichas competiciones, en coordinación con la Real Federación Española de Fútbol. Tiene personalidad jurídica propia y plena capacidad de obrar para el cumplimiento de sus fines y goza de autonomía para su organización interna y

²³⁷ Club. Voz tomada del inglés club: “sociedad fundada por un grupo de personas con intereses comunes” y “lugar donde se reúnen los miembros de estas sociedades”. Se introdujo a comienzos del siglo XIX y es anglicismo asentado. Desde el inicio, el plural ha vacilado entre la forma *clubs*, coincidente con el plural inglés, y la forma *clubes*, derivada de la regla tradicional que prescribía el plural en -es para las palabras acabadas en consonante. Ambos plurales se consideran válidos. *Diccionario panhispánico de dudas. Real Academia Española*. Fuente consultada: <http://lema.rae.es/dpd/?key=club>. Fecha de última consulta: 30 de mayo de 2020.

²³⁸ Fuente consultada: Estatutos Sociales de la Liga Nacional de Fútbol Profesional. (Actualizados con las modificaciones aprobadas por la Comisión Directiva del Consejo Superior de Deportes de fecha 9 de julio de 2020), pp. 27-28. Artículo 1. Disponible en: <https://assets.laliga.com/assets/2020/07/23/originals/b9314591e0726340127ba1420a92713a.pdf>. Fecha de la última consulta: 25 de noviembre de 2020.

funcionamiento respecto de la Real Federación Española de Fútbol de la que forma parte”.

A tal efecto, en los Estatutos de la Real Federación Española de Fútbol, en su edición de mayo de 2020 alojada en la web, se dispone, en su artículo 45²³⁹, que la Liga Nacional de Fútbol Profesional es una asociación deportiva de carácter privado integrada exclusiva y obligatoriamente por los clubes o sociedades anónimas deportivas de Primera y Segunda División, en tanto en cuanto participan en competiciones oficiales de carácter profesional y ámbito estatal. De la misma forma, se establece en el artículo 190 del Reglamento General de la Real Federación Española de Fútbol²⁴⁰, la relación de competiciones oficiales de ámbito estatal, indicándose que, entre las que enuncian, además del carácter de oficiales, la cualificación de competiciones de carácter profesional, la Primera y Segunda División del Campeonato Nacional de Liga, y los equipos adscritos a una y otra integran, en exclusiva y obligatoriamente, la Liga Nacional de Fútbol Profesional; estableciéndose en el segundo párrafo del mencionado punto 3 del artículo 190 del Reglamento General de la Real Federación Española de Fútbol que el número de equipos participantes en cada una de las dos categorías de ámbito nacional y carácter profesional, con un máximo de veinte en Primera División y veintidós en Segunda, así como los ascensos y descensos entre ambas, se determinará por mutuo acuerdo entre la Real Federación Española de Fútbol y la Liga Nacional de Fútbol Profesional, que deberá adoptarse, desde luego, con anterioridad a la temporada en que haya de ser de aplicación, sin que en ningún caso pueda modificarse en el transcurso de la misma.

Con el contenido de tales preceptos queda definido el ámbito de aplicación subjetivo de cada una de las ediciones del Índice de Transparencia de los Clubs de Fútbol Profesional (INFUT), de forma que fútbol profesional

²³⁹ Fuente consultada: https://cdn1.sefutbol.com/sites/default/files/pdf/estatutos_rfef_2020.pdf. Estatutos Federativos, edición mayo 2020.

²⁴⁰ Fuente consultada: https://www.rfef.es/sites/default/files/pdf/reglamento_general_version_septiembre_2020.pdf. Fecha de última consulta: 17 de diciembre de 2020.

equivale, para la entidad evaluadora, a Primera y Segunda División, resultando tal ámbito subjetivo variable en cuanto al número y entidades concretas afectadas, pues depende de la composición en cada temporada de las categorías configuradas como profesionales, y con ello de los resultados deportivos y los consecuentes ascensos y descensos, pudiendo depender igualmente de la participación en Segunda División de algún segundo equipo.

Puede entenderse que no sería descartable ampliar el ámbito subjetivo del Índice, y que, ya sea por parte de Transparencia Internacional España o por otra entidad u organismo, se desarrollase dicho Índice al menos en la categoría de Segunda División B, teniendo en cuenta en todo caso esa difusa línea existente en la delimitación conceptual que permite diferenciar fútbol profesional y fútbol aficionado o no profesional.

3.2. Objetivos y características básicas

Transparencia Internacional España creó y desarrolló el primer Índice de Transparencia de los Clubs de Fútbol en 2015, indicando entonces que tal Índice era similar en sus objetivos y metodología a los otros Índices de transparencia que, referidos a instituciones públicas, habían venido publicando en los años anteriores, fijando a tal efecto y de forma expresa un doble objetivo, realizar una evaluación del nivel de transparencia de los clubes de fútbol, e impulsar y propiciar el aumento de la información que tales entidades ofrecían a los ciudadanos y a la sociedad en su conjunto, consideraciones que se repiten en los Índices correspondientes a 2016 y 2019.

De la misma forma, Transparencia Internacional España, en las tres ediciones de referencia, lo define como un Índice con finalidad positiva, configurándolo como un mecanismo tendente a impulsar la mejora en la transparencia y apertura informativa en este ámbito determinado.

Como señala Transparencia Internacional España, con el Índice de Transparencia de los Clubs de Fútbol Profesional (INFUT), se evalúan los clubes y sociedades anónimas deportivas que componen o compiten en cada

temporada en Primera y Segunda División²⁴¹, en número de cuarenta y uno en 2015 y 2016 ante la comentada eventual participación en Segunda División de segundos equipos, del Barcelona en 2015, y del Sevilla en 2016, indicándose que tal evaluación se lleva a cabo a través de un procedimiento basado en un conjunto de sesenta indicadores que, según Transparencia Internacional España, tratan de abarcar las áreas más importantes de la información que se estima que los clubes deben ofrecer a los socios, aficionados y ciudadanía en general.

Transparencia Internacional España, en las ediciones de 2015 y 2016, instaura o configura cinco áreas de información o “áreas de transparencia” en el procedimiento de evaluación del Índice de Transparencia de los Clubs de Fútbol Profesional, en concreto:

- a) Información sobre el Club de fútbol.
- b) Relaciones con los socios, aficionados y público en general.
- c) Transparencia económico-financiera.
- d) Transparencia en las contrataciones y suministros.
- e) Indicadores de la Ley de transparencia.

Debe subrayarse que, en la edición de 2019, el número de indicadores se reduce a cuarenta y ocho, manteniéndose el número áreas y denominación de las mismas, aclarando Transparencia Internacional España que los indicadores de referencia constituyen el resultado final de un proceso en el que han colaborado especialistas y técnicos de numerosas entidades, que confeccionan los sesenta indicadores en 2015 y 2016, y los cuarenta y ocho indicadores en la edición de 2019.

Entre los colaboradores expresamente citados en la edición de 2015 se incluye a catedráticos de universidad, entidades deportivas, asociaciones de aficionados, periodistas deportivos, o instituciones públicas como el Consejo Superior de Deportes, sumándose a la elaboración de tales indicadores la Liga

²⁴¹ Primera División, en 2015 Liga BBVA, en 2016 y 2019 Liga Santander; Segunda División: Liga Adelante en 2015, Liga 1,2,3, en 2016, y Liga SmartBank en 2019.

Nacional de Fútbol Profesional en las ediciones de 2016 y 2019, colaborando igualmente de alguna manera en la de 2015, según se indica.

Mediante la aplicación de los indicadores correspondientes a cada edición, Transparencia Internacional España elabora un ranking o clasificación del nivel de transparencia de los clubes y sociedades anónimas deportivas que se evalúan en cada una de las tres ediciones, conforme a la puntuación individual obtenida en cada caso, con la pretensión de lograr una mejora en el nivel de información pública de las entidades evaluadas y con ello en el nivel de transparencia social, así como un mayor acercamiento de dichas entidades a los ciudadanos, con posterior publicación de la clasificación o ranking de transparencia resultante, en función de la valoración o puntuación obtenida por cada entidad.

En cualquier caso, Transparencia Internacional hace una advertencia al momento de publicar los resultados, que resulta esencial para definir la finalidad y objetivos de la comprobación realizada, destacando la entidad en tal sentido que es importante en todo caso recordar que en dicho Índice, al igual que en otros Índices de transparencia elaborados por la misma entidad, sólo se valoraba si la información requerida estaba o no disponible para el público, pero no se evaluaba el nivel de calidad de la información ni tampoco la calidad de la gestión de los clubes de fútbol y sociedades anónimas deportivas, cuestión de vital importancia.

3.3. Metodología e indicadores

Transparencia Internacional España, al configurar la metodología a aplicar, establece, con matices en 2019, un protocolo basado en tres fases o apartados diferentes:

- Elaboración de la información.
- Niveles de puntuación.
- Ranking final de transparencia.

En relación con la fase correspondiente a la elaboración de la información, Transparencia Internacional España indica que la tramitación se inicia con el

envío anticipado del cuadro de indicadores a los clubes de fútbol y sociedades anónimas deportivas, que se van a utilizar en el procedimiento de evaluación del Índice, aclarando Transparencia Internacional España que en la edición de 2016 se había cambiado un cierto número de indicadores utilizados en 2015, y que se había introducido una variable en la metodología, concretamente la inclusión de una posible puntuación intermedia (0,5 puntos), y no solo 0 o 1 para los indicadores, novedad en la metodología que se mantiene en la edición de 2019.

Continúa el procedimiento según la información facilitada por Transparencia Internacional España, con el envío a las entidades evaluadas de un cuestionario en formato electrónico conteniendo los citados indicadores, una vez cumplimentado o relleno por la evaluadora, en el que se recoge una puntuación derivada de una valoración previa y externa realizada por Transparencia Internacional España, constituyendo tal valoración una puntuación mínima de partida, a la que se añadiría, en su caso, la correspondiente a la información nueva que cada entidad evaluada pudiera haber incorporado en el cuestionario remitido y en su página web.

Recibido el cuestionario, de la respuesta o actuación posterior por parte de la entidad evaluada, podrían resultar distintos resultados o situaciones. Tales entidades habrían podido acabar de cumplimentar el cuestionario (o dar su conformidad al mismo), indicando la localización exacta de los datos que en su caso habrían incorporado respecto a cada indicador, llevándose a cabo por parte de Transparencia Internacional España la oportuna verificación de los datos añadidos.

En tal sentido se determina que la información que haya podido añadir la entidad evaluada en el cuestionario en relación con los indicadores, podrá suponer un aumento de su puntuación total, y por tanto una mejora de la valoración global de su nivel de transparencia. Por el contrario, la entidad evaluada que haya otorgado su conformidad al cuestionario, o bien no haya enviado la información solicitada, o no haya realizado actuación alguna, conservará y quedará valorada conforme a la puntuación mínima de partida antes reseñada.

Tal operativa es la que permite, al analizar y contrastar los resultados o valoraciones iniciales y los obtenidos al término del procedimiento, comprobar la voluntad e intención de cada una de las entidades en relación con el Índice de Transparencia, dado que puede comprobarse el nivel mejora en su caso durante el periodo de evaluación, es decir desde la recepción del cuestionario inicial previamente relleno o cumplimentado por Transparencia Internacional España con la evaluación provisional y valoración o puntuación mínima, hasta la conclusión del procedimiento, en su caso con los añadidos y actuaciones que conforman la puntuación o valoración definitiva.

En cuanto a los niveles de puntuación, en 2016 y 2019, como se ha indicado, se produce una alteración o cambio en relación con la edición de 2015, consistente en la ya reseñada inclusión de una posible puntuación intermedia (0,5 puntos), y no solo 0 o 1 para los indicadores, de tal forma que en 2015 hay dos posibles niveles de puntuación en relación con cada uno de los sesenta indicadores:

a) 1 punto, si la información del indicador está publicada en la web del club o sociedad anónima deportiva.

b) 0 puntos, si no se publica la información en la web del club o sociedad anónima deportiva.

En 2016 y 2019, existen tres posibles niveles de puntuación en cada indicador:

a) 1 punto, si la información del indicador está publicada en la web del club o sociedad anónima deportiva.

b) 0,5 puntos, si la información se publica parcialmente en dicha web.

c) 0 puntos, si no se publica la información en la web de la entidad.

El último apartado de la metodología corresponde al ranking final de transparencia, de forma que en función de la valoración total obtenida por cada entidad (la suma de la puntuación en los sesenta indicadores en 2015 y 2016, y cuarenta y ocho indicadores en 2019), Transparencia Internacional España elabora una clasificación o ranking final de transparencia de todas las entidades,

valoradas entre 1 y 100, tanto a nivel global, como en cada una de las cinco áreas de transparencia incluidas en el procedimiento de evaluación.

Concretamente, en relación con el último Índice publicado, edición 2019, Transparencia Internacional España, describía el siguiente proceso general de implantación, con referencia cronológica:

a) Elaboración del cuadro general de indicadores, cuarenta y ocho indicadores.

b) Destinatarios: los cuarenta y dos clubes y sociedades anónimas deportivas de la Liga Santander (Primera División) y Liga Smartbank (Segunda División en el momento de la elaboración del índice).

c) Envío previo a los clubes y sociedades anónimas deportivas del cuadro general de indicadores, enero de 2020.

d) Envío del cuestionario previamente cumplimentado o relleno a los clubes y sociedades anónimas deportivas, marzo de 2020.

e) Cumplimentación por los clubes y sociedades anónimas deportivas, y reenvío a Transparencia Internacional España, abril de 2020.

f) Tabulación y clasificación final.

g) Presentación y difusión resultados, mayo-junio de 2020.

Al hilo de lo expuesto, procede indicar que Ros Medina publica un artículo en 2018, bajo el título “La evaluación de la transparencia en España a debate metodológico: MESTA e Índices de Transparencia Internacional”²⁴², en cuyo resumen señala que en dicho trabajo lleva a cabo un análisis de los dos sistemas de evaluación de la transparencia de mayor relevancia en España en aquel momento, concretamente los índices desarrollados por Transparencia Internacional España (TIE), y la denominada “Metodología de Evaluación de la Transparencia en la Actividad Pública (MESTA)”, sistema que constituía la primera metodología oficial puesta en marcha por el Consejo de la Transparencia

²⁴² ROS MEDINA, J. L. “La evaluación de la transparencia en España a debate metodológico: MESTA e Índices de Transparencia Internacional”, en *Revista Internacional Transparencia e Integridad*. 2018, núm. 6.

y Buen Gobierno (CTBG), y que pretendía ser un sistema universalmente aplicado a todos los sujetos obligados por la Ley 19/2013, de 9 de diciembre, de transparencia, acceso a la información pública y buen gobierno, recalcando Ros Medina que este último sistema o metodología también presentaba limitaciones. Propone un conjunto de reformas y recomendaciones, según el mismo, con el fin de conseguir que tales instrumentos o sistemas de evaluación continuaran siendo útiles a la sociedad y útiles al conocimiento académico sobre la transparencia, la lucha contra la corrupción y la rendición de cuentas, señalando las debilidades metodológicas que a su entender presentaba en aquel momento el conjunto formado por los índices desarrollados por Transparencia Internacional España²⁴³ y el MESTA (metodología de evaluación y seguimiento de la transparencia de la actividad pública).

En cuanto a los indicadores utilizados, Transparencia Internacional España, como ha quedado reseñado, ha configurado los indicadores en las tres ediciones, 2015, 2016 y 2019, en cinco “áreas de transparencia”, conteniendo cada área distintos indicadores, si bien en 2016, aunque el número de indicadores es el mismo que en 2015, es decir sesenta, se cambia un cierto

²⁴³ En relación con los Índices de Transparencia Internacional, citaba como más importantes las siguientes debilidades metodológicas:

“ ▪ Insuficiente definición teórica del concepto sobre el que se desarrollan ni de forma general ni particular sus distintos índices de transparencia. Esto genera a la postre una clara debilidad de su validez como instrumentos de medición.

▪ La fiabilidad y validez de sus instrumentos no está garantizada en la medida de que no detallan suficientemente su metodología. Esto es una cuestión de la mayor relevancia, no sólo científica sino ética, ya que estamos hablando de una herramienta a favor de la ampliación de la transparencia que puede considerarse opaca en su metodología.

▪ Presentan un enfoque exclusivamente centrado en la cantidad de información que, a la luz de la experiencia piloto centrada en la calidad del INCAU 2016, es insuficiente para evaluar la transparencia activa en la actualidad. Deben intentar desarrollar el enfoque ampliado a la calidad, más aún ahora que MESTA ha sentado un paradigma claro sobre la importancia del mismo.

▪ Uno de sus índices más conocidos, el destinado a los Ayuntamientos (ITA), sólo es aplicado a una parte muy pequeña de los sujetos obligados, menos del 1,5%, por lo que su validez externa es inapreciable. Se deben realizar esfuerzos por ampliar este análisis, ya que hay trabajos que evidencia que la opacidad aumenta correlativamente con la disminución del tamaño del municipio analizado”.

número de los indicadores utilizados en la edición anterior, quedando reducido a cuarenta y ocho el número total de indicadores en la edición de 2019.

Se describen a continuación las cinco áreas de transparencia instauradas por Transparencia Internacional España, y apartados de las mismas:

A. Información sobre el club de fútbol.

1. Información sobre los órganos directivos y el personal.
2. Marco legal, estructura organizativa y patrimonio del club.

B. Relaciones con los socios, aficionados y público en general.

1. Características de la página web del club.
2. Información y atención al socio, a los empleados y al público en general.
3. Relaciones con la sociedad, seguridad y posición del club contra la violencia.

C. Transparencia económico-financiera.

1. Información contable.
2. Indicadores económico-financieros. No figura en la edición de 2019.
3. Información sobre ingresos y gastos.
4. Datos sobre endeudamiento.

D. Transparencia en las contrataciones y suministros.

1. Información sobre contrataciones.
2. Información sobre suministradores de bienes y servicios.

E. Indicadores Ley de Transparencia.

1. Planificación y organización del club.
2. Contratos, convenios y subvenciones.
3. Órganos directivos del club.
4. Información económica y presupuestaria.

Por razones de claridad y ante la relevancia de los cuadros de indicadores y de la información y datos contenidos en los mismos, se citan a pie de página los enlaces que permiten el acceso a los cuadros de indicadores de las tres ediciones²⁴⁴, pudiendo comprobarse en los mismos la evolución antes mencionada en cuanto al número de indicadores y contenido de los mismos.

3.4. Resultados del Índice. Publicación, alcance y efectos

Para Transparencia Internacional España, en la edición de 2016 se observa una mejora en el nivel de transparencia respecto a la edición anterior, aunque para la institución evaluadora se trata de resultados mejorables.

En cuanto a los resultados iniciales, correspondientes a la edición de 2015, cabe destacar el titular utilizado por Transparencia Internacional España, señalando que, aunque los clubes de fútbol y sociedades anónimas deportivas muestran una clara mejora durante el período de evaluación, al final del procedimiento no llegan al aprobado como puntuación media, quedándose en 44,2 sobre 100 (49,6 en Primera División y 39,0 en Segunda), obteniendo la máxima puntuación Eibar y Real Madrid.

Por razones de economía nos remitimos a los resultados de 2016, realizando la oportuna comparación con los datos de la edición de 2015, debiendo subrayar que los resultados mejoran, y ello en los siguientes términos:

1. La puntuación media se sitúa en 62,8 sobre 100, mientras que, en 2015, como se ha indicado, fue de 44,2.

2. La valoración media obtenida en Primera División, 71,8, frente a 49,7 de 2015, y en Segunda División se obtiene una media de 54,4, frente la citada de 39,0 en 2015.

²⁴⁴ Enlaces a los cuadros de indicadores publicados por Transparencia Internacional España:
Índice de 2015:
https://transparencia.org.es/wp-content/uploads/2015/07/cuadro_general_infut_2015.pdf.
Índice de 2016:
https://transparencia.org.es/wp-content/uploads/2016/10/cuadro_indicadores_infut-2016.pdf.
Índice de 2019:
https://transparencia.org.es/wp-content/uploads/2020/01/INFUT-2019_v2__metodologia_INDI CADORES.pdf.

3. Consiguen en esta edición la máxima puntuación Betis y Numancia, que han logrado la máxima valoración posible, 100 sobre 100, cuando curiosamente el Betis había obtenido la última posición de los cuarenta y un clubes y sociedades evaluadas en 2015.

4. Se constatan a nivel de valoración global los siguientes datos o resultados:

a) En 2016, veintinueve clubes (71%) superan los 50 puntos sobre 100, quedando doce clubes (29%) por debajo del aprobado; se mejoran los datos de 2015, pues en dicha edición diecisiete clubes (41%) superaron el aprobado, y los restantes veinticuatro clubes (59%) no lo superan.

b) En cuanto a calificaciones concretas:

- Dos entidades evaluadas en ambas ediciones con la máxima puntuación.

- Calificación de sobresaliente (más de 90 sobre 100): cinco entidades en 2016, ninguna en tales circunstancias en 2015.

- Calificación de notable (más de 70 sobre 100): diez entidades en 2016, cuatro en 2015.

- Calificación de bien (entre 60 y 70): ninguno en 2016, dos entidades en 2015.

- Puntuación o calificación de aprobado (entre 50 y 69): doce clubes o sociedades en 2016, obteniendo dicha calificación nueve entidades.

- Puntuación de suspenso: en 2016 no aprueban doce equipos, mientras en 2015 no lo hacen veinticuatro entidades.

c) Por último, respecto al nivel de dispersión entre las puntuaciones finales: en 2016, entre los dos primeros y el último club de la clasificación o ranking hay una diferencia de 84 puntos porcentuales; en 2015, esa misma diferencia ascendía a 90.

En ambas ediciones Transparencia Internacional España pone de manifiesto como conclusión que la transparencia es una cuestión de voluntad o

de actitud, más que de tamaño económico o capacidad presupuestaria, pues en 2015 los dos clubes con la máxima puntuación están en los extremos de la horquilla presupuestaria de Primera División, Real Madrid (578 millones €) y Eibar (16 millones €), y en 2016 los cuatro clubes con máxima puntuación, Betis, Numancia, Eibar y Lugo tienen una dimensión económica relativamente reducida, y un rango deportivo medio tanto de Primera como de Segunda División, situando con ello la relación causal entre la voluntad de transparencia y resultados obtenidos por encima del tamaño económico o el rango deportivo de los clubes.

De la misma forma, como ha quedado señalado al tratar la metodología utilizada, se destaca en las dos ediciones señaladas -2015 y 2016- la mejora que experimentan por término medio los clubes de fútbol durante el periodo de evaluación de los mismos, comprobándose, como se ha indicado, tal mejora desde la recepción del cuestionario inicial previamente relleno o cumplimentado por Transparencia Internacional España con la evaluación provisional y valoración o puntuación mínima, hasta el momento en que se devuelve el cuestionario, en su caso con los añadidos y actuaciones que conforman la puntuación o valoración definitiva, de tal forma que en la edición de 2016, la puntuación media inicial ascendía a 34,7 (sobre 100), mientras que la puntuación definitiva había sido de 62,8, siendo en 2015 la valoración inicial de 23,1 (sobre 100), y la puntuación definitiva o final de 44,2.

Produciéndose una mejora en el nivel de transparencia a lo largo del procedimiento en ambas ediciones, resulta curioso el dato correspondiente a la puntuación media final en 2015, 44,2 (sobre 100), y la puntuación media inicial de dichas entidades en 2016, 34,7 (sobre 100).

Por último, al publicar los resultados de los Índices de 2015 y 2016, se lleva a cabo una comparación específica en relación con las cinco áreas en las que están contenidos los indicadores a través de los que se evalúa a las entidades en cuestión, resultando con calificación de aprobado y suspenso las mismas áreas en las dos ediciones.

Así, se obtiene un aprobado en las siguientes áreas:

a) Información sobre el club de fútbol: la puntuación media en 2016 es de 75,6, siendo de 51,2 en 2015.

b) Relaciones con los socios, aficionados y público en general: se alcanza la cifra de 74,1 en 2016, y de 51,4 en 2015.

c) Indicadores de la Ley de Transparencia: en 2016 se obtiene una puntuación media de 64,3, y en 2015 de 52,1.

Las áreas en las que por término medio suspenden las entidades deportivas de referencia son las siguientes:

d) Transparencia económico-financiera: en 2016 se obtiene una valoración de 49,6, alcanzándose en 2015 sólo 33,9.

e) Transparencia en las contrataciones y suministros: figura una puntuación media de 40,7 sobre 100, habiéndose obtenido en tal área en 2015 una puntuación media de 22,4 sobre 100.

El nivel de detalle en la difusión de los resultados, se constata en la publicación de las siguientes clasificaciones: un ranking de transparencia de valoración global, en el que están incluidas todas las entidades de ambas categorías; un ranking específico, de valoración global, que contempla separadamente las dos competiciones, Primera y Segunda División; rankings de las cinco áreas de transparencia, con una valoración parcial de cada una de las cinco áreas de transparencia, incluyendo en cada valoración a la totalidad de las entidades; puntuaciones medias en las cinco áreas de transparencia; puntuaciones de cada entidad en las cinco áreas de transparencia; publicándose al difundir los datos de 2016, entre otros datos, un cuadro o tabla con los resultados del Índice de 2016 y de 2015, de las dos categorías, pudiendo realizarse una comparación entre ambas temporadas e incluyendo Primera y Segunda División, consignándose expresamente a pie de página cita con el enlace concreto a dicho cuadro o tabla²⁴⁵, por su claridad e interés despertado por los datos que contiene.

²⁴⁵ Disponible en: https://transparencia.org.es/wp-content/uploads/2017/03/resultados_infut-2016-2015.pdf.

En cualquier caso, procede reiterar la advertencia realizada por la entidad evaluadora, Transparencia Internacional España, al subrayar que, en la tramitación del procedimiento y resultados, sólo se valora si la información requerida está o no disponible, pero no se evalúa la calidad de la información ni tampoco la calidad de la gestión de las entidades evaluadas.

En cuanto al alcance y efectos provocados por la publicación de los resultados, debe indicarse que, a nivel mediático, la difusión de los resultados de la edición de 2015 del Índice de Transparencia de los Clubs de Fútbol Profesional resultó realmente significativa, pues desde ese momento la transparencia en el fútbol profesional se presenta como una cuestión que traspasa los límites de cada entidad, para convertirse en un tema de debate entre las partes interesadas, los denominados *stakeholders*, a los que más adelante se aludirá.

Efectivamente, sin perjuicio de las consecuencias y efectos que a nivel interno pudo provocar en cada una de las entidades evaluadas, la publicación de dicho resultado tuvo un indiscutible eco y repercusión en los medios de comunicación y en el entorno de los clubes, dado que los titulares y contenidos de algunos medios de comunicación fueron contundentes en tal sentido, y para ello basta acudir a algunos artículos publicados en relación con los reiterados resultados.

De esa forma, *El País*, tras conocerse los resultados de la primera edición, en fecha 14 de julio de 2015, publica un artículo que titula “Los clubes de fútbol españoles suspenden en transparencia”²⁴⁶, revelando en el mismo que los clubes de fútbol se habían quedado al borde del aprobado, añadiendo que Transparencia Internacional (TI) había suspendido a los equipos de Primera y Segunda en su último informe sobre transparencia, que por primera vez se adentraba en este deporte. Observaba el diario que dicho organismo había otorgado una puntuación media de 44,2 puntos sobre 100 a los participantes de las dos principales divisiones del país, que Real Madrid y Eibar habían obtenido la nota más alta (100) en el ranking elaborado, y que había colocado al Barcelona en la octava posición y al Betis en el último puesto, haciendo referencia a unas

²⁴⁶ Fuente consultada: https://elpais.com/deportes/2015/07/14/actualidad/1436871443_688701.html. Fecha de publicación: 14 de julio de 2015.

palabras de Jesús Lizcano, entonces presidente de la institución evaluadora, según las cuales, “como demuestra este índice, la transparencia no es una cuestión de tamaño y presupuesto”.

Consecuentemente, y entendiéndose lógico, el mismo día la revista digital del Real Madrid, publica “El Real Madrid lidera el Índice de Transparencia de los Clubs de Fútbol”²⁴⁷, y tras indicar que había alcanzado los 100 puntos, el máximo registro de Primera y Segunda División, informa en un apartado titulado “excelencia”, que el Real Madrid había venido implantando en los últimos años una política de excelencia en transparencia y buen gobierno que formaba parte de un contexto más amplio de gobierno corporativo, que integraba procesos de organización y gestión, sistemas de control, responsabilidad corporativa, programas de cumplimiento y código ético, añadiendo que dicha política se había articulado en torno al Portal de Transparencia del Club, que publicaba y exponía un ambicioso conjunto de datos e informaciones que superaban las prescripciones de la Ley 19/2013 de Transparencia y de los citados Indicadores INFUT.

Coincidiendo con la fecha de publicación, varios fueron los medios que igualmente se ocupan de difundir los resultados del Índice, con titulares que podían afectar a los aficionados y demás partes interesadas, y tal difusión se produce en medios de ámbito nacional, páginas web de distintas entidades evaluadas, como se ha comprobado en el caso del Real Madrid, y en los medios que podríamos denominar de ámbito local, de forma que puede entenderse que tal publicación, a nivel global, tuvo un notable efecto en determinadas entidades afectadas, efecto que puede constatarse en la tramitación del procedimiento de evaluación de la segunda edición de 2016.

En tal sentido, y con carácter meramente ilustrativo, además de los ya expuestos, se recogen otros titulares aparecidos con ocasión de la publicación de los resultados del Índice de 2015: en *El Confidencial* se indica, “Eibar y

²⁴⁷ Fuente consultada: <https://www.realmadrid.com/noticias/2015/07/el-real-madrid-lidera-el-indice-de-transparencia-de-los-clubes-de-futbol->. Fecha de publicación: 14 de julio de 2015.

Madrid, los clubes más transparentes según Transparencia Internacional”²⁴⁸, apuntado igualmente, “El Betis y el Tenerife los peores”, consignando que el Eibar y el Real Madrid lideraban el Índice de Transparencia de los Clubs de Fútbol (INFUT), consiguiendo la máxima puntuación, 100 puntos, y que el Real Betis es el que sale peor parado del estudio, con sólo 10 puntos; de la misma forma, *La Vanguardia*, bajo el titular “El Real Madrid, segundo club más transparente del fútbol profesional español”²⁴⁹, publicaba que el Real Madrid era el segundo club más transparente del fútbol profesional español, aunque igualado con la SD Eibar, mientras que el FC Barcelona era séptimo y el Betis cerraba el ranking; en los mismos términos se pronunciaba una edición local de *ABC*²⁵⁰, resaltando igualmente que el Sevilla FC era el tercer club más transparente del fútbol profesional español; al resultado obtenido por el Tenerife, entre otros medios, se refirió a nivel local SER Canarias²⁵¹, señalando, “El Tenerife, segundo club español menos transparente del fútbol”, analizando y valorando la clasificación y concreta puntuación, al determinar que la entidad ocupaba el penúltimo puesto de la clasificación de los cuarenta y un clubes que en la temporada 2014/2015 compitieron en fútbol profesional, con una puntuación de 11´7 sobre 100.

Debe destacarse que un dato que figuraba prácticamente en todos los medios era el último lugar que ocupaba el Betis en el ranking o clasificación del Índice de 2015, dato curioso y relevante en base a la valoración y puntuación que alcanza en la edición de 2016.

²⁴⁸ Fuente consultada: https://www.elconfidencial.com/deportes/futbol/2015-07-14/eibar-y-madrid-los-clubes-mas-transparentes-segun-transparencia-internacional_927537/. Fecha de publicación: 14 de julio de 2015.

²⁴⁹ Fuente consultada: <https://www.lavanguardia.com/local/madrid/20150714/54433912246/el-real-madrid-segundo-club-mas-transparente-del-futbol-profesional-espanol.html>. Fecha de publicación: 14 de julio de 2015.

²⁵⁰ Fuente consultada: <https://sevilla.abc.es/deportes/orgullodenercion/noticias/sevilla-fc/el-sevilla-puntua-alto-en-transparencia-86349-1436899370.html>. Fecha de publicación: 14 de julio de 2015.

²⁵¹ Fuente consultada: https://cadenaser.com/emisora/2015/07/15/radio_club_tenerife/1436950181_642689.html. Fecha de publicación: 21 de julio de 2015.

Efectivamente, para conocer el alcance y efectos de la publicación de los resultados de la edición del Índice de 2015, debemos remitirnos a los resultados de la edición de 2016, y a la repercusión en los medios de la publicación de los resultados de este segundo índice.

En primer lugar, nos referimos a la nota o referencia que en su momento dedica la Liga Nacional de Fútbol Profesional a dichos resultados, “Notable ascenso del nivel de transparencia de los clubes de LaLiga”, expresando su presidente Javier Tebas, tras la presentación oficial del informe, que “los nuevos datos ponen de manifiesto el esfuerzo realizado por los clubes profesionales para mejorar su nivel de transparencia y por aumentar la información que ofrecen a los ciudadanos y a la sociedad en su conjunto. Es un buen avance. Vamos a seguir trabajando para que todos los clubes mejoren sus niveles de transparencia. La voluntad de LaLiga y sus clubes es seguir sometiéndonos a este control. Esto se debería aplicar a todas las instituciones deportivas”²⁵².

Nuevamente los medios se hacen eco de los resultados del Índice, incluyendo la prensa económica, así Expansión se pregunta en su titular, “¿Cuáles son los clubes de fútbol más transparentes de España?”²⁵³, para afirmar a continuación que los equipos de LaLiga aprueban en nivel de transparencia.

Los diarios deportivos por excelencia se ocupan de la noticia en los siguientes términos: *As* afirma que “Real Madrid y Barça sacan un sobresaliente en transparencia”²⁵⁴, y a continuación expone “el informe de Transparencia Internacional aprueba (62,8 sobre 100) al fútbol español. Betis y Numancia, los primeros en el ranking: 100. Los blancos, 95,8; los azulgranas, 93,3”; por su parte *Marca*, el mismo día, publica “LaLiga Santander. Betis y Eibar, los mejores de 2016 en Primera; Numancia y Lugo, los mejores de Segunda. Osasuna, Málaga

²⁵² Fuente consultada: <https://www.laliga.com/noticias/notable-ascenso-del-nivel-de-transparencia-de-los-clubes-de-laliga>. Fecha de publicación: 13 de marzo de 2017.

²⁵³ Fuente consultada: <https://www.expansion.com/directivos/deporte-negocio/2017/03/13/58c6c3d6468aeb79078b457d.html>. Fecha de publicación: 13 de marzo de 2017.

²⁵⁴ Fuente consultada: https://as.com/futbol/2017/03/13/primera/1489406817_667301.html. Fecha de publicación: 13 de marzo de 2017.

y Villarreal suspenden en transparencia. Real Madrid y Barcelona, tercero y cuarto mejor, respectivamente”²⁵⁵.

A nivel local, por ejemplo, *La Opinión de Málaga* se refiere a los resultados del Málaga en esta segunda edición, para indicar “El Málaga CF suspende en transparencia”²⁵⁶, y reseñar después que el Málaga CF era uno de los clubes más opacos de España y el segundo menos transparente de Primera División.

Puede comprobarse que se lleva a cabo la remisión a medios de comunicación de distintos y específicos ámbitos, acreditándose el similar tratamiento conferido a la noticia en cada caso, y como los medios locales, cercanos a los aficionados, elogian o recriminan al club en cuestión en virtud del puesto obtenido en las dos clasificaciones correspondientes a las ediciones de 2015 y 2016.

Especialmente significativo resulta el caso concreto del Betis, que sin duda asume en parte el protagonismo en relación con los Índices, y ello porque pasa de ocupar el último lugar en el listado o ranking de 2015 a liderar dicho ranking en los resultados de la edición de 2016; la situación la plasma con meridiana claridad, entre otros, *Diario de Sevilla* el día 14 de marzo de 2017, afirmando el titular “El Betis, de peor a mejor en el índice de transparencia”²⁵⁷.

De entre los contenidos aparecidos en aquellas fechas, cabe destacar la publicación el 18 de marzo de 2017, de un artículo en *Efe* con título “Los clubes de fútbol trabajan para ser más transparentes”²⁵⁸, y ello porque en el mismo se reflejaban determinadas manifestaciones realizadas sobre la iniciativa por parte de representantes de las entidades evaluadas con clasificaciones dispares, y por el entonces presidente de Transparencia Internacional España, Jesús Lizcano,

²⁵⁵ Fuente consultada: <https://www.marca.com/futbol/real-madrid/2017/03/13/58c6967246163fd15b8b45d4.html>. Fecha de publicación: 13 de marzo de 2017.

²⁵⁶ Fuente consultada: <https://www.laopiniondemalaga.es/malagacf/2017/03/14/suspenso-transparencia/916168.html>. Fecha de publicación: 14 de marzo de 2017.

²⁵⁷ Fuente consultada: https://www.diariodesevilla.es/realbetis/Betis-peor-mejor-indice-transparencia_0_1117388778.html. Fecha de publicación: 14 de marzo de 2017.

²⁵⁸ Fuente consultada: <https://www.efe.com/efe/espana/en-detalle/los-clubes-de-futbol-trabajan-para-ser-mas-transparentes/50000571-3211645#>. Fecha de publicación: 18 de marzo de 2017.

declarando que los clubes habían “hecho los deberes”, añadiendo, respecto a los resultados de 2016, “este año todos los clubes han colaborado, unos con más interés y otros con menos, y se ha demostrado que la transparencia no es una cuestión del tamaño del club: Numancia y Betis han obtenido la máxima puntuación, por delante de clubes más grandes, que superan su presupuesto. Esto demuestra que es una cuestión de actitud”, destacando Lizcano que respecto a la primera edición del informe (2015), los indicadores de 2016 eran “más duros”.

En fecha 10 de agosto de 2020, Transparencia Internacional España publica los resultados de la tercera edición del Índice de Transparencia de los Clubes de Fútbol, INFUT 2019²⁵⁹, y lo hace utilizando expresiones tales como “diagnóstico: sobresaliente”, destacando que los resultados a escala global arrojan una puntuación media, obtenida por el total de los clubes de Primera y Segunda División, de 93,63 puntos (sobre 100), frente a la de 2016, 62,80%, indicando igualmente que la media global de los clubes de Primera División ha resultado un poco más alta que la de los clubes de segunda (97,55% frente a 90,06%), reseñando no obstante el notable avance en dicha categoría respecto a la anterior edición, pues 2016 la media global de los clubes de Segunda División fue de 54,4% (en 2019, la ya indicada de 90,66%), con solo tres equipos superando 80%, mientras en 2019 esa cifra ha sido superada por 18 clubes. En ese análisis global se hace constar que clubes que en 2016 no alcanzaban a tener el 50% de los puntos ahora tienen una puntuación de 100%. De la misma forma se hace referencia concreta a la clara mejoría de los resultados de la Primera División, pues doce de los veinte equipos que la componen han logrado obtener el 100% de la puntuación, y todos superan el 80% de la puntuación total.

La repercusión mediática se produce de forma inmediata, y tanto los medios deportivos como la prensa generalista y las páginas web de los distintos clubes y entidades se hace eco de la publicación de los resultados, y ello a nivel estatal y local, dejando constancia de la positiva evolución respecto a ediciones

²⁵⁹ Fuentes consultadas: <https://transparencia.org.es/transparency-international-espana-publica-la-tercera-edicion-del-infut-2019/>; <https://transparencia.org.es/wp-content/uploads/2020/08/NP-INFUT-2019.pdf>; <https://transparencia.org.es/infut-2019/>. Fecha de última consulta: 20 de agosto de 2020.

anteriores, con el consiguiente beneficio para la imagen y la marca de las entidades deportivas evaluadas, resultando suficientemente ilustrativos los siguientes titulares:

- “El Real Madrid logra el máximo registro en el Índice de Transparencia de los Clubes de Fútbol”²⁶⁰.
- “Los clubes de LaLiga obtienen un sobresaliente en transparencia”²⁶¹.
- “Más de la mitad de los clubes de la Liga hacen pleno en un examen de transparencia”²⁶².
- “Un Betis perfecto en transparencia: máxima puntuación en el INFUT 2019”²⁶³.
- “Un Cádiz perfecto en cuanto a transparencia: máxima puntuación en el INFUT 2019”²⁶⁴.
- “El Numancia, un año más, ejemplo de transparencia”²⁶⁵.

²⁶⁰ Fuente consultada: <https://www.realmadrid.com/noticias/2020/08/10/el-real-madrid-logra-el-maximo-registro-en-el-indice-de-transparencia-de-los-clubes-de-futbol>. Fecha de publicación: 10 de agosto de 2020.

²⁶¹ Fuente consultada: <https://iusport.com/art/111125/los-clubes-de-laliga-obtienen-un-sobresaliente-en-transparencia>. Fecha de publicación: 10 de agosto de 2020. En los mismos términos y la misma fecha publica Europapress: “Los clubs de LaLiga obtienen un sobresaliente en materia de transparencia”, disponible en: <https://www.europapress.es/deportes/futbol-00162/noticia-clubs-laliga-obtienen-sobresaliente-materia-transparencia-20200810114931.html>.

²⁶² Fuente consultada: <https://www.marca.com/futbol/athletic/2020/08/10/5f313410268e3e97528b45b0.html>. Fecha de publicación: 10 de agosto de 2020.

²⁶³ Fuente consultada: <https://eldesmarque.com/sevilla/real-betis/1217176-un-betis-perfecto-en-transparencia-maxima-puntuacion-en-el-infut-2019>. Fecha de publicación: 10 de agosto de 2020.

²⁶⁴ Fuente consultada: <https://eldesmarque.com/cadiz/cadiz-cf/noticias-cadiz/180957-un-cadiz-perfecto-en-cuanto-a-transparencia-maxima-puntuacion-en-el-infut-2019>. Fecha de publicación: 10 de agosto de 2020.

²⁶⁵ Fuente consultada: <https://www.cdnumancia.com/noticia/el-numancia-un-ano-mas-ejemplo-de-transparencia>. Fecha de publicación: 10 de agosto de 2020.

▪ “El Índice de Transparencia de Clubs de Fútbol INFUT 2019 otorga al Sevilla FC la máxima puntuación”²⁶⁶.

3.5. Convenio otorgado y vínculos establecidos entre Transparencia Internacional España y la Liga Nacional de Fútbol Profesional

En fecha 15 de septiembre de 2017 se suscribe un convenio de colaboración entre la Liga Nacional de Fútbol Profesional (Laliga) y Transparencia Internacional España²⁶⁷, de obligada referencia, por la íntima conexión que presentan los términos y condiciones contenidos en el mismo con el Índice de Transparencia de los Clubs de Fútbol, debiendo reseñarse al efecto que, conforme a la información facilitada por Transparencia Internacional España, La Liga de Fútbol Profesional ya colaboró en la elaboración de los indicadores correspondientes a la edición del Índice de 2016.

La Liga Nacional de Fútbol Profesional, en los mismos términos consignados en el anterior apartado correspondiente al ámbito subjetivo, manifiesta que es una asociación deportiva de Derecho privado, exponiendo que está integrada exclusivamente y obligatoriamente por todas las sociedades anónimas deportivas y clubes que participan en competiciones oficiales de fútbol de ámbito estatal y carácter profesional, y que a la misma corresponde legalmente la organización de dichas competiciones, en coordinación con la Real Federación Española de Fútbol; Transparencia Internacional España, por su parte, se define como una institución sin ánimo de lucro, entre cuyos objetivos se encuentra propiciar de forma permanente y continuada el incremento del nivel de información y apertura informativa que las distintas instituciones generan para conocimiento de la ciudadanía.

La relevancia del citado convenio en relación con el Índice de Transparencia de los Clubs de Fútbol radica en los compromisos asumidos por

²⁶⁶ Fuente consultada: <https://www.sevillafc.es/actualidad/noticias/transparencia-infut-2019>. Fecha de publicación: 14 de agosto de 2020.

²⁶⁷ Fuentes consultadas: <https://transparencia.org.es/ti-espana-y-la-liga-de-futbol-profesional-firman-un-convenio-por-la-transparencia/>; https://transparencia.org.es/wp-content/uploads/2017/09/convenio_LaLiga.pdf; <http://files.laliga.es/201709/15130910convenio-con-transparencia-internacional-espa--a.pdf>.

la Liga Nacional de Fútbol Profesional en materia de transparencia. Así, determinan las partes que el objeto del convenio es el establecimiento de un marco de colaboración para el fomento y la concreción de prácticas de transparencia en el funcionamiento de la Liga Nacional de Fútbol Profesional, comprometiéndose dicha entidad a dotarse de una política de funcionamiento transparente acorde a los estándares nacionales e internacionales, y a implementar obligaciones de transparencia tendentes a dar publicidad de manera clara, comprensible y reutilizable sobre los siguientes puntos, contenidos en Anexo unido al convenio:

- a) Organización Institucional y estructura administrativa.
- b) Gestión económica, contable y presupuestaria.
- c) Convenios y contratos.
- d) Subvenciones recibidas y concedidas.
- e) Información sobre cargos directivos y personal.
- f) Acciones de responsabilidad social corporativa a través de la Fundación del Fútbol Profesional.
- g) Modelo de Cumplimiento Normativo de la Organización LaLiga.
- h) Promoción de la transparencia, buena gobernanza e integridad en los clubes y sociedades anónimas deportivas.

En relación con este último punto, se establecía que la Liga de Fútbol Profesional publicaría los enlaces a las pestañas de transparencia de las páginas webs de dichos clubes y sociedades afiliadas, en los que podría constar, entre otra, la siguiente información:

- Cuentas anuales e informes de auditoría de los clubes y sociedades anónimas deportivas.
- Presupuestos anuales de los clubes y sociedades anónimas deportivas.
- Datos sobre endeudamiento de los clubes y sociedades anónimas deportivas.

- Información sobre los órganos directivos y el personal de los clubes y sociedades anónimas deportivas.
- Código ético o de buenas prácticas y/o comportamientos deportivos de los clubes/ sociedades anónimas deportivas.
- Convenios suscritos.
- Subvenciones o ayudas públicas percibidas, etc.

La Liga de Fútbol Profesional, en sentido análogo al reflejado por Transparencia Internacional España en sus Índices, expresamente manifestaba en el convenio en relación con la información en su caso publicada y correspondiente a los clubes y sociedades anónimas deportivas, que no se responsabilizaba ni respondería de la actualización de la misma, ni de su veracidad o exactitud.

En cuanto a obligaciones y compromisos asumidos por Transparencia Internacional España en el convenio para el cumplimiento de los objetivos fijados, quedaba comprometida a colaborar en la implementación del efectivo cumplimiento de las obligaciones asumidas por la Liga de Fútbol en materia de transparencia, prestando para ello asesoramiento en el diseño de programas de transparencia, rendición de cuentas y buena gobernanza en el ámbito de las competencias de la Liga de Fútbol; conforme a lo acordado, Transparencia Internacional España, en colaboración con la Liga de Fútbol actualizaría los ámbitos de información recogidos en el Anexo reseñado, y fijaría los indicadores que considerara necesarios para el seguimiento y control de las actividades realizadas en materia de transparencia, buen gobierno e integridad, realizando una evaluación anual del grado de cumplimiento, con alteración o modificación en su caso de los contenidos sujetos a publicidad activa e indicadores relacionados.

Las partes comparecientes determinaban en el convenio que sus relaciones se desarrollarían en un marco de confidencialidad y buena fe, estableciendo una Comisión conjunta de seguimiento y control de la ejecución y cumplimiento de lo acordado.

La relación y vínculos entre Transparencia Internacional España y la Liga Nacional de Fútbol Profesional se consolidan con la incorporación de esta última entidad al denominado “Foro de Integridad Corporativa”²⁶⁸, que para Transparencia Internacional España constituye un espacio que conecta a empresas con gran potencial para asumir un liderazgo clave en materia de integridad corporativa, transparencia y buen gobierno, revelando que para ello cuentan con todos los instrumentos, índices, programas y experiencia de Transparency International en la materia; se señala en la web²⁶⁹ que se pretende reunir a grandes empresas comprometidas en fomentar y desarrollar una cultura empresarial de cumplimiento, integridad y transparencia, procurando obtener un enriquecimiento mutuo derivado del intercambio entre empresas participantes, de perspectivas, conocimientos y experiencias, en cuanto a cumplimiento normativo, prevención de la corrupción, transparencia corporativa y buenas prácticas.

En la exposición que Transparencia Internacional España lleva a cabo del Foro de Integridad Corporativa, destaca que la visión de la organización es “un mundo donde el gobierno, las administraciones, las empresas, la sociedad civil y cada ciudadano se encuentran exentos de corrupción y malas prácticas”, señalando como principios del Foro de Integridad Corporativa, los siguientes:

- Mostrar un claro compromiso de la alta dirección de la empresa en el fomento constante de una cultura de cumplimiento y de integridad en los negocios.
- Operar en el mercado bajo los mayores estándares de integridad y transparencia.
- Implementar programas eficaces de prevención de delitos y sistemas o programas especialmente destinados a la prevención de la corrupción.

²⁶⁸ Constituido en 2019 por Transparencia Internacional España, siendo Presidenta del Comité de Dirección Silvina Bacigalupo Saggese. Fuente consultada: <https://transparencia.org.es/organos-directivos-ti-espana/>.

²⁶⁹ Fuente consultada: <https://transparencia.org.es/foro-de-integridad-corporativa/>.

- Tener un enfoque de mejora continua de sus programas de prevención y formar e informar continuamente a toda su plantilla en materias de integridad corporativa y cumplimiento.
- Visibilizar pública y periódicamente los esfuerzos para operar bajo los mayores estándares de integridad y transparencia.

3.6. Consideraciones finales

A lo largo del capítulo ha quedado expuesta y configurada la obligación de facilitar información institucional, organizativa, de planificación, económica, presupuestaria y estadística, a través de la sede electrónica o página web de cada entidad, de forma clara, estructurada y entendible para los interesados y, preferiblemente, en formatos reutilizables, debiendo establecerse los mecanismos adecuados para facilitar la accesibilidad, la interoperabilidad, la calidad y la reutilización de la información publicada, así como su identificación y localización; toda la información será comprensible, de acceso fácil y gratuito y estará a disposición de las personas con discapacidad en una modalidad suministrada por medios o formatos adecuados de manera que resulten accesibles y comprensibles, conforme al principio de accesibilidad universal y diseño para todos, todo ello en base a la Ley 19/2013, de 9 de diciembre, de transparencia, acceso a la información pública y buen gobierno.

Llegados a este punto, procede retomar un planteamiento igualmente expuesto, pero cuya reiteración procede por su específica relevancia, haciendo constar que podría entenderse que las entidades afectadas por tal disposición normativa encuadradas en el fútbol profesional, en este caso las sociedades anónimas deportivas y clubes que participan en competiciones oficiales de fútbol de ámbito estatal y carácter profesional, toman como referencia válida la configuración del Índice de Transparencia de los Clubs de Fútbol elaborado por Transparencia Internacional España (INFUT), y el contenido de sus indicadores, y que por ello podría entenderse igualmente que el fútbol profesional considera que, siguiendo la sistemática, criterio y formato establecido por la indicada entidad evaluadora, la información cuyo conocimiento se estima relevante para garantizar la transparencia en el ámbito deportivo profesional, se publica y facilita

de forma clara, estructurada, entendible, comprensible y accesible para los interesados.

Tal consideración puede deducirse del propio interés mostrado por la Liga Nacional de Fútbol Profesional, interés que puede constatarse en su participación en la elaboración de los indicadores utilizados en las ediciones del Índice de 2016 y 2019, informando Transparencia Internacional España que el Consejo Superior de Deportes ha participado en la elaboración de los indicadores de las tres ediciones, 2015, 2016 y 2019; respecto a la Liga Nacional de Fútbol Profesional, debe indicarse que, aunque no figura como partícipe de la elaboración de los indicadores de 2015, bajo la rúbrica “Colaboraciones INFUT” relativa a dicha edición, recibe el agradecimiento expreso por su colaboración desinteresada en el desarrollo e implementación efectiva del Índice de Transparencia de los Clubs de Fútbol (INFUT), figurando como parte integrante de la Comisión de Integridad y prevención de la Corrupción en el Deporte que Transparencia Internacional España constituyó en mayo de 2016, y como miembro del Foro de Integridad Corporativa.

Debe insistirse en que la participación del Consejo Superior de Deportes y de la Liga Nacional de Fútbol Profesional avalan de forma considerable el Índice de Transparencia que nos ocupa, reiterando no obstante que debe tenerse en cuenta y ser plenamente conscientes de que, como se ha indicado, cualquier actuación, situación o escenario concreto, es mejorable o susceptible de desarrollo y mejora, y que el reiterado Índice deberá ir adaptándose a la realidad, normativa y circunstancias concurrentes en cada momento, por lo que su puesta en práctica y desarrollo de forma periódica puede permitir tal adaptación y aportar efectos y consecuencias positivas para la transparencia en el fútbol profesional, resultando favorecida tal iniciativa o actuación por la publicación y difusión de los resultados a través de las oportunas clasificaciones, y por la respuesta de las partes interesadas.

La referida disposición de la Liga Nacional de Fútbol Profesional puede quedar respaldada por la nota publicada por dicha entidad a la que se ha hecho referencia anteriormente, relativa a la presentación de los resultados de la edición del Índice de 2016, en la que, además de lo ya reseñado, se indica que

“los clubes de LaLiga suponen el primer sector del ámbito privado que colabora activamente con Transparencia Internacional España en la elaboración de este índice. La colaboración y predisposición de LaLiga y sus asociados con dicha entidad es absoluta y voluntaria, redoblando el esfuerzo por elevar los niveles de transparencia del fútbol profesional. De este modo, tal y como ha avanzado su presidente Javier Tebas, LaLiga expresa su total disposición a colaborar con Transparencia Internacional para elevar el nivel de transparencia en el funcionamiento de las organizaciones e instituciones deportivas”; tal afirmación unida a las palabras del presidente comentadas en el apartado anterior avalan lo expuesto, pues se manifestaba expresamente que la voluntad de LaLiga y sus clubes era seguir sometándose a ese control establecido a través del Índice de Transparencia.

Acorde con el planteamiento anterior, igualmente ha quedado reflejado que las propias entidades deportivas profesionales, a través de su página web, se remiten a los indicadores utilizados en la elaboración del reiterado Índice como auténticos y cuasi oficiales patrones o modelos para medir la transparencia. A modo de ejemplo, así lo hacen entidades significativas como Real Madrid²⁷⁰, que en su área de transparencia transcribe los indicadores del Índice de Transparencia de los Clubs de Fútbol (INFUT) de 2019; el Barcelona²⁷¹, que igualmente en su área de “Transparencia y Compliance” consigna los mismos cuarenta y ocho indicadores del Índice de la edición de 2019; el Sevilla²⁷², que lo hace de la misma forma en su web, bajo el epígrafe “Ley de Transparencia”, utilizando como referencia los indicadores de Transparencia Internacional España; y también lo hace el Betis²⁷³, que literalmente expone en su área denominada “Ley de Transparencia”, “en este contexto el Club tiene

²⁷⁰ Fuente consultada: <https://www.realmadrid.com/sobre-el-real-madrid/el-club/transparencia>. Fecha de última consulta: 30 de mayo de 2020.

²⁷¹ Fuente consultada: <https://www.fcbarcelona.es/es/club/transparencia>. Fecha de última consulta: 30 de mayo de 2020.

²⁷² Fuente consultada: <https://www.sevillafc.es/el-club/la-entidad/ley-de-transparencia>. Fecha de última consulta: 30 de mayo de 2020.

²⁷³ Fuente consultada: <https://www.realbetisbalompie.es/club/ley-de-transparencia/>. Fecha de última consulta: 30 de mayo de 2020.

entre sus prioridades tratar de atender las demandas de información por parte de accionistas, abonados, aficionados y usuarios en general, y para ello publica la siguiente información siguiendo los criterios marcados por Transparencia Internacional a través del Índice establecido para medir la Transparencia en los clubes de fútbol (INFUT)”. No debe olvidarse que el Consejo Superior de Deportes, así como la propia Liga Nacional de Fútbol Profesional, en la que exclusiva y obligatoriamente están integradas todas las entidades evaluadas incluidas en el fútbol profesional, han colaborado en la elaboración de los reiterados indicadores, y que dicho dato puede resultar esencial para las entidades deportivas al momento de adoptar la forma de suministrar la información correspondiente.

En el mismo sentido, se ha comprobado el valor que por parte de la Real Federación Española de Fútbol se ha conferido al Índice de Transparencia de las Federaciones Deportivas (INFED), y a la mejora en los resultados obtenidos a lo largo de las sucesivas ediciones.

La línea seguida por la Liga Nacional de Fútbol Profesional, inscrita desde 2016 en el Registro de Transparencia de la Unión Europea²⁷⁴, parece clara en cuanto a la implementación de transparencia, buen gobierno e integridad, a todos los niveles, reflejándose su esfuerzo e interés en tal sentido no solo a través de la reseñada colaboración y vínculos con Transparencia Internacional España, sino además en sus variadas actuaciones e iniciativas tendentes a tal implementación, bastando acudir a su web para comprobar tal circunstancia, debiendo resaltarse la labor desempeñada por la Fundación Lliga, y la realizada en determinadas áreas vinculadas a tales iniciativas, entre otras, la de “Cumplimiento Normativo”, con Esperanza Bernal-Quirós al frente como responsable de la misma. En cualquier caso, debe destacarse el papel del control económico impulsado y establecido por la Liga en el fútbol profesional, como factor coadyuvante de la implantación y consolidación de transparencia, buena gobernanza, integridad, y responsabilidad social, cuestión a la que se dedica un apartado específico en capítulo posterior.

²⁷⁴ Fuente consultada: https://ec.europa.eu/transparencyregister/public/consultation/display_lobbyist.do?id=138436621132-34. Fecha de última consulta: 30 de mayo de 2020.

Puede entenderse que dos iniciativas podrían suponer una mejora del escenario actual, concretamente, por un lado, la ampliación de la aplicación del Índice analizado al menos a la categoría de Segunda División B, en su actual o futuro formato y configuración, con la debida y adecuada adaptación del contenido de los indicadores a la realidad de las entidades que integran dicha competición, y por otro lado, la configuración, desarrollo y puesta en marcha de un observatorio de transparencia y buen gobierno del fútbol profesional, abarcando en una segunda fase igualmente la categoría inferior indicada, con la debida adaptación; la necesidad de dicho observatorio, se ha manifestado en diversas ocasiones por parte de distintas entidades y organismos, constituyendo una de las medidas del decálogo de propuestas de Transparencia Internacional España para la integridad y prevención de la corrupción en el deporte, la creación de un observatorio para la transparencia e integridad en el deporte, como órgano independiente de la Administración Pública que asesore, supervise y emita dictámenes de oficio o a solicitud de los clubes, asociaciones u otras instituciones.

En cualquier caso, en relación con el indicado observatorio de transparencia y buen gobierno, su estructura y funciones, deberá tenerse en cuenta la regulación establecida al efecto en el Anteproyecto de Ley del Deporte de 1 de febrero de 2019, en cuanto a la influencia y efectos que tal regulación podría tener, en su caso, en la implantación del indicado observatorio, dado que dicha iniciativa legislativa contempla, entre otros extremos, la adopción de códigos de buen gobierno, así como el grado de cumplimiento y seguimiento de los mismos.

4. Guía práctica de autodiagnóstico y *reporting* en cumplimiento normativo, buen gobierno corporativo y prevención de la corrupción, elaborada por Transparencia Internacional España

Se ha estimado oportuno ubicar este sucinto apartado independiente en el presente capítulo, como iniciativa propia de Transparencia Internacional España que, aunque no se elabora y desarrolla expresamente dirigida al ámbito deportivo, no puede descartarse la citada Guía práctica como herramienta y mecanismo que, con la debida adaptación, sirva como referencia para el

diagnóstico, o en este caso autodiagnóstico, de buen gobierno corporativo en el ámbito deportivo.

Efectivamente, en la web de Transparencia Internacional España, nos encontramos con la “Guía práctica de autodiagnóstico y *reporting* en cumplimiento normativo, buen gobierno corporativo y prevención de la corrupción”²⁷⁵, indicándose en un epígrafe relativo a principales destinatarios que ha sido diseñada en primer lugar y fundamentalmente para empresas españolas cotizadas, no obstante, considera la entidad que su utilización puede resultar igualmente valiosa para grandes empresas no cotizadas, así como también para las pequeñas y medianas empresas en la medida proporcional a sus necesidades, obligaciones y actividades, y siempre que sigan las indicaciones técnicas y metodológicas pertinentes.

Establece Transparencia Internacional España que la Guía práctica constituye un primer punto de partida para aquellas empresas que deseen tomar en cuenta indicadores concretos para la medición, evaluación y *reporting* sobre la idoneidad de sus programas de cumplimiento normativo y programas anticorrupción, así como para una equilibrada y diligente estructura de buen gobierno corporativo.

Como se señala en la información publicada, la Guía abarca cuatro grandes dimensiones: a) cumplimiento normativo o compliance; b) buen gobierno corporativo; c) programas anticorrupción de la empresa; y d) nivel de *reporting* público país por país. De la misma forma, cada una de estas dimensiones contiene una serie de indicadores que se agrupan en torno a tres categorías distintas, reflejo directo de la fuente de la cual proviene cada uno de los indicadores y que conduce a la siguiente clasificación: indicadores imperativos (provienen directamente de fuentes normativas vinculantes), indicadores voluntarios (provienen directamente de fuentes *soft law*), e

²⁷⁵ “Guía práctica de autodiagnóstico y *reporting* en cumplimiento normativo, buen gobierno corporativo y prevención de la corrupción”. Disponible en: <https://transparencia.org.es/wp-content/uploads/2017/07/guia-autodiagnostico.pdf>. Fecha de la última consulta: 30 de mayo de 2020.

indicadores recomendados (proviene directamente de documentos y recomendaciones elaboradas por Transparencia Internacional).

Concretamente en materia de buen gobierno corporativo, en el cuadro que recopila los indicadores para el autodiagnóstico, figuran 10 indicadores imperativos, 8 indicadores voluntarios y 8 indicadores recomendados; por otra parte, figuran consignados 23 indicadores para el *reporting* en cuanto a buen gobierno corporativo: 9 indicadores imperativos, 8 indicadores voluntarios y 6 indicadores recomendados.

CAPÍTULO III. EL CONTROL ECONÓMICO COMO FACTOR COADYUVANTE DE BUEN GOBIERNO, TRANSPARENCIA RESPONSABILIDAD SOCIAL, TRANSPARENCIA E INTEGRIDAD EN EL FÚTBOL PROFESIONAL

1. Normas de control económico de la Liga Nacional de Fútbol Profesional. Contexto económico y normativo al momento de su implantación

En este apartado concreto, se estima oportuno alterar el orden cronológico de los acontecimientos, consignándose inicialmente las consideraciones de la propia Liga Nacional de Fútbol Profesional (LFP, Laliga) en torno al control económico, estableciendo a continuación antecedentes y marco jurídico.

La Liga Nacional de Fútbol Profesional establece la relación entre control económico, buen gobierno, responsabilidad social, e integridad, y así lo pone de manifiesto en distintas ocasiones y ámbitos, entre otros, a través del denominado mapa de la responsabilidad social del fútbol profesional español²⁷⁶, al que igualmente se alude más adelante.

Efectivamente, en el referido mapa de la responsabilidad social del fútbol profesional español, se define la configuración de las Normas de Control Económico, indicándose al efecto que se denominan como tal la suma de la regulación del Comité de Control Económico, las Normas de Elaboración de presupuestos de clubes y SAD, también conocido como control económico “a priori”, así como el Reglamento de Control Económico de los clubes y sociedades anónimas deportivas, conocido como control económico “a posteriori”.

Ambas normas dimanar de la aplicación de lo establecido en la Ley 10/1990, de 15 de octubre, del Deporte, que otorga a las ligas profesionales la competencia exclusiva sobre el desempeño de las funciones de tutela, control y supervisión económica, respecto de sus asociados.

²⁷⁶ Mapa de la Responsabilidad Social del Fútbol Profesional Español: de la responsabilidad financiera a la responsabilidad social. El proyecto Fair Play Social y el mapa de la responsabilidad social en el fútbol profesional español. Fuente consultada: <https://files.laliga.es/pdf-hd/fundacion/mapa-rsc.pdf>. Fecha de última consulta: 30 de mayo de 2020.

La misma Liga Nacional de Fútbol Profesional señala que se desencadenan, sobre la base de un hecho relevante, datado en mayo de 2010, fecha en la que se produce la aprobación, por parte de la UEFA, de las nuevas reglas de control financiero para los equipos participantes en las competiciones organizadas por la citada entidad, iniciativa que supuso un estímulo a todas las ligas de fútbol continentales para revisar y actualizar sus reglamentos internos en esta materia.

Destaca LaLiga, que se diseña un modelo que va mucho más allá de las prescripciones de las reglas básicas de control financiero de la Unión Europea de Asociaciones de Fútbol (UEFA), dado que su configuración permite un control más riguroso y preciso de los estados financieros de los clubes, incorporando reglas hasta ahora inéditas de proyección presupuestaria previa al inicio de la competición y normativa de control de cumplimiento económico durante y después de la misma.

Así, la metodología o sistemática del control económico se divide en dos grandes momentos cronológicos de actuación o control de la gestión de las entidades deportivas: el control económico “a priori” y el control económico “a posteriori”.

El control económico “a priori”, a través del que se establecen las reglas, criterios y procedimientos para la elaboración de los presupuestos específicos de los clubes y sociedades anónimas deportivas. Tal control económico, tiene como objetivo fundamental la comprobación del cumplimiento del equilibrio presupuestario por parte de los clubes y sociedades anónimas deportivas, y la eventual aplicación por parte de LaLiga de ajustes en los presupuestos presentados; en caso necesario, establecer un determinado límite máximo del coste de plantilla deportiva para la temporada de la que se trate, inferior al que haya propuesto el club o sociedad anónima deportiva en el presupuesto presentado ante LaLiga.

El control económico “a posteriori” establece los mecanismos e instrumentos para velar, a lo largo de la temporada, por el efectivo cumplimiento del mismo, con los mecanismos de sanción correspondientes, entre los que se

encuentran el propio descenso de categoría deportiva. Este control económico a posteriori, incluye además las normas de supervisión y control económico-financiero aplicables a los clubes y sociedades anónimas deportivas que disputan las competiciones de carácter profesional y de ámbito estatal, organizadas por LaLiga en coordinación con la Real Federación Española de Fútbol.

Expuestas las consideraciones que traslada LaLiga, y en base a la alteración cronológica antes reseñada, procede reseñar las circunstancias de diversa índole que anteceden a la implantación de tales normas de control. Dichas normas constituyen el núcleo central de este capítulo, analizándose los motivos que inducen al planteamiento, con debate incluido, sobre su necesidad, y las incidencias surgidas al momento de su implantación, para terminar destacando que tras varias temporadas de aplicación, las partes implicadas y demás partes interesadas, mayoritariamente, estiman favorables y positivos los resultados que se han obtenido desde su implantación, hasta el punto de pretenderse su aplicación, con la debida adaptación, a un determinado ámbito del fútbol no profesional.

Terol Gómez lleva a cabo un preciso y detallado análisis y estudio del control económico de referencia, plasmando dicho trabajo en un artículo publicado en 2014 con título: “El control económico de la competición profesional por las ligas: entre lo organizativo y lo disciplinario, pasando por el respeto a las reglas de la libre competencia”²⁷⁷, al que acudimos al objeto de definir determinados antecedentes que configuran el marco jurídico y contexto existentes al momento de la implantación de las referidas normas de control, siempre teniendo en cuenta que, como el mismo Terol Gómez señala en dicho artículo en relación con los derechos deportivos o federativos, en dicho trabajo se hace referencia a cuestiones que exceden del objeto del presente capítulo,

²⁷⁷ TEROL GÓMEZ, R. El control económico de la competición profesional por las ligas: entre lo organizativo y lo disciplinario, pasando por el respeto a las reglas de la libre competencia. *Revista Aranzadi de Derecho de Deporte y Entretenimiento*. 2014, núm. 45, pp. 35-94. ISSN 2171-5556.

que como se indica en el propio título se dirige a exponer el control económico como factor coadyuvante de buen gobierno, transparencia, responsabilidad social, transparencia e integridad en el fútbol profesional.

En el estudio de referencia Terol Gómez pone de manifiesto que, en la citada fecha de publicación, 2014, la Ley 10/1990, de 15 de octubre, del deporte (LD)²⁷⁸, como marco jurídico, resultaba manifiestamente insuficiente y nada satisfactorio ni para los agentes que intervenían en tan importante sector económico ni, tampoco, para el interés general.

La Ley del Deporte, al igual que su predecesora²⁷⁹, partía de la técnica de intervención en el deporte organizado, considerando de carácter público las más importantes funciones que desarrollan las Federaciones deportivas españolas y que son, entre otras, la representación internacional en el deporte de que se trate, el ejercicio de la potestad disciplinaria deportiva y la regulación de las competiciones; el ejercicio de dichas funciones se delegaba en las propias Federaciones deportivas españolas, bajo la tutela de la Administración del Estado o, a través de Consejo Superior de Deportes (CSD).

Acude a la Sentencia 67/1985, de 24 de mayo, a la que califica de trascendente, en base a la calificación que otorga a las Federaciones deportivas, configurándolas como "entidades privadas de configuración legal", dentro de las cuales se desarrollaba el deporte profesional, y ello sin tener determinado un régimen diferenciado que efectivamente atendiera a sus propias características,

Para Terol Gómez, la Ley del Deporte de 1990 pretendió proporcionar ese régimen diferenciado, cuya necesidad comenzó a percibirse a mediados de la década de los ochenta del siglo pasado, cuando se ideó un primer Plan de Saneamiento para enjugar y regularizar la considerable deuda que los clubes de

²⁷⁸ Ley 10/1990, de 15 de octubre, del Deporte. Publicado en: BOE núm. 249, de 17 de octubre de 1990. Disponible en: <https://www.boe.es/buscar/pdf/1990/BOE-A-1990-25037-consolidado.pdf>.

²⁷⁹ Ley 13/1980, de 31 de marzo, General de la Cultura Física y del Deporte. BOE núm. 89, de 12 de abril de 1980. Disponible en: <https://www.boe.es/boe/dias/1980/04/12/pdfs/A07908-07913.pdf>.

fútbol tenían con la Administración, y para cuya gestión se constituyó la Liga Nacional de Fútbol Profesional, dentro de la Real Federación Española de Fútbol, constituyéndose poco después la Asociación de Clubes de Baloncesto (ACB).

En ese escenario se promulga la Ley del Deporte, convirtiéndose con ello en la primera norma de ese rango que se ocupa del deporte profesional en España, verificándolo, conforme a lo señalado por Terol, con el establecimiento de tres medidas ciertamente entrelazadas:

a) El reconocimiento de las Ligas Profesionales que, aunque integradas en la Federación deportiva española correspondiente, tendrían personalidad jurídica propia y autonomía organizativa y funcional respecto de aquella.

Tales Ligas debían constituirse en las máximas categorías competitivas federativas que el Consejo Superior de Deporte (CSD) declarase como profesionales, lo que se llevó a cabo para el fútbol y el baloncesto, situación vigente al momento de publicación del artículo y que ha persistido hasta la actualidad.

b) Como segunda medida establece la obligatoria transformación en Sociedades Anónimas Deportivas (SAD), como figura que inaugura la Ley del Deporte, y que vincula y obliga a todos los clubes que participasen en las competiciones cuya organización se encomienda a las Ligas, es decir aquellas competiciones oficiales de carácter profesional y ámbito estatal, salvo los clubes o entidades que entonces tuvieran un saldo patrimonial neto positivo, concretamente Athletic Club de Bilbao, Fútbol Club Barcelona, Club Atlético Osasuna, y Real Madrid Club de Fútbol.

Al someter a un régimen mercantil a los hasta entonces clubes deportivos se pretende “establecer un modelo de responsabilidad jurídica y económica”, según la exposición de motivos de dicha disposición legal, encomendándose el control, tutela y supervisión de las Sociedades Anónimas Deportivas a la Liga profesional correspondiente.

c) Y como tercera medida, el segundo Plan de Saneamiento para el fútbol, instaurado por la propia Ley del Deporte para nutrirse o financiarse a través de los ingresos de las quinielas, existiendo una deuda con organismos públicos superior a los 185 millones de euros.

Como se ha indicado, con dichas medidas se procura proporcionar un régimen diferenciado al deporte profesional y, prestando especial atención al fútbol, propiciar un régimen de responsabilidad para sus gestores, concretamente la propia de las sociedades mercantiles, con la finalidad de que el sector del deporte profesional se autofinanciara y se gestionara atendiendo a criterios empresariales.

Indicando que el Plan de Saneamiento se canceló en 1997 por la propia Liga Nacional de Fútbol Profesional, para lo que solicitó y obtuvo un crédito, aclara que la deuda fue creciendo exponencialmente, determinándose con ello el fracaso del modelo implantado, dado que precisamente se instauró para evitar el endeudamiento y mejorar la gestión de las Sociedades Anónimas Deportivas y clubes, para que fuera responsable y económicamente sostenible.

En el referido contexto, se refiere expresamente al efecto pernicioso que tenía en el deporte profesional la Ley 22/2003, de 9 de julio, Concursal²⁸⁰, dado que quien no pagaba, se endeudaba y gastaba más de lo que tenía, seguía compitiendo al declararse en concurso de acreedores, refiriéndose igualmente a la reforma de dicha Ley, llevada a cabo con la aprobación de la Ley 38/2011, de 10 de octubre²⁸¹, que entró en vigor el 1 de enero de 2012, a la que nos referiremos y que surge ante la presión de los deportistas afectados. En cualquier caso, Terol entendía entonces que se había acreditado que era una reforma

²⁸⁰ Ley 22/2003, de 9 de julio, Concursal. BOE núm. 164, de 10 de julio de 2003. Disponible en: <https://www.boe.es/buscar/pdf/2003/BOE-A-2003-13813-consolidado.pdf>. (Derogada por Real Decreto Legislativo 1/2020, de 5 de mayo, por el que se aprueba el texto refundido de la Ley Concursal. BOE núm. 127, de 7 de mayo de 2020. Disponible en: <https://www.boe.es/buscar/pdf/2020/BOE-A-2020-4859-consolidado.pdf>).

²⁸¹ Ley 38/2011, de 10 de octubre, de reforma de la Ley 22/2003, de 9 de julio, Concursal. BOE núm. 245, de 11 de octubre de 2011. Disponible en: <https://www.boe.es/boe/dias/2011/10/11/pdfs/BOE-A-2011-15938.pdf>.

insuficiente, y que de inmediato generó pronunciamientos judiciales contradictorios.

Como dato meramente ilustrativo, en relación con ese posible efecto pernicioso del concurso de acreedores, puede acudirse al contenido de un artículo de prensa que pone de manifiesto la postura contraria a la Ley Concursal y a los efectos de su aplicación en el fútbol antes de la referida reforma; en dicho artículo se puede comprobar la postura mostrada por parte de algún mandatario del fútbol español, que a tal efecto y en relación con el concurso de acreedores del Real Betis Balompié, S.A.D., basaba y amparaba su crítica precisamente en la moral y en la ética en la gestión deportiva, haciendo referencia igualmente a una posible de la adulteración de la competición deportiva derivada de la declaración del concurso y sus efectos²⁸².

En referencia al régimen de tutela, control y supervisión de la Liga Nacional de Fútbol Profesional, sobre sus asociados, se señalaba que no debía olvidarse que en la Ley del Deporte, desde su reforma en 1998 y la posterior aprobación del Real Decreto 1251/1999²⁸³, de 16 de julio, sobre sociedades anónimas deportivas (RSAD), se configura un marco jurídico para las Sociedades Anónimas Deportivas en el que el Consejo Superior de Deportes gana un extraordinario protagonismo, a pesar de que el artículo 41.4.b) de la Ley del Deporte establecía que era competencia de las Ligas profesionales

²⁸² GÓNZALEZ, M. "Una solicitud de concurso que no convence a nadie". *ABC de Sevilla*. Fuente consultada: <http://sevilla.abc.es/20101023/deportes-betis/solicitud-concurso-convence-nadie-201010230046.html>. Fecha de publicación: 23 de octubre de 2010. Declaraciones de José Sepulcre, como presidente del Elche, en relación con la solicitud del concurso de acreedores del Real Betis Balompié, S.A.D.: "La solicitud de concurso del Betis nos afecta, no es bueno para nosotros. Vendimos a Jorge Molina porque teníamos necesidades económicas, como casi todos los clubes, y tuvimos que hacer ese esfuerzo, pero ahora nos vemos sin jugador y sin dinero. Creo que con esta decisión el Betis está adulterando la competición. No es moral, ni ético, ni deportivo. No entendemos que en julio puedan comprar a un jugador y en septiembre ya acuerden que irán a concurso. Nos sentimos engañados porque da la impresión de que todo estaba preparado. Además, también han fichado a Salva Sevilla o Rubén Castro, que jugaban en otros equipos de Segunda, y con ello adulteran la competición. Ya sabemos lo que tenemos que hacer el año que viene: comprar todo lo posible y cuando acabe agosto, presentar el concurso. Eso no es así".

²⁸³ Real Decreto 1251/1999, de 16 de julio, sobre Sociedades Anónimas Deportivas. BOE núm. 170, de 17 de julio de 1999. Disponible en: <https://www.boe.es/buscar/pdf/1999/BOE-A-1999-15686-consolidado.pdf>.

“desempeñar, respecto de sus asociados, las funciones de tutela, control y supervisión establecidas en la presente Ley”.

Respecto a la citada labor de supervisión del Consejo Superior de Deportes, indica Terol que había sido un completo fracaso y que, en tal sentido, coincidía con Palomar Olmeda en apreciar la existencia de un claro problema respecto de la supervisión, resultando preciso que la misma se ejerciera externamente y con independencia de los competidores, añadiendo entonces que la propuesta para el legislador estaba pendiente de respuesta, mientras en aquel momento dicha labor la habían asumido las Ligas profesionales, advirtiendo que lo hacían con un marco jurídico verdaderamente insuficiente.

Considera que cuando la Ley del Deporte señala como una de las competencias de las Ligas la de “desempeñar, respecto de sus asociados, las funciones de tutela, control y supervisión establecidas en la presente Ley”, se hace con el propósito de vincular los requisitos de orden deportivo pertinentes a la regularidad económica de los clubes y sociedades anónimas deportivas que participan en la competición profesional, encomendando su ejercicio a la organización que agrupa a los mismos y que es la Liga. Aclara que tal planteamiento quedaba reforzado en el Real Decreto 1835/1991, de 20 de diciembre, sobre Federaciones deportivas españolas, en su Disposición Adicional Segunda, donde entre lo que dispone para la competición profesional en defecto de convenio entre Liga y Federación se establece que “el acceso de los clubes deportivos a las competiciones oficiales de carácter profesional precisará, además del derecho de carácter deportivo reconocido por la Federación española, del cumplimiento de los requisitos de carácter económico, social y de infraestructura que estén establecidos por la liga profesional correspondiente, que serán los mismos para todos los clubes que participen en las citadas competiciones, en las respectivas categorías y figurarán en los Estatutos o Reglamentos de la liga profesional”.

Sostiene al efecto, que de esa forma se viene a anudar al cumplimiento de los requisitos de índole económico que la Liga profesional establezca, el derecho a ser miembro de la propia Liga, es decir el derecho a competir en la categoría profesional.

Tras reiterar que con la reforma de la Ley del Deporte de 1998 el control y supervisión económica de clubes pasaba al Consejo Superior de Deportes en detrimento de las Ligas, dado que tales controles plasmados en auditorías y presentación de cuentas y presupuestos son propios del régimen que se establece para las SAD y los clubes profesionales, cita el antecedente acaecido en el verano de 1995, tras la aprobación del Real Decreto 449/1995 de 24 de marzo²⁸⁴ (derogado por RD 1846/1996²⁸⁵), que modificaba el entonces vigente Real Decreto de Sociedades Anónimas Deportivas de 1991²⁸⁶, introduciendo un nuevo artículo 1 que estableció que la verificación en plazo de que los participantes en la competición cumplieran con todas las obligaciones que de tal carácter impone la Ley del Deporte, correspondería a la Liga, que tendría el poder de, simplemente, no inscribir en la competición al club que incumpla, apartándolo de la misma.

Con ello en agosto de 1995, la Liga Nacional de Fútbol Profesional, ante la falta de presentación en plazo de los avales que exigía la norma, acordó no inscribir en la competición profesional al Sevilla C.F. y al Celta de Vigo ocupando sus plazas el Real Valladolid SAD y el CD Albacete Balompié SAD. La repercusión mediática de esa decisión fue enorme, desarrollándose en Sevilla y Vigo manifestaciones de inesperadas dimensiones, terciando el Consejo

²⁸⁴ Por el Real Decreto 449/1995, de 25 de marzo se modificó parcialmente el Real Decreto 1084/1991, de 5 de julio, por el que se desarrollaron las previsiones contenidas en la Ley 10/1990, de 15 de octubre, del Deporte, en lo relativo, especialmente, a la nueva figura de las sociedades anónimas deportivas. Entre las modificaciones introducidas destaca especialmente la del artículo 1, dictado con la finalidad de condicionar la participación de los clubes en las competiciones deportivas oficiales de carácter profesional y ámbito estatal al cumplimiento de determinados requisitos, algunos de carácter extradeportivo, cuya falta de acreditación llevaba aparejada como ineludible consecuencia una sanción de orden deportivo, la de impedir al club o equipo profesional el desarrollo de su actividad esencial, la participación en competiciones oficiales profesionales.

²⁸⁵ Real Decreto 1846/1996, de 26 de julio, por el que se modifica el Real Decreto 1084/1991, de 5 de julio, sobre sociedades anónimas deportivas. Se acuerda modificar nuevamente el artículo 1 del Real Decreto 1084/1991, y derogar su disposición adicional séptima, añadida por el Real Decreto 449/1995. BOE núm. 181, de 27 de julio de 1996. Disponible en: <https://www.boe.es/boe/dias/1996/07/27/pdfs/A23341-23342.pdf>.

²⁸⁶ Real Decreto 1084/1991, 5 de julio, sobre Sociedades Anónimas Deportivas. BOE núm. 168, de 15 de julio de 1991. Disponible en: <https://www.boe.es/buscar/pdf/1991/BOE-A-1991-18227-consolidado.pdf>.

Superior de Deporte, ante quien presentaron recursos los clubes afectados; el Consejo, declarándose incompetente porque entendía que no ejercía en este ámbito la Liga Nacional de Fútbol Profesional funciones públicas de carácter administrativo, sugiere que la competición incluyera tanto a los clubes legalmente no inscritos como a los que había accedido a la máxima categoría, lo que lleva al célebre “caso de la Liga de 22”.

De forma sucinta señala Terol que el antecedente del control económico constituido por el denominado *Financial Fair Play* o “juego limpio financiero», al que se alude más adelante, no es más -ni menos- que la reglamentación aprobada por la UEFA, en la que se imponen unos requisitos mínimos de solvencia a los clubes de fútbol para poder participar en las competiciones europeas, mediante regulación adoptada inicialmente en 2010; concretamente, con instrumentos como el denominado “punto de equilibrio” pretende evitar que los clubes adopten “políticas de gasto superiores a lo que permite su situación presupuestaria, erigiéndose dicho instrumento como la principal medida adoptada por la UEFA”, lo que resulta incompatible con que determinadas autoridades nacionales financien o ayuden a los clubes profesionales que les permitía continuar generando gastos en contratación y fichajes a pesar de estar endeudados, dado que tal situación altera la igualdad de los competidores en detrimento de la limpieza de la competición; en tal contexto, la Comisión Europea abrió expedientes a clubes españoles por infracción del régimen de ayudas de Estado²⁸⁷, a cuya tramitación favorable a los mismos se hace referencia más adelante.

Ampliando datos ya consignados, tras reseñar el antecedente establecido por UEFA, indica que la LNFP tomó la iniciativa aprobando el 12 de julio de 2011 un Reglamento de Control Económico, con el fin de promover la solvencia de los clubes y Sociedades Anónimas Deportivas y de la propia competición, señalando como hito posterior el Protocolo entre el Ministerio de Educación, Cultura y

²⁸⁷ Fuente consultada: http://ec.europa.eu/competition/sectors/sports/joint_statement_en.pdf. Fecha de última consulta: 25 de noviembre de 2020.

Deporte, el CSD y la LNFP, firmado el 25 de abril de 2012²⁸⁸, con la finalidad de establecer un plan de reducción de las deudas que se mantenían por los diferentes Clubes y Sociedades Anónimas Deportivas afiliados a la Liga Nacional de Fútbol Profesional con las distintas Administraciones Públicas, en general, y con la Agencia Estatal de Administración Tributaria, en particular, estableciendo medidas de control dirigidas a dicha reducción, asumiéndose el compromiso de impulsar una reforma legislativa en tal sentido; acuerdo éste último que provocó la definitiva aprobación por la LNFP de un nuevo Reglamento de Control Económico con la pretensión de contener el gasto de sus asociados y ajustarlo a los ingresos que se obtengan por los mismos, sobre todo para aquellos que tienen un nivel importante de deuda, es decir control económico a posteriori, y en la misma línea, destaca las Normas y Criterios para la Elaboración de Presupuestos de los Clubes y SAD, aprobadas también por la LNFP, donde se obliga a que el gasto quede ajustado a los ingresos estableciéndose lo que se denomina por la propia LNFP como un control económico “a priori” que comenzó a aplicarse a partir del 1 de julio de 2013.

Con anterioridad, en 2010, el Comité Ejecutivo de la Unión Europea de Asociaciones de Fútbol (UEFA) puso en marcha un sistema denominado como Juego Limpio Financiero (*Financial Fair Play*), aprobando nuevas reglas de control financiero para los equipos participantes en las competiciones organizadas por la citada entidad, suponiendo tal actuación un estímulo a todas las ligas de fútbol continentales para revisar y actualizar sus reglamentos internos en esta materia. La propia UEFA, al referirse al juego limpio financiero y regularidad de las competiciones, mantiene que apoyan el juego limpio tanto dentro como fuera del terreno de juego, lo que significa que los clubes deben operar con transparencia y responsabilidad, para proteger las competiciones deportivas y a los propios clubes, por lo que debe procurarse que éstos no entren

²⁸⁸ Protocolo entre el Ministerio de Educación, Cultura y Deporte, el Consejo Superior de Deportes, y la Liga Nacional de Fútbol Profesional. 25 de abril de 2012. Disponible en: <https://assets.laliga.com/assets/transparencia/convenio-mecd-csd-lfp/index.html>. Fecha de última consulta: 25 de noviembre de 2020.

en una espiral de deudas para competir con sus rivales, y se preocupen de sí mismos y de los recursos que puedan generar.

Por parte de la Liga Nacional de Fútbol Profesional se reconoce la similitud de los objetivos de las nuevas reglas UEFA con las aspiraciones de los clubes y las Sociedades Anónimas Deportivas pertenecientes a las categorías del fútbol profesional español, y la especial necesidad de implementar mecanismos de control económico aplicables a todas las entidades afiliadas con total y absoluta independencia de que se encuentren en situación concursal. En tal sentido, se crean Comités de Control Económico en las dos categorías profesionales, con la finalidad de estudiar y proponer un sistema de supervisión económica que diera respuesta a dichas consideraciones, de tal forma que con carácter inicial la Liga Nacional de Fútbol Profesional y con posterioridad en coordinación con la Real Federación Española de Fútbol (RFEF), definen el Reglamento de control económico, inspirado en la nueva normativa de control financiero de la UEFA²⁸⁹.

En el reiterado Reglamento se indicaba que su objetivo era el de promover la solvencia de los Clubes y Sociedades Anónimas Deportivas de la Liga Nacional de Fútbol Profesional, mediante la implantación de nuevos parámetros de supervisión y control, fijando como objetivos específicos del sistema previsto, los siguientes:

a) mejorar la capacidad económica y financiera de los clubes, incrementando su transparencia y credibilidad;

b) otorgar la debida importancia a la protección de los acreedores, garantizando que los clubes salden puntualmente sus deudas con los jugadores, Seguridad Social, Agencia Tributaria y el resto de clubes;

c) fomentar una mayor disciplina y racionalidad en las finanzas de los clubes de fútbol;

²⁸⁹ Preámbulo del Reglamento de control económico de los Clubes y Sociedades Anónimas Deportivas afiliados a la Liga Nacional de Fútbol Profesional. Control Económico a posteriori. (Edición aprobada en Asamblea el 21 de mayo de 2014). Disponible en: <https://files.laliga.es/201409/15120514nuevo-libro-x--versi--n-aprobada-el-21-de-mayo-2014-.pdf>.

d) alentar a los clubes a operar en base a sus propias capacidades de ingresos;

e) fomentar el gasto responsable en beneficio del fútbol a largo plazo;

y f) proteger la viabilidad y sostenibilidad a largo plazo de las Ligas y los clubes”.

Al concretarse en el Reglamento su ámbito de aplicación, en el mismo se establece que será de aplicación y obligado cumplimiento respecto a los Clubes y Sociedades Anónimas Deportivas que se encuentren adscritos a la Primera División y a la Segunda División A de esta Liga Nacional, así como a los Clubes de la Segunda División B que por méritos deportivos les corresponda ascender a la Segunda División A, con independencia de la situación jurídica y patrimonial en la que se encuentren, en los aspectos que les sean de aplicación como requisitos de afiliación a la Liga.

Refiriéndose a los equipos filiales que militen en la Segunda División A, se establece que el cumplimiento del Reglamento será evaluado conjuntamente con el primer equipo, siempre y cuando los estados financieros o cuentas anuales incluyan las cifras del primer equipo y el equipo filial; en caso de no darse esta circunstancia se medirán separadamente, emitiéndose un certificado por cada equipo.

Surge al tratar el ámbito de actuación del reiterado Reglamento la eterna discusión en torno a la diferenciación de fútbol profesional y fútbol no profesional, resultando confusa la línea que permite establece tal diferencia o delimitación entre profesional y no profesional es confusa, pues inicialmente al hablar de fútbol, podemos decir que estamos ante fútbol profesional exclusivamente cuando nos referimos a aquellos clubes que militan en la dos primeras categorías de la competición nacional, Primera División y Segunda División A, si bien se plantean evidentes dudas respecto al carácter profesional de otros clubes que por su potencial deportivo y económico aspiran a militar en dichas categorías, y más aún respecto a aquellos que ya han pertenecido a las mismas.

Existe con ello un claro consenso al entender que la situación de endeudamiento generalizado de los clubes y entidades dentro del marco del fútbol profesional, constituyó el motivo principal del establecimiento de mecanismos de control económico y financiero a los clubes y sociedades anónimas deportivas que se encuentren adscritas a la Primera División y a la Segunda División A, si bien surgieron sus detractores, que estimaban que se producía una vulneración de las disposiciones vigentes.

Fernández Artiach en su trabajo relativo a la implantación del control económico "a priori" en el fútbol profesional español²⁹⁰, expone similar marco normativo y situación, señalando al efecto que el legislador deportivo de 1990 ya estableció toda una variada serie de instrumentos jurídicos de regulación en materia de control económico, tanto en la propia ley deportiva como en los Reales Decretos que han venido desarrollando el régimen de las sociedades anónimas deportiva, añadiendo que tal régimen jurídico imponía toda una serie de diferentes obligaciones tanto al Consejo Superior de Deportes, como a las Ligas Profesionales y a los Clubes y Sociedades Anónimas Deportivas afiliadas a éstas, así como un importante régimen sancionador.

Retomando el alcance y efectos de la citada Ley 38/2011, de 10 de octubre, de reforma de la Ley Concursal, destaca la introducción de su Disposición Adicional Segunda bis, estableciendo que en los concursos de entidades deportivas que participen en competiciones oficiales, la sujeción a la dicha ley no impedirá la aplicación de la normativa reguladora de la participación en la competición.

Podría entenderse que en el preámbulo de la citada Ley 38/2011, de 10 de octubre, se han tenido en cuenta en cierto sentido, consideraciones propias de la ética e integridad en la gestión de la competición deportiva, estableciendo que el incumplimiento de las "reglas de juego" exigibles para poder participar en

²⁹⁰ FERNÁNDEZ ARTIACH, P. Liga Nacional de Fútbol Profesional. La implantación del control económico "a priori" en el fútbol profesional español: situación actual y principales resultados obtenidos. *Revista Aranzadi de Derecho de Deporte y Entretenimiento*. 2014, núm. 43, pp. 247-277. ISSN 2171-5556.

ciertas competiciones deportivas por parte de las entidades concursadas, compromete a la competición en su conjunto y a los potenciales competidores, añadiendo que la sujeción a la Ley Concursal no impedirá la aplicación de la normativa deportiva que regula la competición, evitando que se pueda inaplicar y dejar sin efecto dicha normativa; de la misma forma se establece en dicho preámbulo que debe tenerse presente que el incumplimiento de las obligaciones asumidas en este contexto por una entidad deportiva desvirtúa y desnaturaliza la competición y el singular marco de competencia establecido por las normas deportivas, y que el principio que caracteriza y define la competición deportiva es el de la paridad de los competidores, en cuya virtud todos los participantes han de hacerlo en condiciones de igualdad, que debe respetarse también por las entidades deportivas que se encuentren en situación concursal.

De la misma forma se indica que esa igualdad se quiebra cuando un competidor que cumple con los requisitos establecidos por el organizador compite, en desventaja, con quien no atiende a las obligaciones económicas y de otra índole establecidas, y busca aprovecharse de ser declarado en concurso para no tener que respetar los mismos requisitos que los demás participantes; igualmente se establece que se pretende evitar el uso indeseado o abusivo de ciertos instrumentos previstos en la Ley Concursal, garantizando la estabilidad e igualdad en las competiciones deportivas.

De otro lado, dicha reforma de la Ley Concursal, además de ocasionar pronunciamientos judiciales con diferente criterio, tiene sus detractores, que subrayan que con ella se compromete seriamente la estabilidad y finalidad que se había consagrado en dicha ley, fundamentalmente la satisfacción del interés de los acreedores, en igualdad de condiciones, bajo el principio de la "*par conditio creditorum*", de forma que por parte de determinado sector se llegó a plantear y pretender la derogación de dicha disposición adicional, y ello por estimar que violaba sin justificación suficiente la finalidad esencial del concurso.

Se planteaba como argumento en favor de la reforma que, si bien la normativa concursal presenta como elemento inspirador y como fin del concurso la supervivencia y mantenimiento de la actividad del deudor concursado, dicha modificación respondía a que el deporte profesional presenta características

singulares, que justificarían “que la legislación deportiva estatal someta este sector a una regulación acorde con sus especialidades”. Campuzano Laguillo²⁹¹, al abordar dicha cuestión en un trabajo dedicado al análisis del régimen especial aplicable a las situaciones de insolvencia de las entidades deportivas profesionales, señalaba que, sin negar las posibles especialidades del sector, éstas no presentaban la entidad suficiente para justificar una normativa propia especial; añadía al respecto, “una cosa es que la legislación general -concursal y deportiva- deba reconocer las especialidades del deporte profesional y otra bien distinta que deba elaborarse una legislación especial, al margen de la general, para el tratamiento de la insolvencia de las entidades deportivas profesionales”. Mantenía en dicha línea que, siendo evidente que las entidades deportivas se integran en un modelo de competición, con normativa deportiva, ello no tiene el alcance y la complejidad suficiente para requerir un régimen especial, teniendo en cuenta que era obvio que todos los sectores presentan especialidades y que no por ello resulta justificable la no aplicación de las reglas previstas para el concurso de acreedores y la creación de un modelo al margen de éste.

Propugnaba Campuzano Laguillo en sentido contrario, que el objetivo no debía ser el reconocimiento de un régimen especial, sino una adecuada conciliación de las previsiones de la normativa deportiva y de la legislación concursal, de forma que no se situara al deporte profesional al margen de ambas normativas -con una ley especial-, sino que se integraran en la legislación deportiva y en la concursal las previsiones necesarias para detectar y supervisar eficazmente las situaciones de insolvencia, y de resultar necesario, se acudiera al procedimiento concursal, configurándose éste como un proceso en el que tuvieran cabida otras opciones a las entonces contempladas, y reconociéndose

²⁹¹ CAMPUZANO LAGUILLO, A.B. El Régimen especial aplicable a las situaciones de insolvencia de las entidades deportivas profesionales. En: *La insolvencia de las entidades deportivas profesionales*. BELTRÁN, E.M. y PALOMAR OLMEDA, A. (dirs.). Editorial Aranzadi. 2012, pp. 59-60. ISBN: 9788490142998.

en la propia legislación concursal, las especialidades relevantes en el sector del deporte.

En relación con las actuaciones e iniciativas reseñadas, señalan Cerda Labanda y Garbayo Blanch²⁹², que siguiendo el símil de las directivas europeas, se produce una especie de “trasposición” de las normas del juego limpio financiero de la UEFA al fútbol profesional en España, de tal forma que la Liga Nacional de Fútbol Profesional establece un sistema de licencias que son concedidas siempre y cuando se comprueben los datos económicos de todos los clubs registrados en sus competiciones, regulándolo en el Libro X del Reglamento de la Liga de Fútbol Profesional, aprobado por la Comisión Directiva del Consejo Superior de Deportes, celebrada el 17 de Mayo de 2012. En base a dicho sistema, se obligaba a los clubs y entidades adscritas a la Liga Nacional de FP, a buscar un equilibrio entre sus ingresos y sus gastos, fijando un límite al nivel de endeudamiento de los equipos de fútbol que militan en dichas categorías del fútbol profesional, y la obligación de que no existan deudas pendientes con otros clubs, jugadores y la administración tributaria.

En virtud del límite de endeudamiento antes reseñado, al que se hace referencia bajo la denominación de desviación aceptable, se establecía en el Reglamento que los clubs y entidades no pueden superar un límite máximo de endeudamiento distinto para Primera División y Segunda División A; concretamente en el Reglamento de control, al establecer su noción, literalmente se indicaba que la desviación aceptable es el déficit total máximo aceptable en el punto de equilibrio para que se considerara que un Club/SAD cumplía el requisito de punto de equilibrio, señalando que se podía superar este nivel sólo si dicha cantidad superior estaba totalmente cubierta por aportaciones de accionistas o de partes relacionadas, constituyendo lo que se ha denominado

²⁹² CERDA LABANDA, D. y GARBAYO BLANCH, J. Normativa de control económico de los clubs de fútbol como posible restricción de la libertad de competencia. *Revista Aranzadi de Derecho de Deporte y Entretenimiento*. 2015, núm. 47, págs. 167-195. ISSN 2171-5556.

desviación aceptable cubierta, que debía contemplarse en los estados financieros.

De la misma forma consignan Cerda Labanda y Garbayo Blanch, que había que añadir a dicho sistema de control económico el concepto de “regla de punto de equilibrio”, también conocido como “*break-even*”, que se definía en el reiterado Reglamento de control como la diferencia entre los ingresos relevantes y los gastos relevantes, y que se debía calcular en función del periodo contable, y teniendo en cuenta además para aquel periodo 2014/2015, los dos periodos inmediatamente anteriores; debiendo resaltar que para el mencionado cálculo no se debía tener en cuenta, a efectos de la partida de gasto, las inversiones en estadios, campos de entrenamiento y desarrollo de la cantera.

Continúan indicando que al concepto de punto de equilibrio, había que anudar de forma inevitable el de tope salarial, de forma que, de acuerdo a la previsión de ingresos y gastos de cada club, se establecía un tope salarial con la pretensión de que cada club o entidad no gastase en plantilla más de lo estipulado en virtud de las normas establecidas; con ello, cualquier coste salarial que superase el referido umbral conllevaría la no tramitación de la licencia de aquel jugador que constituía dicho coste adicional en plantilla.

Se refieren por último tales autores en un específico apartado dedicado a la normativa de “Fair Play Financiero” de la Liga Nacional de Fútbol Profesional, a las sanciones o medidas por incumplimiento de las reiteradas normas del control económico establecidas en el Régimen disciplinario de la LFP, en base a la calificación de la infracción, muy grave, grave y leve, y que podían ir desde la prohibición de inscripción de jugadores, prohibición de inscripción en los campeonatos nacionales de Liga, Primera División y Segunda División A, e incluso el descenso de categoría, pudiendo llegar la sanción a la expulsión definitiva de la competición; entre tales sanciones o medidas se encontraban igualmente la suspensión de los derechos políticos y económicos, la deducción de puntos en la clasificación deportiva, las multas y las amonestaciones públicas.

Cabe entender que, en relación con el reiterado control económico y equilibrio presupuestario, resultó especialmente relevante el Real Decreto Ley

5/2015, de 30 de abril, de medidas urgentes en relación con la comercialización de los derechos de explotación de contenidos audiovisuales de las competiciones de fútbol profesional²⁹³, y con ello el Real Decreto 2/2018²⁹⁴, de 12 de enero, por el que se dictaban determinadas normas de desarrollo del indicado Real Decreto Ley 5/2015, en un doble sentido; en primer lugar, porque la financiación y obtención de ingresos por derechos de televisión obtenidos en el fútbol profesional en virtud de dicha normativa, facilitó en aquel momento sin duda la implantación del control económico y la consecución de equilibrio económico, y en segundo lugar, porque el reseñado Real Decreto Ley 5/2015 introducía en su Disposición final segunda una modificación de la Ley 10/1990, de 15 de octubre, del Deporte, modificándose la letra a) del artículo 76.3, estableciéndose que se consideraban infracciones específicas muy graves de los clubes deportivos de carácter profesional y, en su caso, de sus administradores o directivos, el incumplimiento de los acuerdos de tipo económico de la Liga profesional correspondiente, incluido cualquier acuerdo válidamente tomado por los órganos de representación de dichas entidades que afectase al control económico y presupuestario de sus entidades asociadas, lo que podía entenderse que venía a constituir un reconocimiento legal a la actividad sancionadora de la Liga Nacional de Fútbol Profesional en materia de incumplimientos e infracciones relativas al control económico presupuestario.

2. Aplicación del control económico en el fútbol profesional en España. Procedimientos judiciales. Comisión Nacional de los Mercados y la Competencia (CNMC)

Entre las distintas partes directamente implicadas, e incluso entre las demás partes interesadas, la mayoría se decanta por alabar o aplaudir el control

²⁹³ Real Decreto-ley 5/2015, de 30 de abril, de medidas urgentes en relación con la comercialización de los derechos de explotación de contenidos audiovisuales de las competiciones de fútbol profesional. BOE núm. 104, de 1 de mayo de 2015. Disponible en: <https://www.boe.es/boe/dias/2018/01/13/pdfs/BOE-A-2018-431.pdf>.

²⁹⁴ Real Decreto 2/2018, de 12 de enero, por el que se dictan determinadas normas de desarrollo del Real Decreto-ley 5/2015, de 30 de abril, de medidas urgentes en relación con la comercialización de los derechos de explotación de contenidos audiovisuales de las competiciones de fútbol profesional. BOE núm. 12, de 13 de enero de 2018. Disponible en: <https://www.boe.es/boe/dias/2018/01/13/pdfs/BOE-A-2018-431.pdf>.

económico, entendiendo favorables y positivos los resultados obtenidos con su aplicación.

No obstante, la aplicación del control económico en el fútbol profesional ha suscitado debates, que en ocasiones han derivado en procedimientos administrativos y judiciales, tanto en relación con los mecanismos implantados en España, como en relación con aquellos establecidos por UEFA, *Financial Fair Play*.

Así, en relación con la posible vulneración del derecho de la Unión Europea por parte de las normas del "fair play" financiero de UEFA se pronuncia Verdún Pérez²⁹⁵, estableciendo determinadas conclusiones, aclarando que la mayoría de autores consideran que los posibles efectos restrictivos de dichas medidas en relación a la competencia y la libertad de movimientos son inherentes y proporcionados a los objetivos de asegurar la estabilidad económica y viabilidad del fútbol europeo; señala, sin embargo, que otro sector de la doctrina entiende que el Fair Play Financiero de UEFA y las decisiones adoptadas por este organismo en aplicación del mismo, en ocasiones infringen las normas sobre competencia, entendiendo que los efectos que resultan de la aplicación práctica de las normas del Fair Play no son proporcionados en relación a los objetivos perseguidos, imponiendo graves sanciones que debilitan aún más la situación económica de esas empresas, con la exigencia de una regularización de las eventuales deudas en un plazo de tiempo extremadamente corto bajo la amenaza de mayores sanciones económicas; se une a la crítica en materia de competencia, la relativa a una posible vulneración del principio de legalidad y de tutela judicial efectiva.

En tal sentido, Seligrat González²⁹⁶, determina que las normas sobre control económico financiero difícilmente pueden ser discutidas desde un punto

²⁹⁵ VERDÚN PÉREZ, F. La posible vulneración del derecho de la Unión Europea por parte de las normas del "fair play" financiero de UEFA. *Unión Europea Aranzadi*. 2017, núm. 6, pp. 73-93.

²⁹⁶ SELIGRAT GONZÁLEZ, V.M. Fair play financiero, sanciones y restricciones presupuestarias de clubes de fútbol: Comentario de la Sentencia de la Audiencia Nacional 356/2016 de 29 de septiembre. *Revista Aranzadi de Derecho de Deporte y Entretenimiento*. 2017, núm. 54, pp. 337-349.

de vista de vulneración de preceptos constitucionales, si bien recalca que dichas medidas de equilibrio presupuestario podrían constituir una vulneración de las normas sobre derecho de competencia, como restricción de la libertad de competencia, así como una vulneración de las disposiciones que rigen los derechos de los trabajadores, en este caso concreto, los jugadores profesionales de fútbol.

Se defiende que tal sistema de control económico favorece a los clubes de mayor capacidad económica en detrimento de las entidades deportivas con capacidad y presupuestos inferiores, apuntando que tal situación se agrava con la prohibición establecida por FIFA de recurrir a los fondos de inversión como fuente de financiación, alegando que tales fondos facultaban a los clubes de menor capacidad a contratar a jugadores de nivel con lo que se producía una mayor competitividad en el mercado del fútbol profesional, de forma que el fondo asumía parte del coste del fichaje, haciendo rentable su inversión en el momento en que se producía el traspaso del jugador a otro club, operación en el mercado actual, pero defendida por un determinado sector del fútbol.

En nuestro país igualmente se ha cuestionado la posible restricción de la competencia por parte del control económico de los clubes de fútbol profesional, pudiendo servir como referencia el descenso del Real Murcia y el denominado caso Pedro León, supuesto este último abordado por la doctrina al comentar la Sentencia de la Audiencia Nacional 356/2016 de 29 de septiembre²⁹⁷, dictada en relación con la sanción impuesta al Getafe Club de Fútbol, S.A.D. por parte de la LFP, por incumplimiento de las reglas sobre control económico.

Se alude a una posición de dominio de la Liga Nacional de Fútbol Profesional (LFP, Laliga), que la sitúa como órgano exclusivo en el mercado del fútbol, pues tiene competencias exclusivas y la afiliación a la misma por parte de los clubes de fútbol profesionales es obligatoria, contando la LFP con capacidad para imponer requisitos de entrada, normas de expulsión y permanencia

²⁹⁷ Roj: SAN 3592/2016 - ECLI: ES:AN:2016:3592; Id Cendoj: 28079230062016100337; Órgano: Audiencia Nacional. Sala de lo Contencioso; Sede: Madrid; Sección: 6; Fecha: 29/09/2016; N° de Recurso: 26/2016; N° de Resolución: 356/2016; Procedimiento: Apelación; Ponente: Santiago Pablo Soldevila Fragoso.

respecto de los clubes de fútbol profesionales, dado que la admisión a la competición se determina en los estatutos de la Liga, de carácter indiscutiblemente privado, a lo que se une la cesión obligatoria de los derechos audiovisuales de los clubes de Primera y Segunda División A a la LFP, quien tendrá las facultades de negociación conjunta de todos los clubes respecto de tales derechos audiovisuales, conforme a lo establecido en el Real Decreto Ley 5/2015, de 30 de abril, de medidas urgentes en relación con la comercialización de los derechos de explotación de contenidos audiovisuales de las competiciones de fútbol profesional.

Las normas de control económico pueden afectar además de a los clubes, a los jugadores inscritos por los mismos, sin responsabilidad en la gestión y evidentemente perjudicados ante un descenso de categoría, cuestión solventada en el convenio colectivo del fútbol profesional, que en tal supuesto faculta al jugador para extinguir por justa causa el contrato de trabajo suscrito.

La CNMC, en fecha 28 de febrero de 2017, procedió a archivar el procedimiento iniciado por la Asociación de Futbolistas Españoles contra la Liga Nacional de Fútbol Profesional (LFP) por considerar que el establecimiento de normas de control económico por parte de la LFP constituían una conducta restrictiva de la competencia, y como señalan Bolívar Tejedo y Gurrea Boix²⁹⁸, dicha resolución y la modificación de la Ley del Deporte²⁹⁹ prohibiendo el incumplimiento de los acuerdos de la LFP en materia de control económico y presupuestario, parece que zanján el debate planteado, y ratifican y consolidan la adecuación de la normativa de control económico a la normativa de la competencia en España.

Ante tal situación y escenario, caben plantearse determinadas cuestiones en torno al control económico, tales como, ¿cuál es la tesis sobre el control

²⁹⁸ BOLIVAR TEJEDO, M. y GURREA BOIX, D. La CNMC confirma la validez del "fair play" financiero de la LFP. *Revista de Actualidad jurídica. Aranzadi*. 2017, núm. 930, pp. 12-12. ISSN 1132-0257.

²⁹⁹ Real Decreto-ley 5/2015, de 30 de abril, de medidas urgentes en relación con la comercialización de los derechos de explotación de contenidos audiovisuales de las competiciones de fútbol profesional. Publicado en: BOE núm. 104, de 1 de mayo de 2015.

económico?, ¿se trata de supervisión pública, o privada?, ¿se puede aplicar el control económico sin abusar de la posición de dominio?, y ¿puede el control económico impedir el crecimiento y desarrollo de determinadas entidades deportivas?; preguntas surgidas desde distintos sectores.

Al igual que ocurre con el buen gobierno en el deporte, si la hipótesis de trabajo en una tesis consiste en las respuestas o propuestas que se entienden más satisfactorias ante las preguntas o cuestiones en torno a las cuales gira la investigación, al momento de configurar o determinar la pregunta o cuestión en torno a la cual debía girar la investigación de la tesis en materia de control económico, cabría efectivamente preguntarse si las actuaciones legislativas y de otra índole verificadas hasta la implantación del control económico habían resultado suficientes en relación con el fin pretendido, y ante tal pregunta se entiende, salvo mejor criterio u opinión, que la respuesta debía ser negativa; con ello procedería cuestionarse si la aplicación de los mecanismos de control económico han resultado eficaces y satisfactorios, estimando que en este caso la respuesta debe ser afirmativa.

Respecto a las cuestiones antes reseñadas, planteadas en torno al control económico, las mismas encuentran respuesta en un artículo publicado por Palomino Toledano, en la Revista de Aranzadi de Derecho de Deporte y Entretenimiento en 2019, «Control económico en el fútbol profesional y Derecho de la Competencia. Enseñanzas y consecuencias del caso “Pedro León”»³⁰⁰, en el que plantea conclusiones y posibles alternativas para dotar de una adecuada cobertura legal el control económico del fútbol profesional.

Procede reseñar que, en esencia, considero acertadas las consideraciones, argumentos y propuestas aportadas por Palomino, mostrando mi conformidad respecto con el análisis y planteamientos contenidos en su trabajo. Y ello porque entiendo, salvo mejor criterio u opinión, que las situaciones producidas antes y después de la publicación de la Ley del Deporte en 1990,

³⁰⁰ PALOMINO TOLEDANO, P. Control económico en el fútbol profesional y Derecho de la Competencia. Enseñanzas y consecuencias del caso "Pedro León". *Revista Aranzadi de Derecho de Deporte y Entretenimiento*. 2019, núm. 65. ISSN 2171-5556.

hacen que el control económico resulte completamente imprescindible, entendiendo que no se produce una limitación al crecimiento de ninguna entidad, sino una adecuada y necesaria regulación del mismo, evitando desviaciones y desequilibrios en el plano económico. Sin embargo, coincido plenamente con Palomino, en que resulta igualmente imprescindible la promulgación de un precepto legal, claro y conciso, que evite en lo posible interpretaciones dispares, y que respalde todas y cada una de las actuaciones necesarias en el procedimiento de elaboración de normas presupuestarias y su posterior supervisión, norma que, con rango legal, podría legitimar y reforzar a la LNFP como entidad competente para desarrollar estas funciones, estimando igualmente adecuado el planteamiento de la creación de un órgano específico encargado del control económico del fútbol profesional, en los términos que más adelante se indican.

Pone de manifiesto Palomino, que el complicado y enrevesado engranaje competencial que rige el deporte español, cobra importancia a la hora de determinar la incidencia de las normas elaboradas por la LNFP en el Derecho de la Competencia, dado que es preciso determinar con exactitud si la función que realiza la LNFP tiene carácter público o se encuadra en el ámbito privado, suponiendo la excesiva publicación del deporte español un elemento más de dificultad a la hora de estudiar la posible afectación de las normas sobre la libre competencia. En tal sentido, añade que, aunque parezca una obviedad, anterior a esto, debe determinarse si las normas de control económico elaboradas por la LNFP son de su competencia, apuntando que a su juicio lo son, y si ostenta la legitimación para elaborarlas, siguiendo el hilo expuesto por la Sentencia número 166 del Tribunal Superior de Justicia de Madrid (Sala Cont.-Adm., Sección 6.^a)³⁰¹, y no únicamente porque el art. 41.4.b) de la Ley del Deporte así lo establezca, sino porque como refleja el tribunal “su composición exclusiva por Clubes le permite desarrollar esas funciones y propiciar la efectividad de la garantía de que el espectáculo deportivo que es la Liga con sus aspectos

³⁰¹ Roj: STSJ M 2414/2016 - ECLI: ES:TSJM:2016:2414; Id Cendoj: 28079330062016100118; Órgano: Tribunal Superior de Justicia. Sala de lo Contencioso; Sede: Madrid; Sección: 6; Fecha: 28/03/2016; Nº de Recurso: 242/2015; Nº de Resolución: 166/2016; Procedimiento: Procedimiento Ordinario; Ponente: Eva Isabel Gallardo Martín de Blas; Resoluciones del caso: STSJ M 2414/2016, STS 833/2019.

mercantiles va a desarrollarse”. En fecha 12 de marzo de 2019, el Tribunal Supremo dicta Sentencia, en cuyo fallo se declara que no ha lugar al recurso de casación número 1797/2016, interpuesto contra la sentencia de la Sección 6ª, de la Sala de lo Contencioso-Administrativo del Tribunal Superior de Justicia de Madrid, de 28 de marzo de 2016 (recurso contencioso- administrativo 242/2015)³⁰².

Aclara el autor que, teniendo por tanto la competencia para efectuarlas, manifiesta su disconformidad con la sentencia mencionada en su artículo, al igual que con la Sentencia del Juzgado de lo Mercantil número 8 de Madrid de 16 de marzo de 2017, al considerar ambas que el art. 41.4.b) de la Ley del Deporte da cobertura legal al control económico de la LNFP. Para Palomino, dicho marco jurídico parece forzado dado que donde realmente se desarrolla la competencia para elaborar las normas presupuestarias es en el artículo 25 del Real Decreto de Federaciones Deportivas³⁰³, por lo que no se cumple la exención que plantea el artículo 4.1 de la Ley de Defensa de la Competencia³⁰⁴, al no tener la norma en la que se basan las normas presupuestarias el rango legal exigido.

Añade que otra cosa distinta es afirmar que el RD-L 5/2015 aporta la cobertura legal exigida por el artículo 4.1 de la Ley de Defensa de la Competencia, extremo que la sentencia de la Audiencia Provincial de Madrid no entra a estudiar al ser su aprobación posterior a la iniciación del caso. Y aunque estima dicha vía más factible -respecto de la fórmula de desarrollo del precepto legal del artículo 41.1.b) de la Ley del Deporte en el artículo 25 del Real Decreto de Federaciones Deportivas-, considera que no dota de un marco jurídico firme

³⁰² Roj: STS 833/2019 - ECLI: ES:TS:2019:833; Id Cendoj: 28079130032019100073; Órgano: Tribunal Supremo. Sala de lo Contencioso; Sede: Madrid; Sección: 3; Fecha: 12/03/2019; Nº de Recurso: 1797/2016; Nº de Resolución: 324/2019; Procedimiento: Recurso de casación; Ponente: Eduardo Calvo Rojas; Resoluciones del caso: STSJ M 2414/2016, STS 833/2019.

³⁰³ Este Real Decreto pasa a denominarse "Real Decreto 1835/1991, de 20 de diciembre, sobre Federaciones Deportivas Españolas y Registro de Asociaciones Deportivas", según establece el art. 1 del Real Decreto 1252/1999, de 16 de julio. Ref. BOE-A-1999-15687. Fuente consultada: <https://www.boe.es/buscar/act.php?id=BOE-A-1991-30862>.

³⁰⁴ Ley 15/2007, de 3 de julio, de Defensa de la Competencia. BOE núm. 159, de 4 de julio de 2007. Disponible en: <https://boe.es/buscar/pdf/2007/BOE-A-2007-12946-consolidado.pdf>.

e inamovible al sistema de control económico de la LNFP; le parece más bien un “parche” para intentar dotar en la práctica de un respaldo legal al mecanismo económico de la LNFP que en la teoría no se da, al no existir ningún precepto con rango legal que legitime de manera clara las normas presupuestarias.

Descartado el artículo 4.1 Ley de Defensa de la Competencia como solución al problema, entiende que deben tenerse en cuenta las pautas manifestadas por el Auto de 21 de agosto de 2014 del Juzgado de lo Mercantil n.º 7 de Madrid, que a tal efecto indican que porque la LNFP sea una asociación privada de configuración legal no significa que realice todas sus funciones por delegación pública, sino que desarrolla competencias en el ámbito de normas estatutarias internas que por tanto carecen de rango legal y deben ser escrutadas a la luz del artículo 2 de la Ley de Defensa de Competencia, al no discutir la LNFP la posición de dominio de la que dispone.

Como refuerzo de su postura se remite a la Sentencia n.º 75/2019 de 15 de febrero de la Audiencia Provincial de Madrid (Sección 28ª)³⁰⁵, que rechaza de lleno la aplicación del artículo 4.1 Ley de Defensa de la Competencia -dejando la mencionada puerta abierta al RD-L 5/2015- y se centra en estudiar si las medidas adoptadas por la LNFP en el entorno del control económico restringen de forma inherente y proporcional la libre competencia.

Al analizar los informes aportados como pruebas periciales al procedimiento, el tribunal considera probado que las ratios económicas implantadas por la LNFP para elaborar los presupuestos de los equipos y supervisar su cumplimiento, son inherentes a la consecución del objetivo de erradicar las deudas y asegurar un crecimiento económico sostenible, manifestación que comparte Palomino. Se señala que, a pesar de los perjuicios causados a los clubes que no cumplen con la normativa, como en el caso de Pedro León y el Getafe CF S.A.D., las normas adoptadas son proporcionales y necesarias para la consecución del fin perseguido.

³⁰⁵ Roj: STSJ M 11931/2019 - ECLI: ES:TSJM:2019:11931; Id Cendoj: 28079340042019100782; Órgano: Tribunal Superior de Justicia. Sala de lo Social; Sede: Madrid; Sección: 4; Fecha: 17/10/2019; Nº de Recurso: 188/2019; Nº de Resolución: 848/2019; Procedimiento: Social; Ponente: María del Amparo Rodríguez Riquelme.

Concluye manifestando que el control económico de la LNFP tiene un marco jurídico que le dé cobertura legal en el sentido del artículo 4 Ley de Defensa de la Competencia, debiéndose ver analizado en cada posible disputa que pueda surgir entre la LNFP y sus asociados a la luz de lo recogido en el artículo 2 de Ley de Defensa de la Competencia.

Destaca que las normas económicas se han visto favorecidas por el espectacular crecimiento que los ingresos han experimentado, demostrando con ello que el sistema es eficiente y consigue las metas planteadas, revelando que resulta paradójico que, a pesar de la constante incertidumbre que rodea al sistema de control económico, este haya sido capaz de revertir la situación de deuda crónica sin tener una base legal sólida que ponga fuera de dudas las medidas que ejecuta.

Apunta que, aunque el RD-L 5/2015 ha supuesto la piedra angular sobre el crecimiento económico, no debe olvidarse que, desde el punto de vista jurídico, únicamente ha supuesto un momentáneo y débil respaldo, ya que cada caso concreto es distinto y la posibilidad de que un tribunal se manifiesta de forma contraria y considere que la LNFP abusa de su posición de dominio siempre estará abierta. Y ello es así, según Palomino porque se dan todos los componentes necesarios para que una medida de la LNFP pueda ser considerada abusiva, al ostentar un monopolio en el que controla todas las barreras de entrada y salida.

Llegados a este punto, plantea como única solución el establecimiento de un marco jurídico acorde con la realidad que representa el mercado del fútbol profesional en España, a través de la promulgación de un precepto legal claro y conciso que respalde todas y cada una de las actuaciones necesarias en el procedimiento de elaboración de normas presupuestarias y su posterior supervisión. Tal norma, con rango legal, podría legitimar y reforzar a la LNFP como entidad competente para desarrollar estas funciones, cabiendo la posibilidad de que se produzca la creación de un órgano específico encargado del control económico del fútbol profesional. Señala que en esta última dirección se pronuncian los profesores Palomar Olmeda y Terol Gómez, junto a otros

expertos, en la “Propuesta de Borrador de Anteproyecto de Ley del Deporte”³⁰⁶, proponiendo la creación de un órgano en el seno del Consejo Superior de Deportes, dedicado única y exclusivamente a supervisar el control económico del sector deportivo.

De entre los datos que pueden acreditar los resultados favorables obtenidos de la aplicación del control económico, pueden citarse dos que han tenido evidente repercusión y que están íntimamente relacionados, concretamente se trata de la disminución de la deuda de los clubes, y la práctica desaparición de denuncias de deportistas en reclamación de sus retribuciones.

Así, ya en 2017, la propia LFP³⁰⁷ destacaba que el control económico había reducido a mínimos históricos la deuda de sus clubes, y que el número de denuncias por impagos de jugadores a sus clubes al término de la temporada 2015/2016 bajaba por primera vez del millón de euros y se acercaba a cero. En idéntico sentido, la noticia de actualidad de la LFP aparecida anteriormente en octubre de 2016, reseñando que los Clubes y SAD de la Liga reducen su deuda con la AEAT en 420 millones de euros, añadiendo que el plan de la LFP tenía previsto que la deuda de los Clubes y SAD con Hacienda desaparezca en la

³⁰⁶ “Propuesta de Borrador de Anteproyecto de Ley del Deporte”. PALOMAR OLMEDA, A.; TEROL GÓMEZ, R.; CAMPS I POVILLS, A.; PÉREZ GONZÁLEZ, C.; ESPARTERO CASADO, J.; CAMPUZANO LAGUILLO, A.B.; ROQUETA BUJ, R.; RODRÍGUEZ GARCÍA, J.; GARCÍA CABA, M.M. *Revista Aranzadi de Derecho de Deporte y Entretenimiento*. 2018, núm. 60, pp. 21-102. ISSN 2171-5556.

³⁰⁷ El control económico de LaLiga reduce a mínimos históricos la deuda de sus clubes. Disponible en: <http://www.laliga.es/noticias/el-control-economico-de-laliga-reduce-a-minimos-historicos-la-deuda-de-sus-clubes>. La LFP reseña en tal sentido que la 2013/2014 se cerró con 195 clubes denunciados por un total de 22.839.033 euros, pasando a 165 denuncias en la 2014/2015 con un valor de 16.851.629 euros, terminado la temporada 2015/2016 con un hito histórico, 6 denuncias por valor de 189.959 euros, alegando además que se habían interpuesto por diferencias de criterios en las presuntas cantidades adeudadas. En una última consideración la LFP, tras afirmar que el principal objetivo de la aplicación de las medidas de control económico a priori es garantizar el crecimiento y la sostenibilidad de los clubes, reconoce que el gran resultado logrado con la venta centralizada de los derechos audiovisuales ha contribuido a lograr esta solvencia económica. Fecha de publicación: 17 de julio de 2017.

temporada 2019/20, pretendiendo un descenso de la deuda hasta 2020 a razón de 40 millones de euros de media por temporada³⁰⁸.

El nivel de satisfacción de los resultados obtenidos por el control económico podía comprobarse igualmente en la valoración que de los mismos se hace a nivel internacional, indicándose que la gran diferencia del control económico de España con el resto radicaba en que mientras en las competiciones europeas el control era a posteriori -si incumples el reglamento te sancionan-, en España era también a priori, pues la LFP establecía una normativa presupuestaria que obligaba a los clubes a presentar una situación solvente antes de iniciarse la temporada, además de sancionar también a posteriori, motivo por el que se estudiaba en otros países la implantación del control de la LFP. Así, aparecía una noticia en mayo de 2018, en la que se indicaba que se ha conocido que la Superliga argentina, agrupación que aglutina a los clubes de la Primera División del fútbol argentino, pretendía poner en marcha un sistema de control económico de los equipos a imagen del instaurado por LFP³⁰⁹.

Javier Gómez, que ha ocupado el cargo director general corporativo, y que es considerado por la prensa como el “padre” del control económico³¹⁰, cuya marcha de la Liga Nacional de Fútbol Profesional se anunciaba para diciembre de 2019, facilita información y datos al respecto, recalcando que “El control económico ha cambiado la historia de LaLiga”³¹¹.

³⁰⁸ Los Clubes y SAD de LaLiga reducen su deuda con la AEAT en 420 millones de euros. Disponible en: <http://www.laliga.es/noticias/los-clubes-y-sad-de-laliga-reducen-su-deuda-con-la-aeat-en-420-millones-de-euros>. Fecha de publicación: 11 de octubre de 2016.

³⁰⁹ MORENO, M.A. Superliga argentina prepara un control económico con apoyo de LaLiga española. Disponible en: <http://www.lavanguardia.com/deportes/20180523/443786900773/superliga-argentina-prepara-un-control-economico-con-apoyo-de-laliga-espanola.html>. Fecha de publicación: 23 de mayo de 2018.

³¹⁰ «Javier Gómez, mano derecha de Tebas y “padre” del control económico, deja LaLiga». Fuente consultada: <https://www.marca.com/futbol/2019/10/10/5d9eeffa268e3e7d148b45da.html>. Fecha de publicación: 10 de octubre de 2019.

³¹¹ Javier Gómez: "El control económico ha cambiado la historia de LaLiga". *Europa Press*. Disponible en: <https://www.europapress.es/deportes/futbol-00162/noticia-javier-gomez-control->

Entre los datos ofrecidos en su entrevista, uno de ellos pone de manifiesto la relevancia económica del sector, indicando que «la “industria” del fútbol aportó 4.400 millones en cifra de negocio y precio de venta de jugadores en 2017-18».

Subraya Javier Gómez que el protocolo de medidas de control económico, firmado el 25 de abril de 2012 entre la Liga de Fútbol Profesional, el Consejo Superior de Deportes y el Ministerio de Educación, Cultura y Deporte, del que se cumplían 7 años en 2019, había cambiado la historia y la gestión del fútbol profesional, aunque advirtió de la amenaza inflacionista por “clubes-Estado” como el Manchester City y el Paris Saint-Germain y el proyecto de la Superliga europea.

Entre los datos que ofrecía, indicaba que, a 30 de junio de 2020, la deuda de los clubes profesionales estaría prácticamente “a cero”.

En cuanto a las sanciones, se indica en la noticia que antes de 2012, apenas había sanciones a los clubes incumplidores y que en los dos primeros años de la aplicación del control económico de LaLiga se alcanzaron cerca de 100 expedientes sancionadores.

En relación con los favorables y positivos efectos y resultados aportados por la aplicación del decreto para la venta centralizada de los derechos de televisión en mayo de 2015, afirma que “con la firma del control económico se mandó un mensaje de credibilidad y fue uno de los pilares para que el Gobierno tomara esa decisión de vender conjuntamente los derechos porque iba a ser positivo, y resulta que acertaron. En tres años se duplicaron los ingresos”.

En conclusión, reitero la opinión antes expuesta, considerando que el control económico no solo es necesario e incluso imprescindible, sino que además debe extenderse a categorías no profesionales, cuestión que, con la debida adaptación y adecuación, está planteada y en fase de implantación por parte de la Federación de Fútbol. Y ello porque como más ampliamente se plasmará en las valoraciones del último capítulo de este trabajo, el deporte y por

economico-cambiado-historia-laliga-20190425140833.html. Fecha de publicación: 25 de abril de 2019.

supuesto el fútbol y la entidades y clubes deben estar obligatoriamente adaptadas a su capacidad económica y a su masa social. Debe limitarse en la medida de lo posible la consecución de logros deportivos a base de endeudamiento no asumible, o de “inyección” de financiación transitoria por determinados accionistas o inversores, en primer lugar porque se puede producir una adulteración o distorsión de la competición, y en segundo lugar porque, a la vista de lo acontecido, genera en muchas ocasiones una situación ficticia y en la mayoría de los casos temporal, dejando al cesar la misma una situación económica caótica, con diferentes desenlaces, ninguno deseado.

Entre las personas vinculadas al fútbol profesional, se constata una idea prácticamente generalizada, entendiéndose que muchos clubes y sociedades anónimas deportivas que han padecido y sufren actualmente preocupantes situaciones económicas, derivadas de periodos anteriores a la aplicación del control económico, lamentan que tales mecanismos no hubiesen estado implantados con anterioridad.

Otra cuestión, respecto a la que se entienden admisibles y defendibles las diferentes posturas enfrentadas, es la discusión latente en cuanto al reparto de los importes correspondientes a los derechos televisivos, existiendo un sector que plantea que la posible limitación al crecimiento de determinadas entidades obedece más a dicho reparto, que a la aplicación del control económico. Frente a dicha opinión, se encuentra la de aquellos que mantienen que con ese reparto se ha producido la consolidación y crecimiento de determinados clubes “pequeños” en la competición profesional, gracias a una adecuada y equilibrada gestión económica y deportiva. Mostrando total conformidad con la implantación en todo caso de mecanismos de control económico, ambas posturas pueden considerarse admisibles, porque, en definitiva, cada grupo entiende que defiende legítimamente sus propios derechos e intereses.

3. El mapa de la responsabilidad social del fútbol profesional español de la Liga Nacional de Fútbol Profesional. Fair Play Financiero y Fair Play Social

Es en este apartado en el que se intenta plasmar la idea transmitida en el título de este capítulo, mostrando la función e influencia del control económico

como factor coadyuvante de buen gobierno, transparencia, responsabilidad social e integridad en el fútbol profesional.

Control económico y buen gobierno³¹², así figuraba el titular de una noticia publicada en la página web de la Liga Nacional de Fútbol Profesional, señalando que en el segundo bloque de charlas de la sesión jurídica celebrada se habían abordado diferentes aspectos del control económico a los clubes, el buen gobierno del fútbol y el juego limpio. En dicha noticia se refiere que Luis Cazorla, se aludió en su intervención al "control económico a priori" que la Liga de Fútbol Profesional lleva a cabo con los clubes y SAD, medida que calificó de necesaria "para la profesionalización del fútbol", defendiéndolo como instrumento "leal y efectivo para el funcionamiento del mercado del fútbol porque mejora el control de la deuda de los clubes, aunque preveo un largo camino por delante". Por su parte, Miguel García Caba, entonces asesor jurídico de Laliga, centró su charla en las prácticas de buen gobierno en el fútbol, los clubes y sociedades anónimas deportivas, afirmando que "el fútbol tiene una relevancia social muy importante y por eso existe la necesidad de desarrollar un decálogo de buenas prácticas deportivas que permitan seguir con la tendencia cambiante", mostrándose a su vez optimista en relación con la Ley de Transparencia y la credibilidad en las conductas de buen gobierno, para terminar resaltando el plano subjetivo personal, al remarcar que "la piedra capital del buen gobierno debe venir de las personas; si no hay conciencia de ello, el sistema no funcionará". De otra parte, María Hernández, abogada y socia del despacho Eversheds-Nicea y especialista en cumplimiento normativo, defendió la redacción de un código deontológico para gestionar las acciones de los clubes de fútbol del que "emanarán protocolos y actuaciones preventivas".

En la página web de la Liga Nacional de Fútbol Profesional nos encontramos con "El mapa de la responsabilidad social del fútbol profesional

³¹² Control económico y buen gobierno, en la jornada "Juego Limpio y fútbol profesional". Noticia en Laliga. Fecha de publicación: 4 de febrero de 2015. Disponible en: <https://www.laliga.com/noticias/control-economico-y-codigos-de-buen-gobierno-analizados-en-la-jornada-juego-limpio-y-futbol-profesional>.

español”³¹³, ya citado con anterioridad, figurando junto al referido título: “De la responsabilidad financiera a la responsabilidad social.”

Dos citas muy significativas aparecen igualmente en las primeras páginas:

- “Crear un negocio fuerte y construir un mundo mejor no son metas contradictorias: ambos son ingredientes indispensables para el éxito a largo plazo”. William Clay Ford Jr. Ford Motor Company.

- “El deporte es un puente entre los abismos sociales y económicos”. Westerbeek y Smith 2007.

Resulta necesario exponer la definición de Fair Play Social que ofrece la propia Liga, que en tal sentido indica que “es un concepto de elaboración propia con el que el definimos una estrategia conjunta y original del fútbol profesional español que persigue integrar la responsabilidad social (en adelante RS) en el vigente modelo de gestión empresarial impulsado por la normativa de Fair Play Financiero. En este sentido, el Fair Play Financiero ha supuesto un paso decisivo para lograr la excelencia económica deportiva. Este marco legal común ha obligado al fútbol profesional español a estar bien estructurado y a funcionar de un modo sostenible”.

Tras dicha definición, sin duda, la manifestación o planteamiento más relevante del texto e iniciativa de referencia, en relación con la presente investigación nos lo encontramos en la página 11, dado que se destaca y subraya la siguiente reflexión, literal:

“-Cuanta más disminución-control de la deuda de los clubes, más incremento de su acción social; y, a más RS, mayor impacto positivo sobre la cuenta de resultados-.”

³¹³ Mapa de la Responsabilidad Social del Fútbol Profesional Español: de la responsabilidad financiera a la responsabilidad social. El proyecto Fair Play Social y el mapa de la responsabilidad social en el fútbol profesional español. Fuente consultada: <https://files.laliga.es/pdf-hd/fundacion/mapa-rsc.pdf>. Fecha de última consulta: 30 de mayo de 2020.

Añadiéndose a continuación que, precisamente, esa es la premisa de partida con la que la Liga Nacional de Fútbol Profesional pretende avanzar en el desarrollo argumental del documento, refiriéndose al Fair Play Social.

Con el Fair Play Social se pretende difundir ese mensaje, como paso previo a conseguir la legitimación social de la gestión de los clubes.

Se afirma en el texto de referencia que legitimar ante la sociedad el modelo de gobierno de los clubes facilitará diseñar una estrategia más sólida y coherente, que permita contribuir de una manera más ordenada, certera y rigurosa a la transformación de su entorno.

Respecto a dicha estrategia, se hace constar que debe culminar en la elaboración de una norma o protocolo de mínimos, que identificará las acciones de común aplicación para todas las entidades que decidan incorporarse a la estrategia. Se entiende que tal norma facilitará la promoción de la propia responsabilidad social, generará reputación y prestigio al sector y, por ende, potenciará la marca del país, involucrando a los clubes como imagen exportable de este modelo de gestión.

La propia Liga vincula control económico con buen gobierno, responsabilidad social y Fair Play Social, determinando que se trata de un proyecto impulsado por LaLiga y la Fundación LaLiga, y lo que resulta más relevante en relación con este trabajo, expresamente se indica que dicha iniciativa está inspirada en la esencia del buen gobierno, consistente en escuchar a todo el que transmite un mensaje o contenido vinculado a la responsabilidad social, aficionados, clubes, fundaciones y la generalidad de los *stakeholders* del deporte en general y el fútbol en particular.

Considerando que la responsabilidad social es el camino más seguro para generar credibilidad, se destaca que estamos en un contexto social sometido al permanente escrutinio público, que otorga reputación, prestigio y confianza con el transcurso del tiempo, pero que, sin embargo, la retira de manera inmediata ante cualquier evidencia de falta de honestidad o transparencia.

Como paso esencial en la estrategia reseñada procede verificar lo que denominan el “diagnóstico de la situación”, estableciendo el siguiente protocolo de actuación y la siguiente cronología:

- En primer lugar, es conveniente analizar la Normativa de Control Económico (NCE), aprobada por los clubes profesionales y liderada por LaLiga, desde una perspectiva de responsabilidad social, es decir, comprobando y determinando si esa normativa:

a) Está alineada en los estándares internacionales de certificación, referencias normativas y estudios de responsabilidad social;

b) Aporta valor social a los órganos de administración de clubes y fundaciones, comprobando igualmente el grado de permeabilidad de los criterios de Responsabilidad social a toda la actividad que desarrolle el club.

Asentado lo anterior, será necesario analizar los datos económicos desagregados del fútbol profesional español en “clave social”. Esto es, si del resultado de los mismos puede extraerse un “impacto social” y, en su caso, poder valorar el alcance del mismo. Por último, se examinará cómo se ha desarrollado la RS de los clubes profesionales en el entorno económico anterior y posterior a esta normativa. Como hemos citado, el objetivo último de todas estas mediciones es tratar de evidenciar si pueden trasladarse los principios de la RS a la cuenta de resultados de la organización. Se aclara por ello que tal documento pretender divulgar ante el lector que también en materia de RS “lo que no se puede medir no se puede gestionar”. Se apunta que el propio análisis desarrollado ofrecerá al lector un concepto de RS propio y específico del fútbol, advirtiendo que, en sí mismo, ese elemento lo quieren trasladar como uno de los resultados más destacados del propio mapa y que nos obliga a todos, no sólo a difundirlo ante nuestros *stakeholders*, sino, muy especialmente, a perseverar y profundizar en su análisis y desarrollo.

En tal sentido, se determina que puede observarse cómo:

“La propia idiosincrasia del proceso de implantación de la NCE ha contribuido a forjar un concepto peculiar y específico de RS propio del fútbol profesional español”.

“La metodología de aplicación de la norma ha terminado favoreciendo un diseño de RS transversal a toda la organización, que parte de la incorporación de los estándares y dimensiones internacionales de sostenibilidad y buen gobierno de ésta a los órganos de administración de los clubes”.

En un apartado en cuya cabecera figura “El proyecto Fair Play Social y el mapa de la responsabilidad social en el fútbol profesional español”, se informa que puede verse como el diseño de la norma, alineada con las dimensiones internacionales y nacionales en RS facilita, con su estricto cumplimiento, que la RS del fútbol profesional español esté conceptualmente muy alejada del superado concepto del mecenazgo o patrocinio puntual con el que muchas veces, incluso en tiempos presentes, se la viene confundiendo, agregándose que este hecho en sí mismo, es manifiestamente noticable por cuanto que insisten: “Mediante la mera aplicación de la NCE se ha conseguido trasladar los principios de la RS a los órganos de dirección de los clubes”.

Tal circunstancia o premisa, según LaLiga dibuja el siguiente objetivo: “A poco que el fútbol profesional se lo proponga, las posibilidades de llegar a la excelencia social por esta vía son claras: llegar a convertirse en LaLiga más social y más responsable”.

En la información se destaca que no deben olvidarse los datos de los resultados económicos que se desprenden desde la entrada en vigor de la Norma de Control Económico, destacando el sobresaliente descenso del endeudamiento con las administraciones públicas, y la completa superación de los procedimientos concursales que afectaban a un porcentaje importe de los clubes o la desaparición de la deuda con jugadores.

Se transmite que la imagen de profesional español permite rechazar el falso argumento de que lo social supone un coste para la cuenta de resultados, procediendo otro titular respecto al modelo de gestión del fútbol profesional

español: “Se evidencia un argumento: la sostenibilidad se ha convertido en norma para los clubes de LaLiga”.

Se hace referencia al periodo de transición en que se encuentra la cultura corporativa en empresas e instituciones, de forma que hasta hace muy poco, difícilmente se trataba, en el ámbito empresarial, de otros objetivos que no fuesen los económicos; tal transición se traduce en una evolución a la diversificación de objetivos (económicos y ambientales, sociales y políticos, gobernanza).

En tal contexto se refiere, «“control económico” supone abordar la responsabilidad desde el núcleo duro del negocio», y el abordaje directo del control económico tiene un significado especialmente importante:

- La clave de las Normas de Control Económico es la aplicación de responsabilidad, como concepto que se vincula directamente con un funcionamiento ético en el que ha venido siendo el objetivo principal de cualquier empresa: el beneficio económico.

Con ello, el control estricto y responsable de la gestión económica implica asumir nuevas posiciones éticas en el propio núcleo de la empresa, unido ello a las progresivas presiones ejercidas por el entorno exterior, de manera que la gestión corporativa va cambiando de enfoque “de dentro a fuera”, y también “de fuera adentro”.

- En relación con las partes interesadas, el ejercicio de responsabilidad y el funcionamiento ético “de dentro a fuera” (NCE), de carácter voluntarista, implica una apuesta de gestión ejecutiva importantísima, que se desarrolla en sinergia con las presiones exteriores. Los *stakeholders*, como partes o actores que se relacionan con la empresa, constituyen posiciones de interés con las que hay que redefinir relaciones debido al nuevo entorno de trabajo y su complejidad.

De esa forma, la responsabilidad se torna social, y ello no sólo en sentido interno y de objetivos primarios clásicos (económicos), sino social también en sentido más amplio, en cuanto que toda la organización debe ejercer responsabilidad si quiere competir en el “nuevo” contexto de mercado,

apareciendo la responsabilidad social que extiende dicha responsabilidad más allá del accionista, considerando a la empresa como un actor relacional en un entorno con multitud de actores, con posiciones e intereses marcados por el dinamismo y el cambio.

- La gestión responsable se está convirtiendo en una obligación para el mantenimiento del negocio, y de un ejercicio de marketing se ha evolucionado hacia una necesidad para la sostenibilidad de las relaciones. En tal sentido el entorno presiona a la transparencia, la *accountability*, la buena gobernanza, la buena fe, el respeto ambiental, etc., mucho más allá de lemas corporativos; se pretende que los clientes depositen su confianza en los productos y servicios del proveedor que más credibilidad y confianza sea capaz de ofrecer.

- Tales posiciones se consiguen a través de la comprensión de que cada elemento que compone la empresa ha de participar de dicha ética, formada por el conjunto de valores fuertes, hoy ya herramientas clave para las relaciones en el nuevo mercado.

- En consecuencia, los objetivos, clásicamente económicos, siendo importantes, se consiguen de una forma necesariamente diferente, que pasa por el acuerdo tácito, por asentimiento, casi obvio, de que cada pieza de la empresa trabaja bajo unas reglas éticas irrenunciables, y no tanto ya por imposición externa bajo normativa legal, sino por convencimiento y por cultura de los negocios.

Dichas consideraciones llevan a determinar que, “sin transparencia, buena gobernanza, responsabilidad económica (NCE), rendición de cuentas (NCE), negociación abierta, participación social, buena fe, respeto ambiental... no hay, o no habrá, beneficio económico”.

El concepto de Responsabilidad Social se refiere a una forma de gestión integral, a una posición ética que lleva a la empresa “más allá de las normativas”; es, simplemente, hacer más de lo que se debe. Hay plena conciencia de que cualquier norma, como tal, es de obligado cumplimiento, mientras que una gestión ética y responsable supera a la norma y llega a la conciencia, a la

creencia de que una gestión económica responsable es buena en sí misma y también para la empresa.

Debe concebirse que una buena gobernanza es buena en sí misma y también para la empresa, y que la gestión responsable de la organización, en sus diferentes departamentos, es una garantía de éxito y sostenibilidad del negocio, porque supone una distinción como actores sociales sobresalientes.

Con el contenido del reiterado mapa de la responsabilidad social del fútbol profesional español se pretende legitimar ante la sociedad el modelo de gobierno de los clubes para contribuir a la transformación de su entorno; y maximizar los impactos sociales de los proyectos de los Clubes y Fundaciones, con el objetivo de ser más permeables y cercanos a las preocupaciones sociales, persiguiendo “devolver a la sociedad lo que la sociedad necesita”.

Se fijan o configuran como “outputs”³¹⁴ del Fair Play Social, los siguientes: a) favorecer la aplicación de una metodología de trabajo en responsabilidad social alineada con la sostenibilidad ambiental, económica y social; b) mejorar el acercamiento y alineación de proyectos sociales con las necesidades de cada territorio; c) contribuir a crear e impulsar la cultura de la responsabilidad social en los clubes y fundaciones de LaLiga; y d) favorecer la puesta en marcha y el intercambio de buenas prácticas en materia de Responsabilidad Social.

Como se ha indicado, la visión social de las Normas de Control Económico consiste en legitimar ante la sociedad la gestión del fútbol y contribuir al impacto positivo en el entorno.

El diseño de funcionamiento de las Normas de Control Económico permite que la Comisión de Control Económico funcione de hecho como una entidad de *accountability*, que desempeña un claro papel de *compliance officer* en materia financiera, lo que según LaLiga ha favorecido la incorporación de la cultura del cumplimiento normativo en el modelo de gestión del club de fútbol profesional;

³¹⁴ En Diccionario de la Real Academia de la Lengua; <https://dle.rae.es/output?m=form>: Econ. Producto resultante de un proceso de producción.

se persigue mostrar que además de funcionar con un claro papel de compliance officer financiero y normativo, también lo es social.

Como se indica en la información y datos facilitados en torno al Fair Play Social, estamos ante un proyecto impulsado por LaLiga y la Fundación LaLiga, inspirado en la esencia del buen gobierno, consistente en escuchar a todo el que transmite un mensaje o contenido vinculado a la Responsabilidad Social, aficionados, clubes, fundaciones y la generalidad de los *stakeholders* del deporte en general y el fútbol en particular; todo ello cimentado sobre el legado y el trabajo que clubes y fundaciones vienen desarrollando dentro y fuera de nuestro de España en esta materia.

En el apartado de conclusiones, a modo de resumen ejecutivo final, se identifican las evidencias desarrolladas en el reseñado proyecto y estudio, poniendo de manifiesto igualmente una serie de conclusiones que vinculan los resultados del mapa con los distintos ítems del proyecto Fair Play Social:

a) Las Normas de Control Económico están alineadas en los estándares internacionales de certificación, referencias normativas y estudios internacionales sobre Responsabilidad Social, así como con las disposiciones normativas existentes, al día de la fecha, en el ámbito nacional; con ello, una mera aplicación aporta valor social concreto a los órganos de administración de clubes y fundaciones, favoreciendo un diseño de Responsabilidad Social transversal a toda la organización.

b) Con los datos obtenidos, se evidencia una vinculación entre el *social performance* y el *financial performance*; la evolución positiva en los diferentes conceptos financieros tras la entrada en vigor de las Normas de Control Económico encuentra un interesante paralelismo en la evolución positiva en las diferentes actividades sociales, con lo que, decisiones que se toman en el ámbito de la dirección económico-financiera tienen un impacto en materia social y viceversa.

c) Se evidencia que la acción social externa e interna muestran una presencia notable en determinados clubes.

c) Se evidencia que las distintas iniciativas de Responsabilidad Social manifiestan un incremento porcentual tras la entrada en vigor de las Normas de Control Económico.

e) Se evidencia que la circunstancia de militar en una u otra categoría deportiva no tiene impacto significativo sobre el social performance; la diversidad de actividades es la principal característica de la acción social de los clubes, independientemente de la categoría en que militen.

f) Se evidencian, desde la perspectiva de la Responsabilidad Social externa, ciertas debilidades en dimensiones tales como el medio ambiente o la salud, incluyendo el fomento de hábitos deportivos saludables o buenos hábitos alimenticios.

g) Se evidencia, con ciertas excepciones, un buen desempeño social en la Responsabilidad Social interna de los clubes; se aprecian carencias muy evidentes en aspectos clave como la igualdad, que contrastan con fortalezas tales como el buen comportamiento en cuestiones relacionadas con la conciliación de la vida familiar y laboral o la especial sensibilidad con los proveedores de servicios más cercanos.

h) Se evidencia que un mejor comportamiento de la cuenta de resultados no guarda una relación directa con un impacto positivo en el social performance, en otras palabras, se evidencia que un mayor poderío económico no guarda una relación directa con un mayor desempeño social.

i) Desde una perspectiva de análisis geográfico de la RS externa, se evidencia una interesante tendencia de desarrollo de actividades de RS externa en el ámbito provincial y un incremento de dichas actividades en el ámbito internacional.

j) Se evidencia que no existe una vinculación directa entre canalizar la Responsabilidad Social externa a través de las estructuras del club o a través de una fundación.

k) Se evidencia que determinados factores, tales como el hecho de tener responsables designados e identificados con el desempeño de la RS, factores

vinculados con el género, edad o nivel de preparación de los órganos de administración de los clubes, genera un impacto positivo en la gestión interna y externa de la RS.

4. Control económico financiero del fútbol oficial no profesional por parte de la Real Federación Española de Fútbol. Sistema de control y apoyo económico a los clubes. Normas en materia de control, supervisión económica en las competiciones de ámbito estatal y carácter no profesional

De forma muy sucinta, nos remitiremos en este apartado esencialmente a determinada información reflejada en la página web de la Real Federación Española de Fútbol en torno al control económico en competiciones de ámbito estatal no profesionales, haciendo referencia a algunas noticias y observaciones aparecidas en relación con dicha cuestión.

La razón por la que se inserta el presente apartado en la investigación, en este capítulo concreto, no es otra que mostrar el convencimiento existente respecto a la necesidad de implantar y establecer mecanismos de control económico, no solo en el fútbol profesional, sino también en determinadas competiciones de oficiales de ámbito estatal y de carácter no profesional.

En septiembre de 2019, la Real Federación Española de Fútbol, indicando que avanzaba en la supervisión económica de las competiciones no profesionales comunicaba que se habían publicado las medidas de información y supervisión económica-financiera en las competiciones no profesionales de Segunda B, Tercera División, Primera Iberdrola y Reto Iberdrola, haciendo constar expresamente que el objetivo era contar con la información necesaria para conocer la situación de cada uno de los equipos que militan en estas categorías para, más adelante, fijar entre todos los requisitos que sean de obligado cumplimiento.

En tal publicación se hacía constar que, como indicaba la Circular número 22 (Temporada 2019/2020)³¹⁵, había sido una constante en todos los foros del

³¹⁵ Circular número 22 RFEF (Temporada 2019/2020). Medidas de información y supervisión económico-financiera en las Divisiones no profesionales de Segunda B- Tercera División-

fútbol profesional y aficionado del máximo nivel, el hecho de plantear la conveniencia y la necesidad de que existieran una serie de mecanismos de control y supervisión del modelo económico financiero de los clubes, con el objetivo de garantizar el equilibrio económico de la competición, el fair-play financiero de la misma y la participación con unas garantías mínimas de cumplimiento de las obligaciones tributarias, laborales, contractuales, etc.

En dicho comunicado se reseñaba que desde hacía unos años dicho modelo de control se había implantado en las competiciones profesionales, y la Federación entendía que ahora correspondía una adaptación de dicho modelo a las competiciones oficiales aficionadas de máximo nivel, haciendo hincapié en que en dichas categorías cada vez existía un mayor nivel de profesionalización y de laboralidad de los jugadores, entrenadores y estructuras.

Se anunciaba que una vez se encontraran fijados los indicadores y valores de referencia, conforme a la información remitida por los clubes, se podrían fijar las reglas de cumplimiento y, en su caso, si correspondiese, las reglas de ajuste o las medidas correctoras pertinentes. Se facilitaba a los clubes un enlace específico -<https://www.rfef.es/sistema-control-y-apoyo-economico-clubes->, para poder descargar la información.

Igualmente se establecía el oportuno calendario:

a) En dicha temporada se iniciaba una etapa de recogida de información y de evaluación del estado económico-financiero de las mencionadas competiciones, que se prolongará durante tres temporadas, de forma que se avanzaría en el conocimiento y en la evaluación conjunta del estado de situación y los modelos de control y fijación de los requisitos mínimos, lo que se llevaría a cabo con los clubes y con sus representantes en los órganos competentes de la RFEF.

b) Una vez superadas esas tres primeras temporadas, y ya con datos suficientes, se podría iniciar una segunda etapa en la que, conjuntamente con los clubes implicados y en el contexto de los órganos competentes de la

Tercera División- Primera y Segunda División Femenina. Disponible en: https://www.rfef.es/sites/default/files/pdf/circulares/b_circular_22_19_20.pdf.

RFEF, se definirán unos nuevos modelos y estándares de control económico-financiero del fútbol oficial no profesional del máximo nivel competitivo. Expresamente se establecía que sería en ese momento cuando se deberían valorar las acciones sancionadoras si así se considerase oportuno.

El día 12 de junio de 2020, la Real Federación Española de Fútbol emite la Circular número 77: “Sobre medidas de información y supervisión económico-financiera en las competiciones de Primera División de Fútbol Sala Masculino, Segunda División de Fútbol Sala Masculino, Segunda División B de Fútbol Sala Masculino, Primera División Femenina de Fútbol Sala y Segunda División Femenina de Fútbol Sala”³¹⁶.

Nos referimos a continuación a la Circular número 99, emitida y fechada por la Federación el día 27 de julio de 2020³¹⁷, en la que se indica que en los nuevos Estatutos de la RFEF, vigentes a partir del año 2020, entre otras competencias de la RFEF figura en el artículo 6: “Establecer en el ámbito asociativo sistemas de supervisión y de control económico y/o de prevención de insolvencia con el objeto de velar por el abono de los salarios a los futbolistas, si los hubiere, y del conjunto de las deudas”.

En la misma Circular se informa que el modelo aprobado por la RFEF se formula en aplicación de lo que prevén los Estatutos de la RFEF, en concreto el artículo 14.4: “Para participar en competiciones de carácter oficial los clubes deberán estar inscritos en la Real Federación Española de Fútbol y, además, cumplir todos los requisitos que para ello se establezcan reglamentariamente.”

Y que, en tal sentido, el Reglamento General de la RFEF indica en el artículo 101 relativo al régimen de participación de los clubs en las competiciones organizadas por la RFEF, indica: “La RFEF fijará las condiciones deportivas, de infraestructura, administrativas, jurídicas y financieras necesarias para la

³¹⁶ Disponible en: https://www.rfef.es/sites/default/files/pdf/circulares/circular_77_reglamento_control_economico_competiciones_futbol_sala.pdf.

³¹⁷ Circular número 99 RFEF. Fecha: 12/09/2019. Normas en materia de control, supervisión económica en las competiciones de ámbito estatal y carácter no profesional. Disponible en: https://www.rfef.es/sites/default/files/pdf/circulares/circular_99.pdf.

participación en cada una de las competiciones y, todo ello, de acuerdo con el interés general que debe preservar en las competiciones oficiales por ella organizadas”.

En concordancia con el citado artículo, el apartado 5 del artículo 192 señala lo siguiente: “De conformidad con lo previsto en el artículo 101 del presente Reglamento General, el no cumplimiento de las condiciones económicas de participación previstas en este artículo, implican la imposibilidad de inscripción del equipo en la categoría o división que le correspondiere por méritos deportivos y podrá participar en la categoría que le corresponda según lo previsto en este mismo texto. La no inscripción del equipo y la adscripción, en su caso, a una nueva categoría deportiva no tendrá, en ningún caso, carácter disciplinario.”

Se señala que, en este sentido, la Comisión Delegada de la Asamblea fijó las reglas económico-financieras que deben cumplir aquellos clubes que se inscriban en cada una de las competiciones oficiales.

Igualmente se comunica en la Circular de referencia que, en esta primera fase y a los meros efectos informativos y de valoración general del estado económico-financiero de cada una de las divisiones, se aprobaron por parte de la Comisión Delegada de la Asamblea que es el órgano al que estatutariamente se le ha encomendado dicha función, e incluidas dentro de las Normas de Competición porque son condiciones para participar en la competición, las reglas económico financieras que deben cumplir aquellos clubes que participen en cada una de las competiciones mencionadas.

Y se determinaba que, en base a ello, todos los clubes de fútbol campo que participen y/o pretendieran participar en las competiciones organizadas por dicha RFEF deberían aportar la siguiente información y datos:

a) Hasta el 21 de septiembre de 2020: una previsión de cierre de cuenta de explotación y balance cerrados a 30 de junio de la temporada 2019/20; un proyecto de presupuesto para la temporada 2020/21; y los contratos de trabajo de la plantilla y de los entrenadores (en caso de modificaciones aportar la modificación).

b) Antes del 31 de diciembre de 2020, debería presentarse: cierre definitivo de la cuenta de explotación de la temporada 2019/20 a 30 de junio de 2020; balance definitivo de la temporada 2019 /20 cerrado a 30 de junio de 2020.

- Mensualmente o trimestralmente según corresponda: 1. documentación que acredite liquidación de cotizaciones sociales; 2. Aportar los impresos de declaración tributaria de IVA e IRPF y aplazamientos.

c) Antes 30 de marzo de 2021: estado de las cuentas de explotación a 31 de diciembre de 2020 correspondiente al primer semestre de la temporada; balance cerrado a 31 de diciembre de 2020 correspondiente al primer semestre de la temporada.

d) En cualquier momento: nuevos contratos con la plantilla y entrenadores.

Se ha ofrecido una detallada y amplia exposición del calendario, información y datos requeridos, precisamente para constatar la importancia que por parte de la Federación se le otorga, entre otras económicas y fiscales, a las obligaciones en materia de contratación laboral y cotización a la Seguridad Social, teniendo en cuenta además el contenido de la comunicación antes mencionada de septiembre de 2019, y en la propia Circular número 99, en las que la RFEF hacía hincapié en que en tales categorías cada vez existía un mayor nivel de profesionalización y de laboralidad de los jugadores, entrenadores y estructuras.

Procede conectar la relevancia de tales obligaciones laborales con la noticia aparecida muy poco después y a la que ya se ha hecho referencia³¹⁸, en la que hacía referencia a la carta abierta remitida por once clubes de Segunda división B a la Real Federación Española de Fútbol (según datos publicados, se remite el 17 de septiembre de 2020), en la que denuncian malas prácticas e irregularidades de diferentes clubes de la categoría, consistentes en “acuerdos

³¹⁸ GUTIÉRREZ CONZÁLEZ, D.A. Compliance: también en el fútbol no profesional. *Iusport*. Disponible en: <https://iusport.com/art/113438/compliance-tambien-en-el-futbol-no-profesional>. Fecha de publicación: 2 de octubre de 2020.

con pagos que no se ajustan en su totalidad a la legislación y cantidades de dinero que se perciben de manera no oficial”, en lo que consideran unas prácticas “de competencia desleal que determinados clubes desarrollan en la contratación de algunos futbolistas”; se apunta que sería interesante incorporar en el fútbol no profesional los modelos de prevención como requisito de participación en las competiciones, siguiendo el ejemplo del fútbol profesional.

Ante tal escenario la RFEF emite un comunicado el día 19 de septiembre de 2020³¹⁹, “La RFEF seguirá aplicando todas las medidas de control económico que ya puso en marcha hace más de un año”, en el que afirma que seguirá aplicando “todas las medidas que legalmente estén previstas para atajar posibles actos de competencia desleal por parte de los clubes o de actuaciones contrarias a la normativa laboral y de la Seguridad Social”; subrayando que se trata de unas medidas que van en una línea de rigor y de control para un nuevo modelo de funcionamiento económico de las competiciones, que se había puesto en marcha hacía más de un año y que ya estaban incorporadas al Reglamento General tras su ratificación por el Consejo Superior de Deportes.

A continuación, se ponía de manifiesto que la Federación hacía tal afirmación tras recibir un escrito de 11 de los 102 clubes de Segunda División “B” -Cultural y Deportiva Leonesa SAD, CD Badajoz, UD Ibiza, Dux Internacional de Madrid, CD Numancia, RC de Ferrol, CF Rayo Majadahonda, San Fernando CD, Unionistas de Salamanca CF, Universidad Católica de Murcia UCAM y Zamora CF-, que exponían una serie de consideraciones en relación con la necesidad de un control económico de los clubes de la categoría, y denunciaban que determinados comportamientos económicos o de gestión de clubes -sin determinar- crean o pueden crear una situación de desventaja competitiva. De la misma forma se hacía constar que el secretario general de la RFEF, había contestado a estos clubes a través de otro escrito garantizando la continuidad de esas medidas de control y solicitándoles “las pruebas de lo que denuncian”: “les solicitamos encarecidamente que presenten toda la documentación que obra en

³¹⁹ Disponible en: <https://www.rfef.es/noticias/comunicado-rfef-seguira-aplicando-todas-medidas-control-economico-que-ya-puso-marcha-hace>. Fecha de publicación: 19 de septiembre de 2020.

su poder que prueba lo que afirman y esta RFEF actuará sin dilación. Presenten las denuncias pertinentes y actuaremos de manera inmediata”.

Se entiende preciso terminar este apartado con una reciente y preocupante noticia, fechada el día 23 de diciembre de 2020, en la que se da a conocer el temor de la entidad Proliga³²⁰, una comisión que agrupa a más de 240 clubes de Segunda División B y Tercera, por la viabilidad de varios clubes de Segunda B; en dicha noticia figura la manifestación literal del presidente de Proliga, “entre otras cosas, nos preocupa el hecho de que al principio de temporada algunos clubes no fueran conscientes de que si la situación se alargaba mucho podrían acabar teniendo serios problemas para afrontar pagos”.

Indica que hasta ahora ningún club les ha informado de que esté en peligro de desaparición, pero que sí les han hecho llegar situaciones de peligro de viabilidad económica; “especialmente los clubes de Segunda División B están muy preocupados porque el Consejo Superior de Deportes (CSD) informó recientemente que no les abonará todo el dinero pactado de las ayudas para pagar la Seguridad Social”. Todo ello, señala la revista digital *Iusport*, según las propias manifestaciones del presidente de Proliga.

No entrando a valorar los motivos expuestos y no teniendo constancia de datos concretos, la noticia ciertamente puede ser preocupante, porque se trata de la Segunda B, escalón previo a la categoría profesional de Segunda División A, y esta situación pone de manifiesto los graves problemas de solvencia económica de determinados clubes que militan en esa categoría inferior.

“La Segunda B pasará a denominarse Primera División RFEF”, así rezaba un titular de la revista digital *Iusport*³²¹, en la que, sin que se haga alusión alguna a una posible afectación a cualquier medida de control económico, se indicaba que “esta temporada es la última con la denominación de Segunda B. En la

³²⁰ ProLiga expresa su temor por la viabilidad de varios clubes de Segunda B. *Iusport*. Disponible en: <https://iusport.com/art/116430/proliga-expresa-su-temor-por-la-viabilidad-de-varios-clubes-de-segunda-b>. Fecha de publicación: 23 de diciembre de 2020.

³²¹ Disponible en: <https://iusport.com/art/112794/la-segunda-b-pasara-a-denominarse-primera-division-rfef>. Fecha de publicación: 16 de septiembre de 2020.

temporada 2021-22, las ligas cambiarán de nombre a partir del tercer escalón del fútbol español, según informa Jorge Abizanda en ABC. Entre los acuerdos adoptados por la Comisión Gestora Delegada de la Federación Española de Fútbol el pasado lunes, hay uno que conviene destacar: el cambio en las denominaciones en las competiciones de la RFEF”.

Concretamente se informa de las nuevas bases de competición de Segunda división B para la temporada 2020-2021, una competición que este curso, además de cuatro plazas de ascenso a Segunda división, también decidirá 36 de los 40 equipos que formarán parte de la nueva categoría que creará la RFEF para la campaña 2021-22, que finalmente se denominará Primera División RFEF y no Segunda B Pro.

Se aclara al respecto, que la Primera División RFEF, por debajo de la Liga Santander (Primera división) y la Liga SmartBank (Segunda división), se convertirá en el tercer escalón del fútbol español; se añade que, de esa forma, la actual Segunda B pasará a convertirse en la cuarta división del fútbol español, y a partir de la temporada 2021-22 será conocida como Segunda División RFEF; y como consecuencia de esa nueva configuración o reestructuración, la actual Tercera división pasará de ser el cuarto escalón del fútbol español a convertirse en el quinto, aunque a partir de la próxima temporada se denominará Tercera División RFEF.

5. Planteamiento y tratamiento del control económico en el Anteproyecto de Ley del Deporte de 1 de febrero de 2019

En el presente apartado se exponen inicialmente los motivos que figuran en el preámbulo de dicha iniciativa legislativa justificando la regulación establecida en orden al control económico de las entidades deportivas, obligaciones impuestas a las federaciones deportivas españolas y las ligas profesionales, y las facultades encomendadas en tal sentido al Consejo Superior de Deportes, reseñándose a continuación los preceptos que contienen tal regulación.

Centrándonos en el preámbulo del Anteproyecto de la Ley del Deporte, esgrimiéndose distintas razones, en el mismo se pone de manifiesto la necesidad

de establecer medidas y controles específicos, conjugando control económico y buen gobierno. Así, en dicho preámbulo se aduce que durante los últimos años se ha demostrado que la situación económica de algunas federaciones ha puesto en serio riesgo el cumplimiento de las funciones tanto públicas como privadas que tienen encomendadas, y que han obligado a la intervención del Consejo Superior de Deportes cuando su viabilidad corría grave peligro, situación que evidencia la necesidad de que las federaciones encuentren, a nivel económico, financiero y de gobernanza, un apoyo por parte de la Administración Pública, que garantice su adecuado funcionamiento.

Tal control, según el referido preámbulo, debe extenderse al buen gobierno de las federaciones deportivas y al establecimiento de normas de transparencia que permitan conocer a la sociedad la actividad completa de las federaciones. Se hace constar en el indicado texto normativo que con tal regulación se pretende favorecer la actividad de las federaciones, estimando que al incrementar la publicidad de su situación económica y de gestión, y facilitar a los ciudadanos la posibilidad de acceder y conocer con exactitud la actividad que desarrollan, se va a favorecer el interés por parte de actores externos en las organizaciones federativas, y se va a conseguir una mayor implicación y participación de las personas deportistas en este modelo deportivo, al gozar de la seguridad que supone el conocimiento de la solvencia técnica, financiera y gubernativa de las federaciones, añadiendo que todo ello va a suponer un gran impulso a la actividad deportiva de la federación, y un fortalecimiento de su propia estructura y del sistema deportivo. Podría entenderse que con tal planteamiento se pretende un acercamiento de la federación como institución a las partes interesadas o *stakeholders*.

De la misma forma, se señala que las federaciones, poco a poco, han ido implementado modelos de control económico y buen gobierno con un gran resultado, pretendiendo por ello extender estas garantías a todas las federaciones, de forma que el efecto y resultados positivos que estas políticas tienen se vea reflejado a todos los niveles, estableciendo medidas obligatorias y potestativas de control y autorregulación, permitiendo como elemento de cierre del modelo la actuación del Consejo Superior de Deportes, en determinadas situaciones, en el cumplimiento de las normas previstas en el Anteproyecto.

En tal sentido, se establece expresamente que especial atención, en cuanto a las competencias del Consejo Superior de Deportes, representan las relativas al control económico, financiero y administrativo de las entidades deportivas, indicando que no se pretende dificultar o “administrativizar” la gestión de las entidades deportivas, sino proponer un elemento de ayuda o instrumento de colaboración, que permita mejorar sus propias herramientas de gestión económica y administrativa, y todo ello con el objetivo de evitar situaciones que hagan peligrar su futuro y el del desarrollo de la modalidad deportiva a cuya promoción se dedican.

Tal planteamiento conduce a apostar por un modelo de control económico de las federaciones, orientado principalmente a que el dinero público que reciben sea utilizado única y exclusivamente para los fines estipulados en las convocatorias de subvenciones pertinentes, y a que el crecimiento de la modalidad deportiva y de sus deportistas no se vea amenazado, sin perjuicio de que también se persiga garantizar el equilibrio económico y financiero de las federaciones, constituyendo un mecanismo ideado a efectos de prevención de situaciones de insolvencia.

Se entiende que las federaciones deportivas deben percibir que este control económico no pretende mermar su independencia ni su autonomía organizativa; al contrario, el objetivo no es otro que servir de apoyo en el caso de que existan dificultades que impidan el correcto desempeño de sus funciones.

Así, en dicho preámbulo, se aduce que durante los últimos años se ha demostrado que la situación económica de algunas federaciones ha puesto en serio riesgo el cumplimiento de las funciones tanto públicas como privadas que tienen encomendadas, y que han obligado a la intervención del Consejo Superior de Deportes cuando su viabilidad corría grave peligro, situación que evidencia la necesidad de que las federaciones encuentren, a nivel económico, financiero y de gobernanza, un apoyo por parte de la Administración Pública, que garantice su adecuado funcionamiento.

A continuación, se reproducen los artículos que recogen y regulan tales cuestiones:

- En el artículo 13, letra n), se establece, entre las competencias del Consejo Superior de Deportes, el ejercicio de las facultades de control económico sobre las entidades deportivas en los términos establecidos en el artículo 45 de esta Ley.

- Artículo 45.- Facultades en materia de control económico: el Consejo Superior de Deportes ostenta las siguientes facultades en materia de control económico de las entidades deportivas: a) recabar información, documentos, soportes, realizar audiencias, pruebas testificales y cuantos otros elementos consideren necesarios en este orden de actuaciones para la comprobación de la situación de las federaciones deportivas españolas y de las ligas profesionales. Dicha información podrá ser recabada bien de la federación deportiva española y de la liga profesional o bien, de forma directa y reservada, de sus órganos de control económico; b) establecer la obligación de remisión periódica de los documentos e informaciones necesarios para el cumplimiento de los fines perseguidos en esta Ley; c) convocar y solicitar información directamente a los auditores de las federaciones deportivas españolas y de las ligas profesionales; d) ordenar la realización de auditorías complementarias; e) denunciar al Instituto de Contabilidad y Auditoría y demás órganos de control las eventuales irregularidades en las que puedan haber incurrido los auditores de las federaciones deportivas españolas y las ligas profesionales; f) denunciar al Ministerio Fiscal y al Tribunal de Cuentas, en el ámbito de sus respectivas competencias, las irregularidades que puedan haber conocido como consecuencia del ejercicio de sus funciones; g) ordenar a los órganos correspondientes de ejecución de las subvenciones el reintegro de las cantidades o la paralización de las disposiciones de fondos cuando se cumplan los supuestos que habilitan tales medidas.

- Artículo 49.- Estructura y funcionamiento de las federaciones deportivas españolas; en su punto 2: “Son órganos de gobierno, representación y control de las federaciones deportivas españolas, con carácter necesario, la Asamblea General, la Presidencia, la Junta Directiva y la Comisión de Control Económico”.

- Artículo 51.- Reglas para la elección y designación de órganos. En su apartado 4: “La Comisión de Control Económico, con un máximo de cinco

miembros independientes e imparciales, será elegida por la Asamblea General entre personas con acreditada formación de carácter económico, financiero y auditoría. Los miembros de esta Comisión no pueden serlo también al mismo tiempo de la Asamblea General ni de la Junta Directiva, pero sí podrán ejercer las mismas funciones en más de una federación deportiva española. La composición de esta Comisión se ajustará al criterio de composición equilibrada establecido en la Disposición adicional primera de la Ley Orgánica 3/2007, de 22 de marzo, para la igualdad efectiva de mujeres y hombres, salvo por razones fundadas y objetivas, debidamente motivadas”.

- Artículo 61.- Constitución y estructura (De las ligas profesionales); en su punto 3: “Los Estatutos y los reglamentos disciplinario; de control económico a las entidades participantes; electoral; de competición en el caso de que lo hubiera; de organización interna; en tanto regule este la composición y el funcionamiento de sus órganos obligatorios; así como sus modificaciones, de las ligas profesionales serán ratificados por el Consejo Superior de Deportes, previo informe preceptivo y no vinculante de la federación deportiva española correspondiente, debiendo incluir los requisitos generales señalados reglamentariamente”.

- Artículo 62.- Contenido mínimo de los Estatutos de las ligas profesionales; en el apartado 1: “Los Estatutos son el instrumento esencial de ordenación y funcionamiento de la liga profesional y deben determinar los órganos que componen su estructura, entre los que deberá existir una Comisión de Control Económico cuya composición y obligaciones se asemejarán a las que se establecen en las federaciones deportivas para este órgano; la forma de elección y cese de los mismos; las formas de integración en la liga; los derechos y deberes de sus miembros y los demás elementos que se consideren precisos para la ordenación de su vida interna”.

- Artículo 63.- Control económico (Disposiciones comunes a federaciones deportivas españolas y ligas profesionales. Sección 1ª. Control económico); número 1: “Las federaciones deportivas españolas y las ligas profesionales establecerán su propio sistema de control económico a propuesta de su Comisión de Control Económico. El sistema de control puede consistir en

sistemas de intervención previa de la propia Comisión o control financiero posterior por núcleos de actividad”.

En el punto 2 de dicho artículo: “En todo caso, las federaciones deportivas españolas y las ligas profesionales se someterán a una auditoría anual. En el caso de las primeras, el Consejo Superior de Deportes podrá realizar o encargar su realización cuando así se lo solicite la respectiva federación, respetando los plazos máximos y mínimos de contratación establecidos en la legislación vigente sobre auditorías.

En la realización de estas auditorías y, en relación con el deber de colaboración en las mismas, quedan sometidas la propia federación y cualquier persona jurídica vinculada, participada o dependiente de la misma o sobre la que ejerza la federación o la liga una influencia decisiva y que contribuya a la realización de sus actividades.

El informe de las auditorías que se realicen de acuerdo a lo dispuesto en este apartado deberá ser remitido al Consejo Superior de Deportes cuando este no las haya realizado o encargado”.

En su apartado 3: “La Comisión de Control Económico respectiva o cualquiera de sus miembros de forma individual pondrá en conocimiento del Consejo Superior de Deportes la existencia de irregularidades de carácter económico, falta de atención a los requerimientos, insuficiencia de información y cualquier otra que considere que pone en situación de dificultad la buena gestión económica de la federación correspondiente.

El Consejo Superior de Deportes garantizará el carácter confidencial de las denuncias y comunicaciones que reciba sobre las cuestiones señaladas en el párrafo anterior”.

En el Apartado 4: “Sin perjuicio de lo establecido en el apartado anterior, la Comisión de Control Económico deberá remitir al Consejo Superior de Deportes un informe anual, durante el primer trimestre del año posterior, sobre la gestión económica de la federación o la liga correspondiente”.

Y en su punto 5: “El Consejo Superior de Deportes deberá realizar, durante el año posterior al ejercicio natural sobre el que se refieran los datos, un informe sobre la situación económico-financiera de las federaciones deportivas españolas y las ligas profesionales, que será publicado en la página Web del organismo”.

- Artículo 66.- Transparencia de la información: 1. Sin perjuicio de las obligaciones que sean procedentes en aplicación del artículo 3 de la Ley 19/2013, de 9 de diciembre, de transparencia, acceso a la información y buen gobierno, las federaciones deportivas españolas y las ligas profesionales harán público en sus páginas Web: en su letra f), el informe de auditoría de las cuentas y los informes de la Comisión de Control Económico.

- Artículo 100.- Competencias (De la organización de las competiciones profesionales). Entre las competencias de las ligas profesionales, relativas a la organización de las competiciones, se establece en la letra b):

“Fijar las condiciones económicas y, en su caso, societarias o asociativas para la participación y el mantenimiento en la respectiva competición profesional en función de las necesidades de la propia organización y de las garantías de solvencia de la competición frente a terceras personas que puedan asumir obligaciones. Estas condiciones deberán respetar los criterios que sobre la materia determine la normativa de defensa de la competencia.

Específicamente, las ligas profesionales aprobarán un plan de control económico, en los términos y criterios que determine el Consejo Superior de Deportes, que prevenga la insolvencia de las entidades deportivas que participan en la competición.

Entre estos requisitos debe incluirse, necesariamente, no tener deudas pendientes y exigibles con la Administración Tributaria y la Tesorería General de la Seguridad Social, deportistas y entrenadores. Se arbitrará un sistema en el seno de la federación deportiva española para la declaración o carencia de deudas por este concepto.

El incumplimiento de tales exigencias determinará la exclusión de la competición de la entidad infractora.

- Artículo 109.- Iniciación del procedimiento sancionador: en el apartado 5 se establece que se entiende por denuncia el acto por el que cualquier persona, en cumplimiento o no de una obligación legal, pone en conocimiento de un órgano administrativo la existencia de un determinado hecho que pudiera justificar la iniciación de oficio de un procedimiento administrativo.

Las denuncias deberán expresar la identidad de la persona o personas que las presentan y el relato de los hechos que se ponen en conocimiento de la Administración. Cuando dichos hechos pudieran constituir una infracción administrativa, recogerán la fecha de su comisión y, cuando sea posible, la identificación de las presuntas personas o entidades responsables.

Las Comisiones de Control Económico de las federaciones deportivas españolas podrán tramitar por esta vía las denuncias que reciban si, como consecuencia de su investigación, consideran que existen indicios de infracciones administrativas.

Cuando la denuncia invocara un perjuicio en el patrimonio de las Administraciones Públicas, la no iniciación del procedimiento deberá ser motivada y se notificará a las personas o entidades denunciantes la decisión de si se ha iniciado o no el procedimiento.

La presentación de una denuncia no confiere a la persona o entidad denunciante, por sí sola, la condición de interesada en el procedimiento.

- Artículo 125.- Actuaciones de carácter privado. Tendrán naturaleza privada, según la letra l) del artículo: “Los que puedan surgir en el seno de las entidades deportivas y mercantiles de toda índole que participen en la actividad deportiva regulada en esta Ley y con exclusión de aquellas que expresamente se atribuyen al control económico del Consejo Superior de Deportes”.

Pérez-Ferrín Cienfuegos, a través de su trabajo y bajo el título, “Presente y futuro del régimen económico de las federaciones deportivas españolas: Ley

del Deporte 1990 vs. Anteproyecto de Ley del Deporte 2019”³²², nos traslada determinadas consideraciones en torno a la cuestión que nos ocupa en el presente apartado.

En relación con las federaciones recalca que, ni la Ley del Deporte de 1990 ni el Anteproyecto, hacen grandes referencias a la contabilidad de dichas entidades, quizás porque ya existe bastante regulación, incluso una adaptación del Plan General de Contabilidad a las federaciones deportivas; destaca en tal sentido que, no obstante lo anterior, ambas disposiciones realizan continuas alusiones a la obligación que tienen estas entidades de llevar a cabo auditorías financieras de carácter anual e informes de revisión limitada sobre la totalidad de los gastos.

Refiriéndose expresamente al control económico, menciona que la Ley del Deporte de 1990, tan sólo incluía un artículo específico que regula las actuaciones que podrá llevar a cabo el Consejo Superior de Deportes, concretamente el artículo 43, además de aquellas otras estipulaciones contenidas en el artículo 8 de dicha Ley, que establece las competencias de dicho Consejo; sostiene que, sin embargo, el Anteproyecto de Ley contiene una lista algo más extensa, destacando en primer lugar, al igual que hacía la Ley del Deporte, el artículo 13 en el que regulan las competencias del Consejo, que ya enumera algunas de las facultades de control económico que ostentará este organismo. Se refiere a continuación, al artículo 45 del Anteproyecto, exclusivamente dedicado a las facultades en materia de control económico que ostenta el Consejo, incluyendo la posibilidad de denunciar al Instituto de Contabilidad y Auditoría sobre las eventuales irregularidades en que pueda incurrir el auditor de una Federación.

Para Pérez-Ferrín, como novedad, se encuentra la previsión de crear una Comisión de Control Económico, como un órgano de control necesario de las

³²² PÉREZ-FERRÍN CIENFUEGOS, B. “Presente y futuro del régimen económico de las federaciones deportivas españolas: Ley del Deporte 1990 vs. Anteproyecto de Ley del Deporte 2019”. *Comentarios de actualidad en Asociación Española de Derecho Deportivo*. Fecha de publicación: 3 de septiembre de 2019. Texto de la comunicación presentada por la autora en el II Encuentro de la Red Iberoamericana de Investigadores en Derecho y Gestión del Deporte (Granada, 30 y 31 de mayo de 2019).

federaciones, en los términos que figuran en el articulado antes reseñado. Cita seguidamente el artículo 63 del Anteproyecto expresando que dichas entidades establecerán su propio sistema de control económico, a propuesta de la Comisión de Control Económico, que podrá consistir tanto en sistemas de intervención previa de la Comisión, como en sistemas de control financiero posterior por núcleos de actividad.

Revela que la regulación del Anteproyecto recuerda en cierta manera a las normas adicionales de contabilidad que incluyen algunos Códigos de Buen Gobierno, como el de la Federación Española de Baloncesto, que prevé la creación de una Comisión de Auditoría y Control, con funciones similares de control económico, pero sin olvidar que este tipo de órgano es de carácter facultativo, por lo que afirma que se confirma la hipótesis que se sugiere sobre la intención del Anteproyecto de convertir en obligatorias muchas de las recomendaciones y prácticas de buen gobierno.

Se refiere por último al artículo 67, que para Pérez-Ferrín es el tercer y último artículo sobre control económico, indicando que de las cinco medidas adicionales de control por parte del Consejo Superior de Deportes, tres de ellas son las que se encuentran hoy vigentes en el artículo 43 de la Ley del Deporte, figurando dos como novedosas, en concreto la posibilidad de ordenar auditorías complementarias, y el control e intervención de los pagos que afecten a los programas de desarrollo deportivo o a las subvenciones.

En conclusiones, mantiene que estamos ante un modelo organizativo distinguido por su carácter “publicador” e intervencionista, añadiendo que destaca la intención del Anteproyecto de diferenciar claramente cuáles son las competencias propias o privadas del Consejo, y cuáles las que delega en otras entidades como las federaciones, y cuáles son las propias de estas últimas.

Resalta que, una de las partes del preámbulo, se refiere a la apuesta que el Anteproyecto realiza hacia un régimen de control económico orientado a que el dinero público que las federaciones reciben sea utilizado exclusivamente para los fines estipulados, recalcando el hecho de que dicho control económico no pretende mermar la independencia ni la autonomía organizativa de estas

entidades. Ante tal pretensión sostiene que, sin embargo, cuando se acude a su articulado, se puede comprobar que el control económico no se ciñe tan solo a fiscalizar el caudal público que reciben las federaciones, sino que se extiende al conjunto del patrimonio, manifestado que ello difiere del sistema que parece que se quiere implementar, refiriéndose al preámbulo, en el que señala que se habla de dotar a las federaciones de “un mayor grado de autonomía en su organización interna y en el cumplimiento de su objeto esencial”.

Pone de manifiesto por último, la incidencia del Anteproyecto en aumentar la transparencia de las federaciones, implementando la obligatoriedad de muchas de las normas hasta ahora tan solo recogidas en los códigos de buen gobierno de las federaciones, con el fin principal de hacer pública la solvencia técnica, financiera y gubernativa consiguiendo fortalecer la estructura federativa general; para terminar hace constar que un tema muy debatido desde hace algunos años, el referente a las medidas de contenido fiscal, no ha sido apenas tratado en el Anteproyecto.

6. Regulación de la transformación en Sociedad Anónima Deportiva en el Anteproyecto de Ley del Deporte de 1 de febrero de 2019

Se ha estimado precisa la inclusión de los apartados correspondientes al control económico financiero del fútbol oficial no profesional por parte de la Real Federación Española de Fútbol, y la regulación de la transformación en Sociedad Anónima Deportiva en el Anteproyecto de Ley del Deporte de 1 de febrero de 2019.

Entre tales cuestiones cabe establecer un vínculo o relación, dado que la transformación en sociedad anónima deportiva estaba motivada en parte por la preocupación por el saneamiento económico de los clubes que competían con equipos profesionales, y la adecuación del régimen de responsabilidad de los propios clubes y de sus directivos al propio de las sociedades mercantiles de capital y de sus administradores; en tal sentido, en concreto en el fútbol, al ascender a categorías o competiciones deportivas oficiales de carácter profesional y ámbito estatal (Segunda División A y Primera División) se obligaba y continúa obligándose a la entidad a adoptar la forma de Sociedad Anónima Deportiva, y ante tal planteamiento y motivación, cabe establecer que dicha

transformación podría acabar resultando innecesaria si la entidad o club que milita en Segunda División B, aspirante al ascenso, queda sometido a determinados mecanismos de control económico, que le permitan y a la vez le obliguen a disfrutar de la pretendida solvencia financiera y saneamiento económico al momento de incorporarse a una categoría profesional.

Y en ese sentido se perfila la libre elección de forma jurídica establecida en los artículos 74 y siguientes del Anteproyecto de Ley del Deporte, aunque en su preámbulo no aparece tal motivación.

Como se ha señalado anteriormente, Terol Gómez indicaba que en el contexto de endeudamiento existente al promulgarse la Ley 10/1990, de 15 de octubre, del deporte, una de las tres medidas que adopta es la obligatoria transformación en Sociedad Anónima Deportiva (SAD) de todos los clubes que participasen en las competiciones cuya organización se encomienda a las Ligas, esto es, las competiciones oficiales de carácter profesional y ámbito estatal; concretamente en fútbol la Primera División y la Segunda División A, como se ha señalado con la excepción de aquellas entidades que entonces tuvieran un saldo patrimonial neto positivo (Barcelona, Real Madrid, Bilbao, Osasuna).

Con la promulgación de posteriores disposiciones, las normas que, entre otras, configuran el marco normativo esencial de la Sociedad Anónima Deportiva, son las siguientes:

- Ley 10/1990, de 15 de octubre, del Deporte.
- Real Decreto 1084/1991, de 5 de julio, sobre Sociedades Anónimas Deportivas. (Real Decreto 449/1995, de 24 de marzo; y el Real Decreto 1846/1996, de 26 de julio, ambos modifican determinados artículos del Real Decreto original -artículos 1, 2, 3, 5 y 13-).
- Real Decreto 1251/1999, de 16 de julio, sobre Sociedades Anónimas Deportivas. (Deroga el Real Decreto 1084/1991 y sus modificaciones posteriores, excepto sus Disposiciones Transitorias).
- Real Decreto Legislativo 1/2010, por el que se aprueba el texto refundido de la Ley de Sociedades de Capital, y sus posteriores reformas.

El artículo 19.1 de la Ley del Deporte, dispone que los Clubes, o sus equipos profesionales, que participen en competiciones oficiales de carácter profesional y ámbito estatal, adoptarán la forma de Sociedad Anónima Deportiva.

Conforme a la Disposición Adicional Sexta del Real Decreto 1251/1999, tendrán tal carácter las siguientes competiciones: Primera y Segunda División A de fútbol (hoy Liga Santander y Liga SmartBank (antes 1,2,3) y Primera División masculina de baloncesto (conocida como Liga ACB o Liga Endesa).

La Disposición Transitoria Primera del Real Decreto 1084/1991, igualmente determina que todos los equipos que participen en las competiciones mencionadas tienen la obligación de convertirse en Sociedades Anónimas Deportivas.

Como queda reseñado, la Ley del Deporte establece una excepción a la obligación de transformación de los clubes en SAD, determinada en la Disposición Transitoria 1ª párrafo 3º del RD 1084/1991 que dice textualmente que quedan exceptuados de la transformación o adscripción obligatoria a que se refieren los puntos anteriores, los clubes contemplados en las disposiciones adicionales séptima y octava de la Ley del Deporte³²³.

Con ello, Liga Santander, Liga SmartBank (antes 1,2,3) y Liga Endesa, son las competiciones en las que se obliga a convertirse en SAD, con las excepciones ya indicadas; los clubes o equipos de otras competiciones pueden convertirse en SAD de forma voluntaria, obligándose a cumplir las mismas obligaciones que los clubes obligados legalmente a realizar dicha conversión en SAD.

Así, el objeto social de la SAD -artículo 2 del RD 1251/1999-, queda establecido como la participación en competiciones deportivas de carácter

³²³ Disposiciones Adicionales (7ª y 8ª) de la Ley del Deporte: expresamente especifican que los clubes o equipos de Fútbol y Baloncesto que en las cuatro temporadas anteriores a la aprobación de la Ley del Deporte (desde la temporada 1985-1986 hasta la temporada 1989-1990) tengan un saldo patrimonial neto positivo podrán mantener su estructura jurídica, la de club deportivo.

profesional y la promoción y desarrollo de actividades deportivas y otras actividades relacionadas con la práctica del deporte.

La regulación cambia en el Anteproyecto de Ley del Deporte, configurándose el siguiente régimen específico de las sociedades de capital deportivas:

- Artículo 74.- Constitución de las sociedades de capital deportivas

1. Las entidades deportivas que participen en competiciones deportivas oficiales de carácter profesional o profesionalizado y ámbito estatal podrán adoptar la forma de sociedades de capital a que se refiere la presente Ley, que quedarán sujetas al régimen general de las sociedades de capital, con las particularidades que se contienen en esta Ley y en sus normas de desarrollo.

2. En la denominación social de las sociedades anónimas se incluirá la abreviatura “SAD”, mientras que en las sociedades de responsabilidad limitada se incluirá la abreviatura “SLD” o “SRLD”.

Las sociedades comanditarias por acciones incluirán en su denominación social “Deportiva” o “D” al final de la necesaria indicación que señala el artículo 6.3 del Texto Refundido de la Ley de Sociedades de Capital, aprobado por Real Decreto Legislativo 1/2010, de 2 de julio, según esta sea o no abreviada, respectivamente.

3. Estas sociedades tendrán como objeto social la participación en competiciones deportivas de carácter profesional o profesionalizado y, en su caso, la promoción y el desarrollo de actividades deportivas, así como otras actividades relacionadas o derivadas de dicha práctica.

- Artículo 75.- Capital mínimo

1. Reglamentariamente se podrán establecer criterios para la fijación de un capital mínimo de las sociedades de capital deportivas, que en ningún caso podrá ser inferior al establecido en el Texto Refundido de la Ley de Sociedades de Capital, aprobado por Real Decreto Legislativo 1/2010, de 2 de julio.

2. El capital mínimo de estas sociedades habrá de desembolsarse totalmente y mediante aportaciones dinerarias.

3. En el caso de las sociedades anónimas deportivas, el capital estará representado por acciones nominativas.

- Artículo 76.- Órgano de administración

1. El órgano de administración de las sociedades anónimas y de responsabilidad limitada deportivas será un Consejo de Administración compuesto por el número de miembros que determinen los Estatutos.

2. No podrán formar parte del Consejo de Administración:

a) Las personas señaladas en el Texto Refundido de la Ley de Sociedades de Capital, aprobado por Real Decreto Legislativo 1/2010, de 2 de julio, y demás normas de general aplicación.

b) Quienes, en los últimos cinco años, hayan sido sancionados por una infracción muy grave en materia deportiva.

c) Quienes estén al servicio de cualquier Administración Pública o sociedad en cuyo capital participe alguna Administración Pública siempre que la actividad del órgano o unidad a la que estén adscritos esté relacionada con la de las sociedades de capital deportivas.

d) Quienes tengan o hayan tenido en los dos últimos años la condición de alto cargo de la Administración General del Estado y de las entidades de derecho público vinculadas o dependientes de ella, en los términos señalados en el artículo 15 de la Ley 3/2015, de 30 de marzo, reguladora del ejercicio del alto cargo de la Administración General del Estado, siempre que la actividad propia del cargo tenga relación con la de las sociedades de capital deportivas

3. Los miembros del Consejo de Administración y quienes ostenten cargos directivos en estas sociedades no podrán, ni por sí ni mediante personas vinculadas entendidas tal y como las define el artículo 231 del Texto Refundido de la Ley de Sociedades de Capital, ejercer cargo alguno en otra entidad

deportiva que participe en la misma competición profesional o profesionalizada o, siendo distinta, pertenezca a la misma modalidad o especialidad deportiva.

4. El régimen de retribución de los consejeros se regirá por lo previsto en el Texto Refundido de la Ley de Sociedades de Capital, aprobado por Real Decreto Legislativo 1/2010, de 2 de julio.

5. Se aplicarán las mismas prerrogativas previstas en los apartados 2 y 3 de este artículo a los administradores de la sociedad comanditaria por acciones.

- Artículo 77.- Mercados de capitales

Las sociedades de capital que participen en las competiciones profesionales o profesionalizadas podrán participar en los mercados de capitales en la forma que establezca la respectiva normativa del mercado de capitales y, en concreto, en el Texto Refundido de la Ley del Mercado de Valores, aprobado por Real Decreto Legislativo 4/2015, de 23 de octubre y demás disposiciones de general aplicación.

- Artículo 78.- Otras formas jurídicas

1. Reglamentariamente se indicarán los documentos adicionales que deben aportarse en relación con cada una de las formas jurídicas utilizadas para la inscripción en el Registro de Entidades Deportivas.

2. La información a la que se refiere el apartado anterior se pondrá a disposición de la federación deportiva correspondiente, la liga profesional o el organizador de la correspondiente competición profesionalizada para el ejercicio de sus respectivas competencias.

3. En todo caso, les será aplicable a los miembros del órgano de administración de la entidad deportiva lo previsto en los apartados 2 y 3 del artículo 76 de esta Ley.

Para Cazorla González Serrano³²⁴, el mencionado texto del Anteproyecto se muestra respetuoso con libertades constitucionales como la libertad de empresa, regulando las sociedades de capital deportivas para clubes profesionales o profesionalizados, permitiendo que allí dónde sólo existía la posibilidad de acudir a la sociedad anónima, se puedan escoger modelos más flexibles como la sociedad limitada, exponiendo que comparte el modelo, más flexible, ágil y adaptado tanto a los precedentes de las SADs como a la realidad económica actual del deporte profesional o cuasiprofesional, añadiendo que el modelo contribuye además a desterrar el concepto de “burbuja” o “complejo de isla” del fútbol profesional, como actividad económica y empresarial.

No comparte sin embargo, la escueta justificación del modelo establecido que figura en la Exposición de Motivos, estimando que no debe ser el justificante del cambio la desafortunada Decisión (UE) 2016/2391, de la Comisión, de 4 de julio de 2016, revocada por el Tribunal General de Justicia de La Unión Europea, STJUE de 26 de febrero de 2019, sino una reflexión más general del agotamiento del modelo anterior que ya había dado suficientes muestras de su ineficacia hasta el surgimiento del control económico financiero. De la misma forma sostiene que la intervención pública y normativa en este punto, justificada por los intereses públicos concurrentes, y guiada por la proporcionalidad necesaria, debe limitarse a imponer un control económico financiero, como ahora ya se regula en el Anteproyecto (una medida de intervención -imponer formas de presupuestar- exitosa pero ajena al funcionamiento ordinario de cualquier actividad empresarial). Indica igualmente que ha quedado acreditado que la solvencia de los clubes es un problema de fondo y no de forma jurídica.

Entre otras muchas reacciones a la nueva regulación, puede citarse la de la Federación de Asociaciones de Gestores del Deporte de España³²⁵, no compartida por otros grupos y sectores, que al presentar sus

³²⁴ Fuente: <http://luiscazorla.com/2019/03/anteproyecto-de-ld-y-libre-eleccion-de-forma-juridica-para-clubes-profesionales-por-fin/>. Fecha de la última consulta: 25 de septiembre de 2020.

³²⁵ Fuente consultada: <https://www.fagde.org/panel/subido/ALEGACIONES%20FAGDE.pdf>. Fecha de la última consulta: 25 de septiembre de 2020.

observaciones, sugerencias y alegaciones al Anteproyecto de Ley del Deporte, en el proceso de participación puesto en marcha por el Consejo Superior de Deportes, propone en su alegación número 17: “Revisar la clasificación de las competiciones efectuadas de tres tipologías, identificando objetivamente cual es la diferencia entre la competición profesional y la profesionalizada, si en ambas participan deportistas profesionales con vínculo laboral y en ambas se produce explotación comercial, derechos audiovisuales, ascensos y descensos deportivos, etc.”.

Desde la Federación de Asociaciones de Gestores del Deporte de España, en relación con la libertad absoluta en la elección de la fórmula jurídica de la entidad para participar en competiciones profesionales y profesionalizadas, se hace referencia a la antes citada resolución del Tribunal de Justicia Europeo, señalando que al anularse una decisión de la Comisión Europea de 2016 en la que se calificó de ayuda de Estado ilegal el régimen fiscal especial del que habían disfrutado entre 1990 y 2015, se está indicando por tanto que, la fórmula elegida en 1990 y que ha llevado a España a tener la mejor liga profesional del mundo, con unos clubes cada vez más saneados y con las históricas deudas públicas reduciéndose, es legal, correcta, eficaz, y no debe descartarse, con las modificaciones que procedan.

En su siguiente alegación, la número 18, alegan o proponen: “Eliminar la posibilidad de que los clubes deportivos tradicionales y el resto de asociaciones o entidades de carácter asociativo no deportivo puedan participar -a través de esa estructura jurídica directamente-, en competiciones profesionales, obligando a que sean modelos de sociedades de capital -anónimas o de responsabilidad limitada- los que puedan hacerlo.”

CAPÍTULO IV. ANTECEDENTES. MARCO NORMATIVO E INICIATIVAS DE BUEN GOBIERNO

1. Antecedentes en materia de buen gobierno

En el capítulo correspondiente a la delimitación conceptual, al momento de exponer definiciones aportadas o propuestas por determinados organismos y entidades, públicas y privadas, así como en el apartado correspondiente a la diversidad de códigos de buen gobierno y de figuras afines, se detallan actuaciones, medidas e iniciativas verificadas en materia de buen gobierno, gobierno corporativo, y gobernanza, por dichas entidades y organismos.

Sin perjuicio de las referencias indicadas en el párrafo anterior, en el presente apartado se pretenden reseñar los antecedentes mediatos e inmediatos del gobierno corporativo, de forma sucinta y a título meramente enunciativo, y no taxativo, y su implantación específica en los distintos ámbitos:

- En el contexto español, tomando como fuente la propia Comisión Nacional del Mercado de Valores (CNMV), puede entenderse que la primera referencia al gobierno corporativo la encontramos en 1998, concretamente en el Informe de la Comisión Especial para el estudio de un código ético de los Consejos de Administración de las Sociedades (Comisión Olivencia), comisión constituida en 1997 y a la que el Gobierno encomienda un doble cometido, la redacción de un Informe sobre la problemática de los Consejos de Administración de las sociedades que apelaban a los mercados financieros, y la elaboración de un Código ético de buen gobierno de asunción voluntaria por estas sociedades, surgiendo el primer Código de Buen Gobierno, conocido como Código Olivencia³²⁶.

Dicho Código y demás actuaciones llevadas a cabo en el seno de la Comisión Nacional del Mercado de Valores (CNMV), aparecen reflejadas

³²⁶ Informe de la Comisión Especial para el estudio de un código ético de los Consejos de Administración de las Sociedades (Comisión Olivencia). Código Olivencia. Fuente consultada: <https://www.cnmv.es/DocPortal/Publicaciones/CodigoGov/govsocot.pdf>. Fecha de la última consulta: 25 de septiembre de 2020.

cronológicamente en un apartado específico del portal o página web institucional de la Comisión Nacional, que gira bajo el epígrafe “Gobierno Corporativo”³²⁷.

Tras el reseñado Código Olivencia, debemos referirnos al Informe de la Comisión Especial para el fomento de la transparencia y seguridad en los mercados y las sociedades cotizadas (Comisión Aldama)³²⁸, al que ya se hizo especial referencia en la introducción, publicado en enero de 2003, en el que, como se indicaba, entre sus consideraciones generales se afirmaba que el Informe que le precedía, elaborado en el seno de la misma institución en 1997 por la denominada Comisión Olivencia, abocó a una serie de recomendaciones, precisas y ponderadas, que constituían un Código de Buen Gobierno, de adopción voluntaria por parte de unas empresas que se deberían comprometer bien a cumplir el Código, bien a explicar por qué no lo hacían (cumplir o explicar).

En la anterior referencia, ya se hacía constar que el conocido como Informe Aldama, al establecer el alcance de las recomendaciones contenidas en el mismo, y tras la afirmación del principio de autorregulación del gobierno corporativo, destacaba la conveniencia de un soporte normativo adicional, advirtiendo que algunas de dichas recomendaciones tendrían un más adecuado soporte con una regulación heterónoma, de forma que dicha regulación contuviese mandatos cuyo cumplimiento no dependiera sólo de la libre y voluntaria determinación de las empresas afectadas. El contenido del Informe ha sido objeto de determinada crítica, al entenderse que incurre en contradicciones en relación con la autorregulación. Concluía la Comisión, como quedó reseñado, llamando la atención sobre la necesidad de un comportamiento ético por parte de todos los sujetos a los que se refiere dicho Informe, para orientar tanto la función de autorregulación de sus conductas, como la observancia de las normas

³²⁷ Gobierno corporativo. (CNMV). Fuente consultada: <https://www.cnmv.es/Portal/Legislacion/COBG/COBG.aspx>. Fecha de la última consulta: 25 de septiembre de 2020.

³²⁸ Informe de la Comisión Especial para el fomento de la transparencia y seguridad en los mercados y las sociedades cotizadas de 2003 (Comisión Aldama). Fuente consultada: <https://www.cnmv.es/DocPortal/Publicaciones/CodigoGov/INFORMEFINAL.PDF>. Fecha de la última consulta: 25 de septiembre de 2020.

que en cada momento sean aplicables o el seguimiento de las recomendaciones formuladas.

A dicho Informe le sigue en el tiempo el Código Unificado de Buen Gobierno de las Sociedades Cotizadas, en 2006, Código Conthe³²⁹, en el que al tratar los principios básicos y características del Código se hace referencia a la voluntariedad, con sujeción al principio de “cumplir o explicar”, indicándose que la Ley del Mercado de Valores, fiel al principio antes mencionado y conocido internacionalmente como “comply or explain”, obliga a las sociedades cotizadas españolas a consignar en su Informe Anual de Gobierno Corporativo “el grado de seguimiento de las recomendaciones de gobierno corporativo o, en su caso, la explicación de la falta de seguimiento de dichas recomendaciones”, añadiéndose las recomendaciones que debían considerar las sociedades cotizadas para cumplimentar la obligación de información impuesta.

En junio 2013, nos encontramos con la versión actualizada del Código Unificado de Buen Gobierno de las Sociedades Cotizadas³³⁰, aprobada por el Consejo de la Comisión Nacional del Mercado de Valores (CNMV), quedando suprimidas exclusivamente aquellas recomendaciones o definiciones vinculantes incorporadas a normas aprobadas y en vigor desde la aprobación del Código Unificado en 2006.

Cronológicamente, el siguiente hito que nos facilita la Comisión Nacional del Mercado de Valores, en octubre de 2013, es el “Estudio sobre propuestas de modificaciones normativas de la Comisión de Expertos en materia de Gobierno Corporativo”³³¹.

³²⁹ Código Unificado de Buen Gobierno de las Sociedades Cotizadas, en 2006, Código Conthe Fuente consultada: <https://www.cnmv.es/Portal/~verDoc.axd?t={7c6ea15f-c919-411c-b830-72fe97a310cc}>. Fecha de la última consulta: 25 de septiembre de 2020.

³³⁰ Código Unificado de Buen Gobierno de las Sociedades Cotizadas de 2013. Fuente consultada: https://www.cnmv.es/DocPortal/Publicaciones/CodigoGov/CUBGrefundido_JUNIO_2013.pdf. Fecha de la última consulta: 25 de septiembre de 2020.

³³¹ Estudio sobre propuestas de modificaciones normativas de la Comisión de Expertos en materia de Gobierno Corporativo de 2013 (CNMV). Fuente consultada: <https://www.>

En febrero de 2015 ve la luz el Código de Buen Gobierno de las Sociedades Cotizadas³³², en el que se indica que la reciente reforma en 2014 de la Ley de Sociedades de Capital, ha elevado a la categoría de normas legales de obligado cumplimiento aquellas cuestiones básicas en materia de gobierno corporativo que se han considerado exigibles a todas las sociedades, y cuya eficacia y contribución se entienden debidamente contrastadas, mientras que su ausencia determina la imposibilidad de alcanzar el objetivo del buen gobierno corporativo.

Se señala a tal efecto que el marco del gobierno corporativo de las sociedades cotizadas en España debía valorarse considerando dos niveles, por un lado las normas de obligado cumplimiento incorporadas a la Ley de Sociedades de Capital y demás disposiciones legales aplicables, y por otro, las recomendaciones de buen gobierno contenidas en dicho Código de Buen Gobierno, de carácter estrictamente voluntario, puesto que las cuestiones consideradas básicas e imprescindibles habían quedado incorporadas a normas de obligado cumplimiento. En concordancia con ese principio básico de voluntariedad, el referido Código de Buen Gobierno no reitera entre sus recomendaciones los preceptos legales aplicables, omitiendo recomendaciones que, precisas en otros países o incluidas en recomendaciones de la Comisión Europea, no eran ya necesarias en España, al haber quedado incorporadas a nuestro ordenamiento jurídico.

En fecha 15 de julio de 2016, la Comisión Nacional del Mercado de Valores (CNMV) publica la Guía técnica de buenas prácticas para la aplicación del principio “cumplir o explicar”, a la que ya se ha hecho referencia anteriormente³³³, reiterando al efecto que en España existe una larga tradición

[cnmv.es/DocPortal/Publicaciones/CodigoGov/CEGC_EstModif_20131014.pdf](https://www.cnmv.es/DocPortal/Publicaciones/CodigoGov/CEGC_EstModif_20131014.pdf). Fecha de la última consulta: 25 de septiembre de 2020.

³³² Código de Buen Gobierno de las Sociedades Cotizadas de 2015. Fuente consultada: https://www.cnmv.es/DocPortal/Publicaciones/CodigoGov/Codigo_buen_gobierno.pdf. Fecha de la última consulta: 25 de septiembre de 2020.

³³³ Guía técnica de buenas prácticas para la aplicación del principio “cumplir o explicar” de 2015. Fuente consultada: <https://www.cnmv.es/DocPortal/Publicaciones/CodigoGov/GuiaCumplirExplicar.pdf>. Fecha de la última consulta: 25 de septiembre de 2020.

en la aplicación del reiterado principio, comenzando en enero de 2003, cuando lo introduce el Informe de la Comisión Especial para el fomento de la transparencia³³⁴, manteniéndose e incluso reforzándose en los sucesivos códigos de buen gobierno. El reseñado “cumplir o explicar”, conforme a la información consignada en la citada guía técnica, quedó consagrado normativamente en la Ley 26/2003, de 17 de julio³³⁵, al introducir la obligación de publicar un informe anual de gobierno corporativo, en el que se informase del grado de seguimiento de las recomendaciones de gobierno corporativo, y, en su caso, se explicase la falta de seguimiento de dichas recomendaciones: Y todo ello mediante cuatro opciones posibles: “cumple”, “cumple parcialmente”, “explique”, “no aplicable”; aunque las reseñadas opciones no resultan aplicables en su conjunto a todas las recomendaciones, sólo determinadas recomendaciones admiten las cuatro opciones, respecto a las demás, existen distintos supuestos de aceptación parcial de tales opciones.

Por último, en el portal de la Comisión se hace referencia al Código de buen gobierno de las sociedades cotizadas revisado en junio 2020³³⁶, indicándose expresamente que, transcurridos cuatro años desde la aprobación del Código de buen gobierno, en el Plan de actividades de la CNMV para 2019 se incluyó el objetivo de revisar y clarificar algunas de sus recomendaciones, y que, concluidos los trabajos de preparación de los textos correspondientes, se decidió ampliar el alcance de la reforma para añadir la revisión de algunos aspectos adicionales, lo que se incluyó en el Plan de actividades para 2020. Se

³³⁴ Informe de la Comisión Especial para el fomento de la transparencia y seguridad en los mercados y las sociedades cotizadas de 2003 (Comisión Aldama). Fuente consultada: <https://www.cnmv.es/DocPortal/Publicaciones/CodigoGov/INFORMEFINAL.PDF>. Fecha de la última consulta: 25 de septiembre de 2020.

³³⁵ Ley 26/2003, de 17 de julio, por la que se modifican la Ley 24/1988, de 28 de julio, del Mercado de Valores, y el texto refundido de la Ley de Sociedades Anónimas, aprobado por el Real Decreto Legislativo 1564/1989, de 22 de diciembre, con el fin de reforzar la transparencia de las sociedades anónimas cotizadas. BOE núm. 171, de 18 de julio de 2003. Disponible en: <https://www.boe.es/boe/dias/2003/07/18/pdfs/A28046-28052.pdf>.

³³⁶ Código de buen gobierno de las sociedades cotizadas revisado en junio 2020 (CNMV). Fuente consultada: https://www.cnmv.es/DocPortal/Publicaciones/CodigoGov/CBG_2020.pdf.

indica igualmente que la propuesta de modificación, de alcance limitado, se sometió a consulta pública entre el 15 de enero y el 14 de febrero de 2020, recibándose numerosas opiniones y comentarios de diversas corporaciones e interesados, que se tuvieron en cuenta para determinar el alcance final de las modificaciones introducidas.

- De especial relevancia resultan en el desarrollo del buen gobierno, los Principios de Gobierno Corporativo de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE), de 1999 y 2004, ampliamente expuestos en el apartado correspondiente a la delimitación conceptual, y que fueron respaldados por los Estados miembros fundadores, entre los que se encuentra España. Existe una versión posterior publicada³³⁷, en cuyo prólogo se hace constar que el texto es el resultado de una segunda revisión que se llevó a cabo en 2014 y 2015; en abril de 2015, el Foro de Gobierno Corporativo del G20³³⁸ y la OCDE debatieron un proyecto de Principios, y más tarde, el Consejo de la OCDE los aprobó el 8 de julio de 2015, de forma que los Principios se presentaron posteriormente ante la cumbre de líderes del G20, celebrada los días 15 y 16 de noviembre de 2015 en Antalya, en la que se aprobaron bajo el nombre de Principios de Gobierno Corporativo del G20 y la OCDE. En el reiterado prólogo se indica que los Principios de Gobierno Corporativo del G20 y de la OCDE ayudan a los legisladores a evaluar y mejorar el marco legislativo, reglamentario e institucional del gobierno corporativo, con el objetivo de favorecer la eficiencia económica, la estabilidad financiera y el crecimiento económico sostenible.

³³⁷ Principios de Gobierno Corporativo de la OCDE y del G20 (2016). Editions OCDE, Paris. <http://dx.doi.org/10.1787/9789264259171-es>. Fuente consultada: <https://www.oecd.org/daf/ca/corporategovernanceprinciples/37191543.pdf>. Fecha de última consulta: 25 de septiembre de 2020.

³³⁸ G20 (G-20). Creado en 1999, el G-20 está integrado por los países del G-8 (Alemania, Canadá, Estados Unidos, Francia, Reino Unido, Italia, Japón y Rusia), más la Unión Europea, Arabia Saudí, Argentina, Australia, Brasil, China, Corea del Sur, India, Indonesia, México, Sudáfrica y Turquía. A España se le considera como un invitado permanente. Fuente consultada: <http://www.exteriores.gob.es/Portal/es/PoliticaExteriorCooperacion/G20YOCDE/Paginas/Inicio.aspx>. Fecha de última consulta: 25 de septiembre de 2020.

- El Libro Blanco sobre la gobernanza de la Unión Europea³³⁹, que data de 2001 y que, como ya se indicó, establece cinco principios acumulativos que constituyen la base de una buena gobernanza: a) apertura, las instituciones europeas deben otorgar más importancia a la transparencia y a la comunicación de sus decisiones; b) participación, conviene implicar de forma más sistemática a los ciudadanos en la elaboración y aplicación de las políticas; c) responsabilidad, es necesario clarificar el papel de cada uno en el proceso de toma de decisiones para que cada agente afectado asuma la responsabilidad del papel que se le ha atribuido; d) eficacia, deben tomarse las decisiones en la escala y en el momento apropiados, y éstas deben producir los resultados buscados; y e) coherencia, las políticas que la Unión Europea lleva a cabo son extremadamente diversas y necesitan un esfuerzo continuo de coherencia.

- En el mismo ámbito aparece «El Libro Verde “Fomentar un marco europeo para la Responsabilidad Social de las Empresas”», presentado por la Comisión Europea el 18 de julio de 2001³⁴⁰.

- Igualmente pueden citarse iniciativas tales como la Directiva 2007/36/CE del Parlamento Europeo y del Consejo de 11 de julio de 2007, sobre el ejercicio de determinados derechos de los accionistas de sociedades cotizadas³⁴¹; y la Directiva del Parlamento Europeo y del Consejo, por la que se modifica la Directiva 2007/36/CE en lo que respecta al fomento de la implicación a largo

³³⁹ El Libro Blanco sobre la gobernanza de la Unión Europea (2001). Comunicación de la Comisión, de 25 de julio de 2001, “La gobernanza europea - Un Libro Blanco” [COM (2001) 428 final - Diario Oficial C 287 de 12.10.2001]. Disponible en: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/ES/TXT/?uri=LEGISSUM%3A110109>. Fecha de última consulta: 25 de septiembre de 2020.

³⁴⁰ El Libro Verde “Fomentar un marco europeo para la Responsabilidad Social de las Empresas” (2001). Disponible en: <http://eur-lex.europa.eu/legalontent/ES/TXT/PDF/?uri=CELEX:52001DC0366&from=ES>. Fecha de última consulta: 25 de septiembre de 2020.

³⁴¹ Directiva 2007/36/CE del Parlamento Europeo y del Consejo de 11 de julio de 2007, sobre el ejercicio de determinados derechos de los accionistas de sociedades cotizadas Disponible en: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/ES/TXT/PDF/?uri=CELEX:32007L0036&from=ES>. Fecha de última consulta: 25 de septiembre de 2020.

plazo de los accionistas y la Directiva 2013/34/UE en lo que respecta a determinados elementos de la declaración sobre gobernanza empresarial³⁴².

- La Unión Europea publica en 2011 el Libro Verde sobre la normativa de gobierno corporativo de la Unión Europea³⁴³, en el que se establece que, como concepto, el gobierno corporativo se centra esencialmente en las cuestiones que se derivan de la separación entre propiedad y control, en concreto la relación principal-agente entre accionistas y administradores ejecutivos; y ello, tras la publicación en 2010 del Libro Verde sobre el gobierno corporativo en las entidades financieras y las políticas de remuneración.

En el Dictamen del Comité Económico y Social Europeo sobre el “Libro Verde- La normativa de gobierno corporativo de la UE”³⁴⁴, publicado en el Diario Oficial de la Unión Europea de 28 de enero de 2012, en su primera conclusión se indica literalmente que el Comité Económico y Social Europeo (CESE) acoge favorablemente la intención que preside el Libro Verde de la Comisión Europea pero recomienda vivamente que presente una definición más precisa y contundente del gobierno corporativo.

- Por su parte, en la Resolución del Parlamento Europeo, de 29 de marzo de 2012, sobre una normativa de gobierno corporativo para las empresas³⁴⁵,

³⁴² Directiva del Parlamento Europeo y del Consejo de 9/4/2014, por la que se modifica la Directiva 2007/36/CE en lo que respecta al fomento de la implicación a largo plazo de los accionistas y la Directiva 2013/34/UE en lo que respecta a determinados elementos de la declaración sobre gobernanza empresarial. Fuente consultada: https://eur-lex.europa.eu/legal-content/ES/TXT/PDF/?uri=CELEX:52014PC_0213&from=ES. Fecha de última consulta: 25 de septiembre de 2020.

³⁴³ Libro Verde sobre la normativa de gobierno corporativo de la Unión Europea. (2011). Fuente consultada: <https://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2011:0164:FIN:ES:PDF>. Fecha de última consulta: 25 de septiembre de 2020.

³⁴⁴ Dictamen del Comité Económico y Social Europeo sobre el Libro Verde — La normativa de gobierno corporativo de la UE COM(2011) 164 final (europa.eu). Disponible en: <https://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:C:2012:024:0091:0098:ES:PDF>.

³⁴⁵ Resolución del Parlamento Europeo, de 29 de marzo de 2012, sobre una normativa de gobierno corporativo para las empresas. Fuente consultada: <https://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:C:2013:257E:0056:0061:ES:PDF>. Fecha de última consulta: 25 de septiembre de 2020.

bajo el epígrafe «El marco “cumplir o explicarse”», se indica expresamente que se considera que el reiterado sistema “cumplir o explicarse” es una herramienta útil en el gobierno corporativo; se hace hincapié en la necesidad de mejorar el funcionamiento y el cumplimiento de las normas y recomendaciones existentes en el ámbito del gobierno corporativo, en lugar de imponer normas europeas vinculantes en esta materia. Destaca que la iniciativa “Juego limpio financiero” es un ejemplo de práctica de buen gobierno corporativo en el deporte; pide que otros sectores y las autoridades públicas sigan explorando estas medidas con miras a aplicar algunos de sus principios fundamentales.

2. Ley 19/2013, de transparencia, acceso a la información pública y buen gobierno. Proyecto de Real Decreto de desarrollo de la Ley 19/2013. Marco normativo autonómico

En relación con la metodología elegida, investigación de *lege* o decisión *ferenda*³⁴⁶, debe destacarse que dos iniciativas legislativas han influido relativamente en la elaboración de la tesis, pues el recorrido y desarrollo de las mismas podría marcar, aunque sea parcialmente, la línea de investigación; una de dichas iniciativas es la tramitación de la aprobación del Reglamento por el que se desarrolla la Ley 19/2013 de Transparencia, Acceso a la Información Pública y Buen Gobierno, superada con el anuncio de reforma de la Ley a que se hace referencia a continuación, y otra es la tramitación de la nueva Ley del Deporte.

En tal sentido, con carácter previo y ante su relevancia y efectos, debe indicarse que ha surgido una posible iniciativa legislativa, ya que en fecha reciente, 29 de septiembre de 2020, aparece publicada una noticia en la página web oficial del Instituto Nacional de Administración Pública³⁴⁷, en la que bajo el

³⁴⁶ RUIZ RESA, D. “Preparando un plan de investigación en ciencias jurídicas”. Op. cit., pp. 15-17.

³⁴⁷ Carolina Darías anuncia la aprobación del IV Plan de Gobierno Abierto a finales de octubre. *La Administración al día. Instituto Nacional de Administración Pública*. Fuente consultada: http://laadministracionaldia.inap.es/noticia.asp?id=1511010&nl=1&utm_source=newsletter&utm_medium=email&utm_campaign=29/9/2020. Fecha de publicación: 29 de septiembre de 2020. Fecha de última consulta 2 de octubre de 2020.

epígrafe “Avanzar en transparencia”, se indica que la ministra de Política Territorial y Función Pública, Carolina Darias, con motivo de la inauguración del V Congreso Internacional de Transparencia (CIT 2020), ha destacado que el Gobierno de España reformará en esta legislatura la Ley de Transparencia, Acceso a la Información y Buen Gobierno de 2013, para avanzar en la ampliación de las obligaciones de publicidad activa, aumentar las garantías en el ejercicio del derecho de acceso a la información, incrementar la actividad de los órganos garantes, como el Consejo de Transparencia y Buen Gobierno, e impulsar la participación ciudadana en las políticas públicas; de la misma forma se señala que, en relación con el calendario normativo para este semestre, la ministra ha indicado que el Gobierno aprobará el reglamento de la Ley de Transparencia. Todo ello en el marco del anuncio de la aprobación del IV Plan de Gobierno Abierto, según nota de prensa con el mismo contenido e información del Ministerio de Política Territorial y Función Pública³⁴⁸.

A tal efecto, la revista digital Compromiso Empresarial, editada por la Fundación Compromiso y Transparencia³⁴⁹, publica el 2 de octubre de 2020 un artículo en relación con la iniciativa legislativa de referencia, consignando que el V Congreso Internacional de Transparencia ha concluido con la petición de la reforma de la Ley de transparencia, aprovechando para destacar unas palabras aparecidas en dicha noticia atribuidas al director del citado Congreso, Manuel Sánchez de Diego, que al resumir las principales conclusiones de la V edición, señala la formación en transparencia como “asignatura pendiente” tanto de los ciudadanos como de los sujetos obligados, para que la cultura y ética de la transparencia se adhiera “al ADN de los españoles”.

³⁴⁸ Nota de prensa del Ministerio de Política Territorial y Función Pública relativa a la aprobación del IV Plan de Gobierno Abierto a finales de octubre. V Congreso Internacional de Transparencia y Acceso a la Información. Disponible en: https://www.mptfp.gob.es/dam/es/portal/prensa/notas_de_prensa/notas/2020/09/20200928_4TransparenciaCongreso/20200928_TRANS-PARENCIA_CONGRESO.pdf#page=1. Fecha de última consulta: 2 de octubre de 2020.

³⁴⁹ Los consejos de transparencia vuelven a pedir la reforma de Ley de transparencia. Revista Compromiso Empresarial. Fuente: <https://www.compromisoempresarial.com/transparencia/2020/10/los-consejos-de-transparencia-vuelven-a-pedir-la-reforma-de-ley-de-transparencia/>. Fecha de publicación: 2 de octubre de 2020. Fecha de última consulta: 2 de octubre de 2020.

Al determinar el marco normativo actual del buen gobierno, nos centraremos en esencia en el ámbito estatal, sin perjuicio de determinadas reseñas relativas a la normativa autonómica que necesariamente deben verificarse.

En el ámbito estatal, y en los específicos términos que más adelante se indican, la Ley 19/2013, de 9 de diciembre, de Transparencia, Acceso a la Información Pública y Buen Gobierno³⁵⁰ -LTAIBG-, constituye la disposición normativa en virtud de la cual se pretende ampliar y reforzar la transparencia de la actividad pública, regular y garantizar el derecho de acceso a la información relativa a aquella actividad y establecer las obligaciones de buen gobierno que deben cumplir los responsables públicos, así como las consecuencias derivadas de su incumplimiento.

Analizando la citada disposición, indica Pintos Santiago³⁵¹, que se produce una dispersión normativa en el desarrollo de la norma de referencia, sosteniendo igualmente el autor que en la tramitación de dicha disposición hubo una cuestión que resultó controvertida y determinante de la situación posterior, concretamente el establecimiento del fundamento del derecho de acceso a la información pública, con dos posturas principales diferenciadas, la de aquellos que defendían y argumentaban que tal derecho debía considerarse como desarrollo del artículo 105 de la Constitución, relativo al derecho de acceso de los ciudadanos a los archivos y registros administrativos, y una postura alternativa que proponía y defendía que el derecho de acceso a la información

³⁵⁰ Ley 19/2013, de 9 de diciembre, de Transparencia, Acceso a la Información Pública y Buen Gobierno. Boletín Oficial del Estado, núm. 295, de 10 de diciembre de 2013, pp. 97922 a 97952. Disponible en: <https://www.boe.es/buscar/pdf/2013/BOE-A-2013-12887-consolidado.pdf>.

³⁵¹ PINTOS SANTIAGO, J. Calidad, transparencia y ética pública. Tercer Pilar. La transparencia. Dispersión normativa. *Instituto Nacional de Administración Pública (INAP)*. 2017. ISBN: 978-84-7351-614-3. En el mismo artículo menciona que la Ley dispuso de varios precedentes concretos en España, cuales fueron la Proposición de Ley de transparencia y acceso a la información pública presentada por el Grupo Parlamentario Socialista, que fue rechazada en el transcurso de la tramitación parlamentaria; la Proposición de Ley sobre transparencia y lucha contra la corrupción presentada por el Grupo Parlamentario de Unión Progreso y Democracia, cuyo texto fue tomado en consideración y en la legislatura 2008-2011; la Proposición de Ley relativa a la transparencia, acceso a la información pública y buen gobierno presentada por el Grupo Parlamentario Popular y cuyo resultado fue la caducidad de la iniciativa.

pública formaba parte del Derecho fundamental a la libertad de información previsto en su artículo 20.1 de la Constitución o incluso del derecho a la participación política del artículo 23 de nuestra Carta Magna, optándose en la redacción definitiva por el primero de los planteamientos, sustentando la Ley el derecho de acceso a la información pública en el artículo 105 de la Constitución, a pesar de que la opinión mayoritaria e igualmente la mayoría de los grupos políticos se había manifestado de acuerdo con su consideración como Derecho fundamental.

Entre los juristas que mantienen la referida opinión mayoritaria se encuentra Piñar Mañas³⁵², que entiende que el derecho de acceso a la información pública debe ser considerado como un derecho fundamental, indicando que tal derecho no sólo es imprescindible para la construcción de una sociedad democrática y participativa, sino que es imprescindible para el libre desarrollo de la personalidad frente a los poderes públicos. Considera a tal efecto que el ser humano tiene derecho a conocer la actuación de los poderes, incluidas las motivaciones de las decisiones adoptadas, y el uso que se hace de los fondos públicos. Y en la misma línea añade que, dado que el desarrollo de nuestras propias vidas depende de la calidad democrática de los poderes públicos, tenemos derecho a saber hasta qué punto su actuación es acorde con el mandato democrático; insiste en que no estamos ante un simple principio de actuación de las Administraciones públicas, y que «contentarnos con este planteamiento sería miope y desvirtuaría sin duda alguna el “derecho a saber”».

La regulación definitiva conllevaba, entre otras consecuencias, una potencial dispersión normativa, que efectivamente se ha consumado con la promulgación de leyes de desarrollo autonómicas de la Ley 19/2013, con específica incidencia en las obligaciones de publicidad activa, lo que, como factor negativo, supone que en un mismo territorio los ciudadanos puedan acceder a una información distinta según la Administración de la que se trate, con la inseguridad jurídica consecuente, circunstancia que destaca Pintos Santiago en

³⁵² PIÑAR MAÑAS, J.L. El fortalecimiento de la transparencia y el Derecho de acceso a la información pública como objeto de la Ley 19/2003. En: *Comentario a la ley de transparencia, acceso a la información pública y buen gobierno*. Op. cit., pp. 123-124.

2017, y que, como se señala en el capítulo de este trabajo dirigido al Índice de Transparencia de los Clubes de Fútbol, igualmente puso de manifiesto Blanes Climent, al publicar en su blog, también en 2017, un artículo relativo a la transparencia de la federaciones deportivas³⁵³, reseñando que al momento de dicha publicación las federaciones de ámbito autonómico de Andalucía, Aragón y Murcia, cuando desarrollaban funciones públicas o actividades sujetas a Derecho administrativo, estaban sujetas a un mayor número de obligaciones de publicidad activa, lo que, a su juicio, constituía una diferencia de trato injustificada e injustificable, y ante tal situación proponía la modificación de la Ley estatal 19/2013, en los términos fijados por las leyes de transparencia de Andalucía, Aragón y Murcia.

Efectivamente, las Comunidades Autónomas tienen implantadas sus leyes relativas en esencia a la transparencia y buen gobierno -salvo País Vasco, en tramitación-, conforme al detalle que a continuación se relaciona, con específicas citas o notas a pie de página consignando los correspondientes enlaces del Boletín Oficial del Estado:

- Ley 4/2011, de 31 de marzo, de la Buena Administración y del Buen Gobierno de las Islas Baleares³⁵⁴.
- Ley foral 11/2012, de 21 de junio, de la Transparencia y del Gobierno Abierto. Comunidad Foral de Navarra³⁵⁵.

³⁵³ BLANES CLIMENT, M. A. “La transparencia de las federaciones deportivas”. Fuente consultada: <https://miguelangelblanes.com/2017/08/10/la-transparencia-de-las-federaciones-deportivas/>. Fecha de publicación: 17 de agosto de 2017.

³⁵⁴ Ley 4/2011, de 31 de marzo, de la Buena Administración y del Buen Gobierno de las Islas Baleares. BOE núm. 103, de 30 de abril de 2011. Disponible: <https://www.boe.es/boe/dias/2011/04/30/pdfs/BOE-A-2011-7709.pdf>.

³⁵⁵ Ley foral 11/2012, de 21 de junio, de la Transparencia y del Gobierno Abierto. Comunidad Foral de Navarra. BOE núm. 168, de 14/07/2012. Disponible: <https://www.boe.es/boe/dias/2012/07/14/pdfs/BOE-A-2012-9370.pdf>.

- Ley 4/2013, de 21 de mayo, de Gobierno Abierto de Extremadura³⁵⁶.
- Ley 1/2014, de 24 de junio, de Transparencia Pública de Andalucía³⁵⁷.
- Ley 3/2014, de 11 de septiembre, de Transparencia y Buen Gobierno de La Rioja³⁵⁸.
- Ley 12/2014, de 16 de diciembre, de Transparencia y Participación Ciudadana de la Comunidad Autónoma de la Región de Murcia³⁵⁹.
- Ley 12/2014, de 26 de diciembre, de Transparencia y Acceso a la Información Pública de Canarias³⁶⁰.
- Ley 19/2014, de 29 de diciembre, de Transparencia, Acceso a la Información Pública y Buen Gobierno de Cataluña³⁶¹.
- Ley 3/2015, de Transparencia y Participación Ciudadana de Castilla y León³⁶².

³⁵⁶ Ley 4/2013, de 21 de mayo, de Gobierno Abierto de Extremadura. BOE núm. 136, de 7 de junio de 2013. Fuente: <https://www.boe.es/boe/dias/2013/06/07/pdfs/BOE-A-2013-6050.pdf>.

³⁵⁷ Ley 1/2014, de 24 de junio, de Transparencia Pública de Andalucía. BOE núm. 172, de 16 de julio de 2014. Texto consolidado, última modificación: 31 de diciembre de 2014. Disponible en: BOE núm. 172, de 16 de julio de 2014.

³⁵⁸ Ley 3/2014, de 11 de septiembre, de Transparencia y Buen Gobierno de La Rioja. BOE núm. 238, de 1 de octubre de 2014.

³⁵⁹ Ley 12/2014, de 16 de diciembre, de Transparencia y Participación Ciudadana de la Comunidad Autónoma de la Región de Murcia. BOE núm. 8, de 09/01/2015. Texto consolidado. Última modificación: 11 de enero de 2017. Disponible en: <https://www.boe.es/buscar/pdf/2015/BOE-A-2015-184-consolidado.pdf>.

³⁶⁰ Ley 12/2014, de 26 de diciembre, de Transparencia y Acceso a la Información Pública de Canarias. BOE núm. 32, de 6 de febrero de 2015. Disponible en: <https://www.boe.es/boe/dias/2015/02/06/pdfs/BOE-A-2015-1114.pdf>.

³⁶¹ Ley 19/2014, de 29 de diciembre, de Transparencia, Acceso a la Información Pública y Buen Gobierno de Cataluña. BOE núm. 18, de 21/01/2015. Disponible en: <https://www.boe.es/boe/dias/2015/01/21/pdfs/BOE-A-2015-470.pdf>.

³⁶² Ley 3/2015, de Transparencia y Participación Ciudadana de Castilla y León. Disponible en: BOE núm. 74, de 27 de marzo de 2015. Disponible en: <https://www.boe.es/eli/es-cl/l/2015/03/04/3/dof/spa/pdf>.

- Ley 8/2015, de 25 de marzo, de Transparencia de la Actividad Pública y Participación Ciudadana de Aragón³⁶³.
- Ley 2/2015, de 2 de abril, de Transparencia, Buen Gobierno y Participación Ciudadana de la Comunidad Valenciana³⁶⁴.
- Ley 1/2016, de 18 de enero, de Transparencia y Buen Gobierno de Galicia, que derogó la anterior Ley 4/2006, de 30 de junio, de Transparencia y de Buenas Prácticas en la Administración Pública gallega, que podríamos considerar como la pionera en la materia³⁶⁵.
- Ley 4/2016, de 15 de diciembre, de Transparencia y Buen Gobierno de Castilla-La Mancha³⁶⁶.
- Ley 1/2018, de 21 de marzo, de Transparencia de la Actividad Pública de la Comunidad Autónoma de Cantabria³⁶⁷.
- Ley 8/2018, de 14 de septiembre, de Transparencia, Buen Gobierno y Grupos de Interés, Comunidad Autónoma del Principado de Asturias³⁶⁸.

³⁶³ Ley 8/2015, de 25 de marzo, de Transparencia de la Actividad Pública y Participación Ciudadana de Aragón BOE núm. 115, de 14/05/2015. Disponible en: <https://www.boe.es/buscar/pdf/2015/BOE-A-2015-5332-consolidado.pdf>.

³⁶⁴ Ley 2/2015, de 2 de abril, de Transparencia, Buen Gobierno y Participación Ciudadana de la Comunidad Valenciana. BOE núm. 115, de 14 de mayo de 2015. Disponible en: <https://www.boe.es/buscar/pdf/2015/BOE-A-2015-5332-consolidado.pdf>.

³⁶⁵ Ley 1/2016, de 18 de enero, de transparencia y buen gobierno. Comunidad Autónoma de Galicia BOE núm. 81, de 04/04/2016. Disponible en: <https://www.boe.es/buscar/pdf/2016/BOE-A-2016-3190-consolidado.pdf>.

³⁶⁶ Ley 4/2016, de 15 de diciembre, de Transparencia y Buen Gobierno de Castilla-La Mancha. BOE núm. 36, de 11 de febrero de 2017 Disponible en: <https://www.boe.es/boe/dias/2017/02/11/pdfs/BOE-A-2017-1373.pdf>.

³⁶⁷ Ley 1/2018, de 21 de marzo, de Transparencia de la Actividad Pública de la Comunidad Autónoma de Cantabria. BOE núm. 96, de 20 de abril de 2018. Disponible en: <https://www.boe.es/buscar/pdf/2018/BOE-A-2018-5393-consolidado.pdf>.

³⁶⁸ Ley 8/2018, de 14 de septiembre, de Transparencia, Buen Gobierno y Grupos de Interés, Comunidad Autónoma del Principado de Asturias. Disponible en: BOE núm. 253, de 19 de octubre de 2018. Disponible en: <https://www.boe.es/boe/dias/2018/10/19/pdfs/BOE-A-2018-14293.pdf>.

- Ley 10/2019, de 10 de abril, de Transparencia y de Participación de la Comunidad de Madrid³⁶⁹.

- Ley de Transparencia, Participación ciudadana y Buen Gobierno del País Vasco; en la página web institucional y en relación a su estado se indica: “Proyecto de ley enviado al Parlamento”³⁷⁰.

En relación con la Ley 19/2013, de 9 de diciembre, de transparencia, acceso a la información pública y buen gobierno, indica Fernández Llera³⁷¹, que el legislador general optó por incorporar en un mismo cuerpo legal la normativa sobre buen gobierno, de tal forma que, citando el preámbulo de la Ley, señala que “principios meramente programáticos y sin fuerza jurídica se incorporan a una norma con rango de ley y pasan a informar la interpretación y aplicación de un régimen sancionador al que se encuentran sujetos todos los responsables públicos”, aludiendo además a la “ejemplaridad” en su conducta.

Sostiene el autor que, con ello, se deja atrás un planteamiento tradicional de ética del servidor público basada en el llamado “derecho blando” (“*soft law*”), difuminado en códigos de conducta o deontológicos, recomendaciones de buenas prácticas o hasta el uso de la pura costumbre como fuente de derecho y rutina de funcionamiento. Y desde su promulgación, será la ley (“*hard law*”) la que obligue a los altos cargos y asimilados a modificar comportamientos y conductas (Descalzo González, 2017), en aplicación similar a lo que venía

³⁶⁹ Ley 10/2019, de 10 de abril, de Transparencia y de Participación de la Comunidad de Madrid. BOE núm. 163, de 9 de julio de 2019. Disponible en: <https://www.boe.es/boe/dias/2019/07/09/pdfs/BOE-A-2019-10102.pdf>.

³⁷⁰ Ley de Transparencia, Participación ciudadana y Buen Gobierno del País Vasco. (Estado: Proyecto de ley enviado al Parlamento). Situación de la tramitación parlamentaria disponible en: <https://www.euskadi.eus/proyecto-ley/04-ley-de-transparencia-participacion-ciudadana-y-buen-gobierno/web01-s2jusap/es/>. (Ley Orgánica 3/1979, de 18 de diciembre, de Estatuto de Autonomía para el País Vasco; BOE núm. 306, de 22 de diciembre de 1979). Fecha de la última consulta: 29 de diciembre de 2020.

³⁷¹ FERNÁNDEZ LLERA, R. Buen gobierno local y rendición de cuentas en España. *Retos Revista de Ciencias de la Administración y Economía*. 2020, vol.10(19), pp. 29-44. Citas indicadas en el artículo: Descalzo González, A. (2017). El buen gobierno de los altos cargos. *Revista General de Derecho Administrativo*, 44; García Jiménez, A. (2018). El empleado público como epicentro del buen gobierno. *Revista General de Derecho Administrativo*, 49, pp. 1-45.

sucediendo para los empleados públicos por su propia normativa funcional, laboral o estatutaria (García Jiménez, 2018).

Especialmente relevante resulta la reseña realizada por Pintos Santiago en relación con la aprobación por parte de la Administración General del Estado, en el año 2014, de un borrador de proyecto de reglamento de desarrollo de la Ley 19/2013, de 9 de diciembre, de Transparencia, Acceso a la Información Pública y Buen Gobierno, pues advierte que en dicho borrador, a pesar de su nombre o título, únicamente se desarrollaba el título I de la referida ley. Mantiene que tal circunstancia ratificaba y ponía de manifiesto la opinión y planteamiento de una parte importante de expertos durante la tramitación parlamentaria de la Ley de Transparencia, que proponían, literalmente “la necesidad de modificar su estructura, eliminando la parte relativa al buen gobierno contenida en el título II, o en su defecto tramitándola como proyecto de ley independiente tenía cierta consistencia, al tratarse de una materia que, si bien puede tener relación con la transparencia, tiene sustancia propia, que hacía aconsejable regularla en una norma diferente, no existiendo una regulación conjunta de ambas materias en el Derecho comparado”.

De entre los expertos que mantenían tal opinión señala expresamente a Guichot Reina, E., y Sánchez de Diego y Fernández de la Riva, M., con expresa referencia a la intervención de ambos en la Comisión Constitucional del Congreso de los Diputados el 12 de febrero de 2013, estimándose oportuno el estudio y comprobación de tales intervenciones y planteamientos, consignando los extractos correspondientes a tales intervenciones mediante la pertinente cita o nota a pie de página³⁷².

³⁷² Diario de sesiones número 254 del Congreso de los Diputados. Cortes Generales. Comisiones. Año 2013. X Legislatura. Páginas 17 y 26. Disponible en: http://www.congreso.es/public_oficiales/L10/CONG/DS/CO/DSCD-10-CO-254.PDF. Fecha de última consulta: 25 de septiembre de 2020.

- Guichot Reina, E., entonces profesor titular, hoy catedrático de Derecho Administrativo de la Universidad de Sevilla: “Voy a dedicar el grueso de mi intervención al título I, sobre transparencia y acceso a la información, materias sobre las que, en primer lugar, tengo mayores conocimientos y, en segundo lugar, por las razones que a continuación diré en relación con el título dedicado a buen gobierno. Solo diré de este título que, a mi juicio, se trata de una regulación que necesita ser repensada con sumo cuidado, habida cuenta del carácter genérico de los tipos infractores, en muchos casos con incapacidad de discernir al responsable; de su solapamiento con otros

Piñar Mañas³⁷³, como se indicaba al tratar la interrelación entre transparencia y buen gobierno, se sitúa entre aquellos expertos que mantenían que en realidad lo que el legislador debería haber hecho era aprobar dos leyes distintas, una de transparencia y otra de buen gobierno. Señala a tal efecto que, sin entrar en el análisis del objeto de la ley, consistente en establecer las obligaciones de buen gobierno, quería con carácter previo hacer una consideración que entendía importante, refiriéndose concretamente al hecho de que, en su opinión, la Ley debería haberse ocupado tan sólo de la regulación de la transparencia y el derecho de acceso a la información; es decir, el texto de la ley debería haberse repartido en dos normas diferentes, dado que se trata de objetos muy diferentes. Destaca que, al elaborar una sola ley, el legislador lanza como mensaje claro la pretensión de regular una cuestión capital para garantizar

tipos de infracciones administrativas e incluso penales; por su contradicción con previsiones constitucionales estatutarias y de la legislación de régimen electoral sobre la forma de nombramiento y cese en las funciones de los miembros de los ejecutivos; por la contundencia de las sanciones previstas y la posible reserva constitucional al Poder Judicial en la imposición de alguna de ellas o, incluso, por aspectos controvertidos -ya se ha señalado en la exposición anterior- como la posibilidad de imponer sanciones a altos cargos de otras administraciones diferentes a la estatal por parte de órganos estatales en materia económica y presupuestaria. Por tanto, mi conclusión -que, por cierto, coincide con la que plantearon todos los expertos que intervinieron en la comisión de expertos constituida en el Centro de Estudios Políticos y Constitucionales- es que este título debería ser o bien eliminado o bien tramitado como un proyecto de ley independiente; lo cual, a mi juicio -es una valoración personal-, probablemente contribuyera al consenso político, jurídico y social y al propio entendimiento de la ley. Solo un dato más. Si miramos a las casi cien leyes de transparencia que hay en el mundo, es una auténtica excepción incluir normas sobre buen gobierno en las mismas. No porque la materia no se halle relacionada -transparencia, participación, buen gobierno, gobierno abierto, podríamos incluir otros títulos también-, sino por la especificidad de la misma a la que voy a dedicar el resto de mi intervención referida a la transparencia y al acceso a la información.”

- Sánchez de Diego y Fernández de la Riva, compareciendo como profesor titular de Derecho de la Información de la Universidad Complutense de Madrid: “...Ya se ha dicho aquí que la parte del título II, referido a buen gobierno, es una anomalía en el derecho comparado. Ninguna ley de transparencia integra esta parte, y entiendo que es un elemento perturbador en la propia norma. De hecho, las relaciones entre el título I, transparencia, y el título II, buen gobierno, son mínimas, cuando no contrarias, puesto que se sigue sancionando la difusión de información en algunos casos. Quizá si se introdujese alguna norma de ética pública que permitiese al servidor público denunciar públicamente una actividad falta de transparencia u opaca, y por ello ser no solamente no castigado, sino premiado, podríamos hablar de que existiera algún tipo de relación.”

³⁷³ PIÑAR MAÑAS, J.L. El fortalecimiento de la transparencia y el derecho de acceso a la información pública como objeto de la Ley 19/2003. En: *Comentario a la ley de transparencia, acceso a la información pública y buen gobierno*. Op. cit., p. 106.

una Administración pública transparente y que lucha contra la corrupción y las malas prácticas administrativas, que en definitiva persigue el buen gobierno, para lo que, entre otras cosas, debe garantizarse en la actuación de las Administraciones Públicas, el principio de transparencia. Sostiene Piñar Mañas que, con ello, de alguna manera se “camufla” la transparencia y el acceso a información dentro de las medidas para conseguir una mejor Administración. Entiende que el legislador debería haber actuado en sentido diferente, aprobando dos leyes distintas: una de transparencia y otra de buen gobierno. Añade que en la misma línea deberían haber actuado las Comunidades Autónomas, que habían procedido del mismo modo, al aprobar una sola Ley con ambos objetos.

En referencia a la noticia aparecida en septiembre 2020 a la que se ha hecho referencia, en la que se anuncia que el Gobierno de España reformará en esta legislatura la Ley de Transparencia, Acceso a la Información y Buen Gobierno de 2013, debe indicarse que en el mes de julio de 2017 se abrió una consulta pública previa a la elaboración de un nuevo Proyecto de Real Decreto de desarrollo de la Ley 19/2013 de Transparencia, Acceso a la Información Pública y Buen Gobierno, de conformidad con la previsión relativa a la participación de los ciudadanos en el procedimiento de elaboración de los textos normativos, regulada en el artículo 133 de la Ley 39/2015, de 1 de octubre, del Procedimiento Administrativo Común de las Administraciones Públicas. Dicho trámite, que como señalaba Pintos Santiago en el trabajo antes mencionado suponía abandonar la tramitación del primer borrador citado, llegó a ser informado por la Agencia Española de Protección de Datos, por el Consejo de Transparencia y Buen Gobierno, así como por distintas asociaciones sin ánimo de lucro relacionadas con la transparencia.

En el Portal de Transparencia de la Administración General del Estado se ofrece información y datos en relación con la oportuna tramitación del referido Real Decreto³⁷⁴, con acceso al Borrador de Real Decreto por el que se aprueba

³⁷⁴ Proyecto de Real Decreto de desarrollo de la Ley 19/2013 de Transparencia, Acceso a la Información y Buen Gobierno: Consulta pública previa; Borrador de Real Decreto por el que se aprueba el reglamento de desarrollo de la Ley 19/2013, de 9 de diciembre, de transparencia,

el reglamento de desarrollo de la Ley 19/2013, de 9 de diciembre, de transparencia, acceso a la información pública y buen gobierno (versión para Consejo de Estado)³⁷⁵.

García Caba aborda la aplicación de la Ley 19/2013, de 9 de diciembre, de transparencia, acceso a la información pública y buen gobierno, en el ámbito deportivo, concretamente en un artículo que en 2014 publica bajo el título “Propuestas para la efectiva implementación de elementos de transparencia y buen gobierno en las entidades deportivas. A propósito de la Ley 19/2013, de 9 de diciembre”³⁷⁶, en el que, al tratar el régimen jurídico del buen gobierno contenido en la ley, expresamente aclara que, si bien esta materia no resulta de aplicación a las entidades deportivas, dado que deviene aplicable, única y exclusivamente a las Administraciones Públicas, y en lo que respecta al buen gobierno, la Ley supone un avance de extraordinaria importancia.

Destaca García Caba, al igual que Fernández Llera, lo reseñado en el preámbulo, al señalar que principios meramente programáticos y sin fuerza jurídica se incorporan, ahora, a una norma con rango de ley y pasan a informar la interpretación y aplicación de un régimen sancionador al que se encuentran sujetos todos los responsables públicos entendidos en sentido amplio que, con

acceso a la información pública y buen gobierno (06-02-2018); Memoria de análisis de impacto normativo; Audiencia e información pública (borrador del 06-02-2018); Nuevo borrador de Real Decreto por el que se aprueba el reglamento de desarrollo de la Ley 19/2013, de 9 de diciembre, de transparencia, acceso a la información pública y buen gobierno (28-02-2019); Memoria de análisis de impacto normativo; Audiencia e información pública (borrador del 28-02-2019); Otros informes; Borrador remitido al Consejo de Estado del Real Decreto por el que se aprueba el reglamento de desarrollo de la Ley 19/2013, de 9 de diciembre, de transparencia, acceso a la información pública y buen gobierno. (26-04-2019); Memoria de análisis de impacto normativo; Dictamen del Consejo de Estado. (27-06-2019). Disponible en: https://transparencia.gob.es/transparencia/transparencia_Home/index/ParticipacionCiudadana/ParticipacionProyectosNormativos/proyectoRDTtransparencia.html.

³⁷⁵ Borrador de Real Decreto por el que se aprueba el reglamento de desarrollo de la Ley 19/2013, de 9 de diciembre, de transparencia, acceso a la información pública y buen gobierno. Disponible en: https://transparencia.gob.es/transparencia/dam/jcr:1ae91a5a-2b8a-4156-9af4-ec2e741ab75f/32-1_TextoVersion_ConsejodeEstado.pdf.

³⁷⁶ GARCÍA CABA, M.M. Propuestas para la efectiva implementación de elementos de transparencia y buen gobierno en las entidades deportivas. A propósito de la Ley 19/2013, de 9 de diciembre. *Revista Aranzadi de Derecho de Deporte y Entretenimiento*. 2014, núm. 43, pp. 473-499. ISSN 2171-5556.

independencia del Gobierno del que formen parte o de la Administración en la que presten sus servicios y, precisamente, por las funciones que realizan, deben ser un modelo de ejemplaridad en su conducta.

Añade que, con ello, el título II de la Ley otorga rango de ley a los principios éticos y de actuación que deben regir la labor de los miembros del Gobierno y altos cargos y asimilados de la Administración del Estado, de las Comunidades Autónomas y de las Entidades Locales, indicando que igualmente se clarifica y refuerza el régimen sancionador que les resulta de aplicación, en consonancia con la responsabilidad a la que están sujetos.

En definitiva, dicho sistema busca que los ciudadanos cuenten con servidores públicos que ajusten sus actuaciones a los principios de eficacia, austeridad, imparcialidad y, sobre todo, de responsabilidad.

Para cumplir este objetivo, la Ley consagra un régimen sancionador estructurado en tres ámbitos: infracciones en materia de conflicto de intereses, en materia de gestión económico-presupuestaria, y en el ámbito disciplinario. Además, se incorporan infracciones derivadas del incumplimiento de la Ley Orgánica 2/2012, de 27 de abril, de Estabilidad Presupuestaria y Sostenibilidad Financiera.

En relación con la presente investigación, cabe destacar un apartado del referido trabajo de García Caba, concretamente el relativo a la extrapolación de la Ley 19/2013, de 9 de diciembre, al ámbito deportivo, en el que incluye las obligaciones que se derivan para las entidades deportivas, centrándose en la publicidad activa enmarcada en la transparencia, dedicando un epígrafe específico al que se refiere como un paso más hacia la efectiva implementación de mecanismos de buen gobierno y transparencia en el deporte desde la perspectiva del *soft law*. En tal contexto, aclara que la incorporación voluntaria y continua de dichas prácticas en el ámbito deportivo debe constituir, con independencia de las obligaciones proyectadas en la reiterada Ley 19/2013, un objetivo fundamental y prioritario para cualquier entidad deportiva que aspire a alcanzar la máxima diligencia organizativa.

Concluye insistiendo en dos cuestiones esenciales a las que se hace referencia en más de una ocasión en este trabajo: una primera cuestión consiste en advertir que la tarea de la implantación efectiva de elementos de transparencia y buen gobierno en el seno de las entidades deportivas no culmina en el mero cumplimiento de las exigencias legales impuestas por el acervo jurídico en cada momento vigente, ni con la simple aprobación de Códigos éticos o de buen gobierno, pues se trata de tarea que debe ser permanente y tener un fiel reflejo tanto en la normativa interna de cada entidad, como en la práctica diaria de la misma; y una segunda cuestión se centra en la que considera la clave principal y piedra angular sobre la que se sustentan los pilares de la transparencia y el buen gobierno y que remarca que no es otra cosa diferente, por obvia que pueda parecer, que las personas.

3. Marco normativo e iniciativas de buen gobierno en el deporte en España

3.1. Ámbito federativo. Código de buen gobierno de las Federaciones Deportivas Españolas. Resolución de la Presidencia del Consejo Superior de Deporte de 18 de octubre de 2004, y evolución posterior

En la página web institucional del Consejo Superior de Deportes, existe un apartado específico dedicado al “Código de buen gobierno”³⁷⁷, referido lógicamente al “Código de buen gobierno de las Federaciones Deportivas Españolas”. En la reseñada información institucional, en relación con el mencionado Código de las federaciones deportivas y en el apartado correspondiente a su introducción, se hace constar que el Consejo Superior de Deportes, en el ejercicio de las funciones que le otorga la Ley 10/1990, de 15 de octubre del Deporte y en aras de una mayor responsabilidad y eficacia en la gestión federativa, estima conveniente la elaboración e implantación de normas dirigidas a regular de forma sistemática y ordenada el “gobierno corporativo” de las Federaciones Deportivas Españolas, como un instrumento eficaz y necesario que contribuye a una mayor transparencia en la gestión de las mismas, en

³⁷⁷ Código de buen gobierno de las Federaciones Deportivas Españolas. Consejo Superior de Deportes. Fuente consultada: <https://www.csd.gob.es/es/federaciones-y-asociaciones/federaciones-deportivas-espanolas/codigo-de-buen-gobierno>. Fecha de última consulta: 30 de noviembre de 2020.

cumplimiento de la Ley 19/2013, de 9 de diciembre, de transparencia, acceso a la información pública y buen gobierno, de aplicación a las Federaciones Deportivas Españolas en virtud de lo establecido en su artículo 4, apartado 3, letra b).

En la misma página web existe un enlace al texto íntegro del mencionado Código³⁷⁸, que permite el acceso a la publicación en el Boletín Oficial del Estado del Anexo de la Resolución de la Presidencia del Consejo Superior de Deportes de 18 de octubre de 2004, conteniendo el reiterado Código de buen gobierno de las Federaciones Deportivas Españolas, en cuyo apartado introductorio lógicamente, por fecha de promulgación, no se hace referencia al cumplimiento de la Ley 19/2013.

Procede por ello remitirnos la citada Resolución de 18 de octubre de 2004, de la Presidencia del Consejo Superior de Deportes, por la que se convocan ayudas a las Federaciones Deportivas Españolas y a las Agrupaciones de Clubes de Ámbito Estatal, para el año 2005³⁷⁹, en el que se deja expresa constancia de que el Consejo Superior Deportes considera necesario e impostergable, que las Federaciones Deportivas Españolas beneficiarias de las subvenciones económicas concedidas por dicho organismo se atengan en su funcionamiento a los principios de buen gobierno en el deporte que, a instancia del Consejo de Europa, aprobaron los ministros europeos responsables de deportes, en su 10.^a conferencia celebrada en Budapest el 14 y 15 de octubre de 2004; a tal efecto se determina en concreto, que estos principios de buen gobierno en el deporte comportan: primero, el funcionamiento de estructuras

³⁷⁸ Código de buen gobierno de las Federaciones Deportivas Españolas. Consejo Superior de Deportes. BOE núm. 283 de 24 de noviembre de 2004. Fuente consultada: <https://www.csd.gob.es/sites/default/files/media/files/2018-09/codigo-de-buen-gobierno.pdf>. Fecha de última consulta: 30 de noviembre de 2020.

³⁷⁹ Resolución de 18 de octubre de 2004, de la Presidencia del Consejo Superior de Deportes, por la que se convocan ayudas a las Federaciones Deportivas Españolas y a las Agrupaciones de Clubes de Ámbito Estatal, para el año 2005. BOE núm. 283, de 24 de noviembre de 2004. Disponible en: <https://www.boe.es/boe/dias/2004/11/24/pdfs/A38858-38860.pdf>. Fecha de la última consulta: 25 de septiembre de 2020.

democráticas y de órganos de gobierno electos mediante procedimientos electorales claros y abiertos a la participación de todas las personas federadas; segundo, una organización y gestión profesionales, reguladas por un código ético adecuado, así como procedimientos a seguir para gestionar conflictos de intereses; y tercero, una rendición de cuentas detallada de cómo se ha gastado y a qué se han destinado las subvenciones recibidas, transparencia en el proceso de toma de decisiones, así como en cuantas operaciones financieras se lleven a cabo.

Continuando con el contenido de la aludida página web del Consejo Superior de Deportes y su apartado denominado “Introducción”, se establece por el Consejo que la elaboración del Código de Buen Gobierno de las Federaciones Deportivas Españolas, podría ayudar a alcanzar una mayor integración de la organización federativa en la sociedad, y aumentar la transparencia sobre su actuación y en particular sobre la gestión del dinero público que reciben, formulando recomendaciones que pretenden sintetizar medidas o prácticas de buen gobierno, así como ofrecer a la consideración de las Federaciones Deportivas Españolas un catálogo de medidas que en uso de su libre autonomía y de sus facultades de autorregulación, podrán adoptar en sus estatutos o reglas de funcionamiento orgánico.

En el último apartado de la introducción se establece una cuestión de notable importancia y repercusión sobre las entidades afectadas, estableciendo que la medida del cumplimiento o no de dicho código, constituirá un importante baremo a efectos de concretar el importe de la subvención que el Consejo Superior de Deportes distribuye cada ejercicio a cada una de las Federaciones Deportivas Españolas.

Por su indiscutible relevancia y por constituir antecedente clave y referente en el buen gobierno en el deporte en España, a continuación, se reproduce literalmente el indicado Código de buen gobierno de las Federaciones Deportivas Españolas, una vez expuesta su introducción:

“2. Ámbito subjetivo.- El presente Código será de aplicación a las Federaciones Deportivas Españolas y podrá ser adoptado y adaptado a

cualquier entidad deportiva que perciba subvenciones procedentes de los fondos gestionados por el Consejo Superior de Deportes.

3. **Ámbito objetivo.**- El presente código formula recomendaciones que sintetizan prácticas de buen gobierno en las federaciones deportivas y afecta a la gestión y control de todas las transacciones económicas (gastos, ingresos, inversiones.) que efectúen, independientemente de que estas estén financiadas o no con subvención pública.

4. **Normas de buen gobierno.** –La Junta Directiva y/o comisión delegada.

Deberes de los miembros de la Junta Directiva y/o comisión delegada:

El deber de actuar con lealtad respecto a la Federación de la que forman parte, impone a los miembros de la junta directiva y/o comisión delegada el cumplimiento de las siguientes obligaciones:

a) Mantener en secreto cuantos datos o informaciones reciban en el desempeño de su cargo, no pudiendo utilizarlos en beneficio propio, ni facilitarlos a terceros.

b) Abstenerse de intervenir en deliberaciones y votaciones de cualquier cuestión en la que pudieran tener un interés particular.

c) No hacer uso indebido del patrimonio federativo ni valerse de su posición para obtener ventajas patrimoniales.

d) No aprovecharse de las oportunidades de negocio que conozcan en su condición de miembro de la junta directiva y/o comisión delegada.

e) La participación activa en las reuniones de la Junta Directiva y en las tareas que le sean asignadas.

f) La oposición a los acuerdos contrarios a la Ley, los estatutos o al interés federativo.

g) El presente código formula recomendaciones que sintetizan prácticas de buen gobierno en las federaciones deportivas y afecta a la gestión y control de todas las transacciones económicas (gastos, ingresos, inversiones.) que efectúen, independientemente de que estas estén financiadas o no con subvención pública.

h) En aras de la correcta participación de los diversos estamentos que forman las Federaciones, la Junta Directiva y/o Comisión Delegada, deberá remitir obligatoriamente a los miembros de la Asamblea, al menos una semana antes de su celebración, fotocopia completa del Dictamen de Auditoría, Cuentas Anuales, Memoria y Carta de Recomendaciones. Asimismo, deberá estar a disposición de los miembros de la misma en el mismo plazo de una semana antes, los apuntes contables correspondientes que soportan dichas transacciones y en cualquier caso siempre que sea requerido por el conducto reglamentario establecido.

Órganos de control:

El Secretario General: El Secretario general de la Junta Directiva, que tendrá voz, pero no voto, deberá atender a la legalidad formal y material de las actuaciones de la Junta Directiva, comprobar la regularidad estatutaria, el cumplimiento de las disposiciones emanadas de los Órganos reguladores, así como velar por la observancia de los principios o criterios del buen gobierno federativo.

Otros Órganos de Control:

Comité de Auditoría y control: El cometido básico del Comité de Auditoría consiste en evaluar el sistema de organización contable y garantizar la independencia del auditor externo de la Federación.

NORMAS DE ACTUACIÓN

I. Retribuciones

Prohibición, salvo expresa autorización del Consejo Superior de Deportes, de realización de contratos blindados, con indemnizaciones por encima de la vigente legislación, con personal tanto administrativo como técnico de la Federación.

Restricción de las actuaciones que supongan abonar contra el presupuesto federativo gastos de desplazamiento a personas que no tengan relación con la Federación, salvo casos excepcionales que serán informados al C.S.D.

Obligación de que en la memoria económica que han de presentar las Federaciones, como entidades de utilidad pública, se dé información de las retribuciones dinerarias o en especie satisfechas a los miembros de los órganos de gobierno de la Federación, tanto en concepto de reembolso por los gastos que se le hayan ocasionado en el desempeño de su función, como en concepto de remuneraciones por los servicios prestados a la entidad, bien sea vía relación laboral o relación mercantil, tanto inherentes como distintos de los propios de su función.

II. Control y Gestión ordinaria

Redacción de un manual de procedimientos con el siguiente contenido mínimo:

Establecimiento de un sistema de autorización de operaciones donde se fijará quién o quiénes deben autorizar con su firma, en función de su cuantía, cada una de las operaciones que realice la Federación.

Regulación de un sistema de segregación de funciones en el que ninguna persona pueda intervenir en todas las fases de una transacción.

Establecimiento de un manual de procedimientos sobre el tratamiento de la información y de la documentación contable, donde se establezcan los soportes documentales de las operaciones realizadas, su custodia y el circuito que deben recorrer desde el inicio hasta el término de la operación.

Establecimiento de un riguroso sistema presupuestario y de gestión.

Redacción de un manual de procedimientos para el reparto de subvenciones a las Federaciones Territoriales en el que forzosamente deberán figurar los criterios de distribución y justificación.

Articulación de un sistema de supervisión interna que asegure el cumplimiento de los procedimientos establecidos en los puntos anteriores.

III. Relaciones con terceros

Los miembros de la Junta Directiva y de la Comisión Delegada, así como los demás altos cargos federativos, deberán suministrar información relativa a la existencia de relaciones de índole contractual, comercial o familiar con proveedores o entidades que tengan vínculos comerciales o profesionales con la Federación de la que forman parte.

Se requerirá información periódica sobre el volumen de transacciones económicas que la Federación mantenga con sus miembros o terceros vinculados a ellos.

Se requerirá información pública sobre los cargos directivos que los responsables federativos desempeñen, en su actividad privada, en otras sociedades o empresas.

Se establecerá como criterio de actuación la solicitud de un mínimo de tres ofertas para los contratos de obra superiores a los 40.000 euros y para los contratos de prestación de servicios y entrega de bienes que superen los 15.000 euros, IVA no incluido, en virtud de lo establecido en el artículo 31, apartado 3 de la Ley 38/2003, de 17 de noviembre, General de Subvenciones.

IV. Aspectos técnicos deportivos

Elaboración anual de una planificación técnico–deportiva acordada con el C.S.D. en la que se deben incluir, entre otros, los siguientes contenidos:

Establecimiento de los criterios de selección de los deportistas de los equipos nacionales.

Fijación de los criterios de distribución de las becas y/o ayudas por resultados deportivos.

Cumplimiento de las normativas de participación internacional y el de petición y autorización previa para la organización de competiciones internacionales en España.

V. Código de Ética deportiva

Cumplimiento del código de ética deportiva aprobado por el Consejo de Europa el 24 de septiembre de 1992.”

Cabe acudir en este punto a los dos artículos publicados por García Caba expresamente referidos a la mencionada resolución y específico Código de buen gobierno. Dedicó un primer artículo en 2005 a la referida iniciativa -resolución de 18 de octubre de 2004-, señalando al efecto como título: “Comentarios de urgencia, a propósito del denominado buen gobierno federativo, ¿una nueva desnaturalización jurídica de las federaciones deportivas?”³⁸⁰.

Tras hacer referencia a las dudas que el contenido de tal resolución planteaba a la luz del ordenamiento jurídico federativo, dada la naturaleza jurídico-privada de las federaciones deportivas españolas, y señalar que no faltaban argumentos para cuestionar la aplicación a las federaciones deportivas nacionales del modelo español en materia de “corporate governance” o buen gobierno, se remite al preámbulo, del que destaca la reseña en la que se indica que se trata de toda una serie de normas dirigidas a regular de forma sistemática y ordenada el “gobierno corporativo” de las federaciones deportivas españolas, como un instrumento eficaz y necesario que contribuya a una mejor gestión de las mismas; estamos según García Caba, ante toda una serie de recomendaciones que en uso de su libre autonomía y de sus facultades de autorregulación, las federaciones puedan adoptar en sus estatutos o reglas de

³⁸⁰ GARCÍA CABA, M.M. Comentarios de urgencia a la resolución de 18 de octubre de 2004 de la Presidencia del Consejo Superior de Deportes. A propósito del denominado buen Gobierno Federativo, ¿una nueva desnaturalización jurídica de las federaciones deportivas?... In Memoriam de Bonjour Tristesse. *Revista Aranzadi de Derecho de Deporte y Entretenimiento*. 2005, núm. 14, pp. 307-328. ISSN 2171-5556.

funcionamiento orgánico, y que son “recomendaciones” porque no tienen carácter ejecutivo, pero añade que “la medida del cumplimiento o no de dicho Código constituirá un importante baremo a efectos de concretar el importe de la subvención que el CSD distribuye cada ejercicio a cada una de las federaciones”.

En relación con el concepto del “buen gobierno federativo”, hace constar el autor que el Código habla, indistintamente, de dos conceptos perfectamente diferenciados en la esfera mercantil: el buen gobierno, concepto acuñado por el Código Olivencia y el de gobierno corporativo, empleado por el ulterior Informe Aldama, planteando como concepto de buen gobierno corporativo el comportamiento responsable de la corporación, la empresa o la federación deportiva, ante y con la sociedad, que afecta tanto a la organización como a los objetivos y a las actuaciones para conseguirlos; la ética en los propósitos y en las actuaciones, subyace en todo el planteamiento y, por ello, lógicamente, en el buen gobierno corporativo surgen como elemento básico, los códigos éticos de conducta.

Se plantea García Caba las razones para la extrapolación al ámbito federativo del concepto del “buen gobierno”, y la naturaleza jurídica del código de buen gobierno de las federaciones, destacando que estamos ante dos posibles instrumentos: leyes formales -fuentes del Derecho en el sentido del artículo 1.1 del Código Civil-, o “leyes blandas” -*soft law*-, códigos voluntarios unidos a la obligación de “cumplir o explicar”.

Tras analizar la naturaleza jurídica del Código de Buen Gobierno de las Federaciones Deportivas, y en relación con la eficacia jurídica se formula la cuestión de si estamos ante una fuente de derecho o simplemente se trata de *soft-law*; expone al efecto, que, *prima facie*, podría sostenerse que el legislador deportivo, no sin dudas y vacilaciones, se habría decantado por la segunda de las opciones, es decir códigos voluntarios, enmarcados en los sistemas de *soft-law*, y ello porque se habla, *stricto sensu*, en el propio Código, de “recomendaciones”, no de normas de derecho imperativas.

Añadía en tal sentido que resultaba evidente, dado que el supuesto ya se había planteado en el ámbito societario, que los sistemas de “*soft law*”, desde la

experiencia acumulada hasta ese momento, sólo podían funcionar con éxito si las recomendaciones voluntarias, tal y como suponía que sucedía con las contenidas en el Código de Buen Gobierno de las Federaciones Deportivas, eran complementadas con una obligación legal inexcusable, a cargo de las propias federaciones deportivas, de informar públicamente. Refería a continuación que la tantas veces citada recomendación 23ª del Código Olivencia, *ad exemplum*, estableció la conveniencia de que las sociedades cotizadas informaran anualmente sobre sus reglas de gobierno, razonando las que no se ajustaran a las Recomendaciones del Código, indicando que dicha previsión brillaba sorprendentemente, por su total y completa ausencia, en el Código de Buen Gobierno de las Federaciones.

Destacaba igualmente que en virtud del artículo 3 del reseñado Código, el mismo resultaría de aplicación a cualesquiera transacciones económicas realizadas con o sin fondos públicos, implicando en su opinión que no estaríamos ante un sistema de *soft law*, sino, por el contrario, ante una fuente del derecho en el sentido más estricto del término empleado por el artículo 1.1 del Código Civil, lo que conduciría a una nueva mutación de la naturaleza jurídica de las federaciones deportivas españolas, cuestión a la que hace referencia al abordar la justificación del Código, y la posible publicación y mutación, nuevamente, de la naturaleza jurídica *-ius privatista-* de las federaciones deportivas.

En orden a la justificación del Código, y cuestionándose si se trata de un nuevo ejemplo de publicación de las federaciones deportivas, propone que, si lo que se pretendía era publicar progresivamente la actividad federativa para, por ejemplo, lograr un mayor control de las subvenciones públicas, deberían haberse asumido las consecuencias que de dicha actuación se derivaban, acomodando el régimen jurídico federativo a dicha nueva situación, de forma que una publicación tan acusada del régimen jurídico de una federación deportiva, reconocida, doctrinal, jurisprudencial y legislativamente como privada, no era sino una nueva muestra de travestismo publicador emprendido por los órganos administrativos deportivos estatales, todo ello con referencia a una concreta Federación no nombrada.

Al hacer referencia a los fundamentos jurídicos y competencia material del

Consejo Superior de Deportes para la adopción del Código de Buen Gobierno de las Federaciones Deportivas, nuevamente se planteaba dos cuestiones:

- En primer lugar, se cuestionaba si la Administración deportiva estatal se encontraba legal y competencialmente habilitada para dictar el tan citado Código;

- Y con ello, proponía reflexionar sobre el mandato jurídico que legitimaba al Consejo Superior de Deportes para dictar el citado Código.

A renglón seguido, indicaba que ante tales cuestiones o interrogantes el texto de la resolución única y exclusivamente ofrecía la siguiente respuesta: “El Consejo Superior de deportes, en el ejercicio de las funciones que le otorga la Ley 10/1990, de 15 de octubre, del Deporte -sic- ...”

Y ante tal situación y planteamiento, continuaba preguntándose por el mandato legal que habilita al legislador para su emisión, cuál era el artículo del ordenamiento jurídico deportivo del que deriva la competencia de la administración estatal para su aprobación, preguntándose asimismo si existía informe jurídico alguno, por ejemplo, de la Abogacía del Estado que avalase conformidad al ordenamiento jurídico deportivo del Código, y si algún órgano había informado favorablemente en Derecho el Código, o siquiera se había planteado su conformidad al ordenamiento jurídico.

Ante tales planteamientos y cuestiones indicaba que su respuesta era bien sencilla: ninguno.

Para García Caba la Resolución comentada adolecería del más mínimo fundamento legal y reglamentario, lo cual conduciría, inexorablemente, al entonces vigente artículo 62 de la Ley 30/1992, de 26 de noviembre, de Régimen Jurídico de las Administraciones Públicas y del Procedimiento Administrativo Común, precepto regulador de la nulidad de pleno derecho.

Advierte que el legislador deportivo señala en el propio apartado introductorio que se trata de “recomendaciones”, porque no tienen carácter ejecutivo, pero añade que “la medida del cumplimiento o no de dicho Código constituirá un importante baremo a efectos de concretar el importe de la subvención que el CSD distribuye cada ejercicio a cada una de las federaciones”.

Volvía a preguntarse por el valor del Código, y si resultaba obligatorio o imperativo para las federaciones, señalando que tal cuestión resultaba especialmente interesante teniendo en cuenta el ámbito objetivo del Código, dado que se señalaba, en posible contradicción con su propia finalidad, otorgamiento de subvenciones públicas, en su apartado 3, bajo la rúbrica o epígrafe “ámbito objetivo”, que “resulta de aplicación a la gestión y control de todas las transacciones económicas que efectúen, independientemente de que éstas estén financiadas o no con subvención pública”.

Sostenía en tal sentido que, una interpretación lógica, armónica y finalista, ex artículo 3.1 del Código Civil, nos llevaría al absurdo legal de afirmar que el Código de Buen Gobierno de las Federaciones Deportivas resulta de aplicación a cualquier actuación federativa con independencia del otorgamiento de subvención pública alguna, lo que le resultaba chocante e incluso estridente, con la tan repetida naturaleza jurídico-privada federativa y la ausencia radical de fundamento jurídico habilitante para su adopción.

Dos años después, en 2007, García Caba retoma en un segundo artículo el análisis de la situación derivada de la aprobación por parte de la Presidencia del Consejo Superior de Deportes, del denominado Código de Buen Gobierno de las Federaciones Deportivas Españolas, a través de la Resolución de 18 de octubre de 2004, todo ello con exposición de un balance actualizado a dicha fecha y de esquemas para un análisis propositivo. En el citado artículo, y en relación con la aplicación práctica del reiterado Código en la esfera federativa, indicaba que dicho Código, si bien contenía toda una serie de recomendaciones de buen gobierno federativo, tenía como principal finalidad, la de servir de elemento objetivo para el otorgamiento de subvenciones públicas a las diferentes federaciones deportivas estatales.

Añade que, en el caso concreto de las federaciones deportivas españolas, la práctica totalidad de las mismas habían asumido, formalmente, los principios recogidos en el Código, recogiendo, prácticamente de forma literal, las recomendaciones allí contenidas, pero que sin embargo, no era menos cierto que dichas entidades asociativas no habían mostrado un especial interés o preocupación por poner en práctica los principios del régimen jurídico del buen

gobierno deportivo en su agenda y quehaceres cotidianos.

Mantén en este segundo artículo, que las entidades federativas estatales se habían visto “obligadas” a suscribir el contenido del Código si querían recibir las pertinentes subvenciones por parte del Consejo Superior de Deportes y que, en la gran mayoría de los casos, éste había sido el motivo que les había llevado, en la práctica, a asumir las repetidas recomendaciones y no el hecho voluntario de querer instaurar, de forma prioritaria, las prácticas de buen gobierno deportivo entre sus principales principios de actuación.

Para Cazorla Prieto³⁸¹, las reglas derivadas del Código de buen gobierno de las federaciones deportivas españolas «no son meras recomendaciones o pautas tendencialmente jurídicas encajables dentro del llamado “*soft law*”», sino que “son normas de naturaleza propiamente jurídica que establecen obligaciones para los afectados, aunque -he aquí la singularidad- no nacidas *ex lege*, sino *ex contractu*, el contrato subvencional que, en su vertiente de adhesión, lleva consigo la sujeción al Código de Buen Gobierno”.

Indica que las reglas de buen gobierno deportivo en España se han transformado en obligado cumplimiento por una singular vía contractual, y no por la vía legal general.

En relación con la Resolución del Consejo Superior de Deportes de referencia, afirma que no estamos ante reglas que nazcan de la asunción voluntaria y decidida de obligaciones de buen gobierno deportivo, constituyendo “imposiciones vinculadas esencialmente al logro de las prestaciones económica subvencionales”.

Apunta Cazorla que por esta vía nos hallamos ante federaciones “que aceptan como condición subvencional la suscripción del Código, y, por tanto, cumplen sus determinaciones más como condición de aquélla -la subvención- que como elemento de reflexión y control propio”, y ello con remisión a Palomar

³⁸¹ CAZORLA PRIETO, L. M. Las reglas del buen gobierno en el deporte. *Revista Aranzadi de Derecho de Deporte y Entretenimiento*. Op. cit., p. 74-75.

Olmeda³⁸², al que igualmente alude al recordar que ciertas federaciones, al margen del “cumplimiento de las exigencias subvencionales”, han aprobado algunas reglas de buen gobierno como consecuencia de las imposiciones más o menos directas de las federaciones internacionales en las que se integran³⁸³.

Señala que en España los códigos de buen gobierno de las entidades deportivas nacen vinculados a la obtención de subvenciones o ayudas del indicado Consejo Superior de Deportes, y que dicho proceder es rechazable jurídicamente, y, además, favorece que estos códigos sean aprobados como una mera formalidad para el logro de tales ayudas o subvenciones, por encima de su asunción de fondo y convencida³⁸⁴.

De la misma forma, para Cazorla Prieto, la Orden Ministerial ECD/2681/2012, de 12 de diciembre, por la que se aprueban las bases reguladoras para la concesión de subvenciones y ayudas por el Consejo Superior de Deportes³⁸⁵, aparte de la elevación del rango normativo que supone, -hasta entonces eran Resoluciones del Consejo Superior de Deportes y en 2012 pasó a ser Orden del Ministerio de Educación, Cultura y Deporte-, confiere un cambio notable en la naturaleza jurídica del Código de Buen Gobierno de las federaciones deportivas españolas, en tanto el apartado segundo de su base sexta establece, como requisito previo para el otorgamiento de las subvenciones o ayudas, la “aprobación, desarrollo y cumplimiento del Código de Buen

³⁸² CAZORLA PRIETO, L. M. Las reglas del buen gobierno en el deporte. Op. cit., p. 71. Cita de PALOMAR OLMEDA, A. “La gobernanza en las organizaciones deportivas, la necesidad de un esfuerzo colectivo”, p. 339.

³⁸³ CAZORLA PRIETO, L. M. Las reglas del buen gobierno en el deporte. *Revista Aranzadi de Derecho de Deporte y Entretenimiento*. Op. cit., p. 75, remitiéndose a p. 73. Cita de PALOMAR OLMEDA, A. “La gobernanza en las organizaciones deportivas, la necesidad de un esfuerzo colectivo”, p. 340.

³⁸⁴ CAZORLA PRIETO, L. M. Las reglas del buen gobierno en el deporte. *Revista Aranzadi de Derecho de Deporte y Entretenimiento*. Op. cit., p. 89.

³⁸⁵ Orden ECD/2681/2012, de 12 de diciembre, por la que se aprueban las bases reguladoras para la concesión de subvenciones y ayudas por el Consejo Superior de Deportes. BOE núm. 301, de 15 de diciembre de 2012. Disponible en: <https://www.boe.es/boe/dias/2012/12/15/pdfs/BOE-A-2012-15180.pdf>.

Gobierno”, exigencia que, según este autor, constituiría un “presupuesto normativo insoslayable para reunir la condición de beneficiario”³⁸⁶. De ser un “baremo importante”, ha pasado a ser un requisito previo determinante del otorgamiento de las subvenciones.

A continuación, nos referimos a las disposiciones que en el ámbito autonómico y en materia de buen gobierno deportivo se han promulgado en distintas Comunidades, dirigidas a las federaciones deportivas, constatando las consideraciones, información y datos contenidos en los trabajos realizados por Millán Garrido y De Pablo Nuevo.

Millán Garrido³⁸⁷, realiza en 2017 un estudio en torno al Código de Buen Gobierno de las federaciones deportivas en la nueva Ley del deporte de Andalucía, analizando el buen gobierno deportivo en el contexto autonómico; De Pablo Nuevo³⁸⁸, lleva a cabo en 2020 análogo trabajo, citando expresamente el realizado anteriormente por Millán Garrido.

- En Murcia, destaca Millán Garrido las Normas de Buena Gestión de las federaciones deportivas de la Región de Murcia, aprobadas en 2005³⁸⁹, con un contenido similar al del Código de Buen Gobierno de las federaciones deportivas españolas, justificándose su implantación tanto en el ejercicio de funciones administrativas por las federaciones deportivas como por el hecho de que “éstas se financian fundamentalmente con fondos de naturaleza pública” y destacándose su condición de “recomendaciones”, en tanto las medidas

³⁸⁶ CAZORLA PRIETO, L. M. Las reglas del buen gobierno en el deporte. *Revista Aranzadi de Derecho de Deporte y Entretenimiento*. Op. cit., p. 72.

³⁸⁷ MILLÁN GARRIDO, A. El código de buen gobierno de las federaciones deportivas en la nueva ley del deporte de Andalucía. *Asociacionismo deportivo: diagnóstico y perspectivas*. 2017, pp. 259-282. ISBN 978-84-290-1975-9.

³⁸⁸ PABLO NUEVO, C.d. Análisis sobre el buen gobierno en el deporte y propuestas para una mejor implantación del buen gobierno en el ámbito deportivo español. *Cuestiones jurídico-deportivas*. Editorial Reus. Coord. por CARRETERO LESTÓN, J.L. 2020, pp. 51-90. ISBN 978-84-290-2356-5.

³⁸⁹ Normas de Buena Gestión de las federaciones deportivas de la Región de Murcia. Resolución de 22 de julio de 2005 (BORM núm. 180, de 6 de agosto). Disponible en: https://deportes.carm.es/documents/4370836/5494156/6_ADJ_254.pdf/318ca0cd-92e1-459b-8ca5-f36f375efb39?version=1.0. Fecha de la última consulta: 24 de octubre de 2020.

propuestas sólo obligarán a los directivos y cargos de las federaciones deportivas si éstas las incorporan a sus normas internas.

De Pablo Nuevo por su parte, hace referencia a la edición en enero de 2019 del “Código de Buen Gobierno y guía de transparencia de las federaciones deportivas de la Región de Murcia”³⁹⁰, con el objetivo de mejorar la transparencia y el buen gobierno de las federaciones deportivas de dicha Región, e igualmente con la finalidad de facilitar el cumplimiento de las obligaciones legales en materia de transparencia previstas en la Ley 19/2013, de 9 de diciembre, de transparencia, acceso a la información pública y buen gobierno, de carácter básico, y en la Ley 12/2014, de 16 de diciembre, de Transparencia y Participación Ciudadana de la Comunidad Autónoma de la Región de Murcia. Se propone a las federaciones deportivas de la Región la adopción de un Código de Buen Gobierno de carácter voluntario, que les permita dotarse de un marco ético de actuación que garantice el adecuado funcionamiento de sus órganos directivos.

- En la Comunidad de Madrid fue aprobado en marzo de 2009 el Código de Buen Gobierno de las federaciones deportivas³⁹¹, como un conjunto de “recomendaciones dirigidas a aumentar la transparencia en el funcionamiento y la aplicación de fórmulas de buen gobierno en la gestión y control de las transacciones económicas que realicen las federaciones”, recomendaciones que dichas entidades, “dentro de su capacidad de autorregulación y su autonomía, podrán adoptar en sus estatutos y reglas de funcionamiento interno”.

A la exposición anterior, extractada del trabajo de Millán Garrido, añade De Pablo Nuevo que, ante la puesta en marcha del Plan de lucha contra la violencia en el deporte y el Plan de fomento del deporte inclusivo de la

³⁹⁰ Código de Buen Gobierno y guía de transparencia de las federaciones deportivas de la Región de Murcia. Disponible en: https://transparencia.carm.es/wres/transparencia/doc/PlanGobiernoAbierto/codigo_buen_gobierno_Federaciones_Deportivas_RM.pdf. Fecha de la última consulta: 24 de octubre de 2020.

³⁹¹ Orden del Consejero de Cultura, Deporte y Turismo 485/2009, de 25 de marzo, por la que se aprueba el Código de Buen Gobierno de las Federaciones Deportivas de la Comunidad de Madrid, que, conforme a lo indicado por Millán Garrido, no consta fuese objeto de la debida publicación en boletín oficial.

Comunidad de Madrid, la Dirección General de Juventud y Deportes se vio en la necesidad de modificar dicho Código, y que en el proyecto de Orden de aprobación del nuevo Código, se señala que el mismo tendrá carácter de recomendación para cualquier federación deportiva madrileña que perciba ayudas y subvenciones procedentes de los presupuestos de la Consejería competente en materia de deportes, incorporándose un anexo que incluye el Código de Buen Gobierno³⁹².

- En cuanto a Galicia, se refiere Millán a las Normas de Buen Gobierno de las federaciones deportivas gallegas, aprobadas en 2009³⁹³, en desarrollo de la Ley 11/1997, de 22 de agosto, General del Deporte de Galicia, con la finalidad de “conseguir una gestión lo más eficaz y transparente posible” en la actividad federativa, algo necesario en unas entidades que son “agentes colaboradores de la Comunidad Autónoma”, cuya “principal vía de financiación procede de los fondos públicos”. A dichas normas se les atribuye expresamente el carácter de “recomendaciones”, resultando ser una mera transcripción de las contenidas en el Código de la Comunidad de Madrid, ofreciendo como única particularidad la imposición, además, del Código de Ética Deportiva aprobado por el Consejo de Europa, un conciso, pero completo, decálogo de conducta deportiva.

De Pablo Nuevo añade al respecto que, tanto la aplicación como el grado de cumplimiento de las mismas, constituyen un baremo importante a los efectos de concretar el importe de la subvención a conceder por la Administración deportiva gallega.

- Al referirse a La Rioja, ambos autores coinciden en señalar que determinadas medidas de buen gobierno han pasado de ser recomendaciones

³⁹² Proyecto de Orden del Consejero de Cultura, Turismo y Deportes, por la que se aprueba el Código de Buen Gobierno de las Federaciones Deportivas de la Comunidad de Madrid. Disponible en: <https://aedd.org/images/actualidad/2018/proyecto-codigo-buen-gobierno-federaciones-deportivas-madrid.pdf>. Fecha de la última consulta: 24 de octubre de 2020.

³⁹³ Código de Buen Gobierno de las federaciones deportivas de la Comunidad de Galicia. Resolución de 8 de septiembre de 2009 (DOG núm. 178, de 10 de septiembre). Disponible en: https://www.xunta.gal/dog/Publicados/2009/20090910/Anuncio2C6D2_es.html. Fecha de la última consulta: 24 de octubre de 2020.

a estimarse normas de obligado cumplimiento en el ámbito autonómico, a través de la Ley 1/2015, de 23 de marzo, del Ejercicio Físico y del Deporte de La Rioja³⁹⁴, dado que en su artículo 90 se establecen unas “obligaciones de buen gobierno”, tomadas todas ellas del Código estatal y de los textos autonómicos, que ya no son meras recomendaciones, sino normas legales reguladoras de las funciones de los órganos de gobierno de las federaciones deportivas riojanas, lo que, sin duda, comporta un paso más en la publicación del régimen federativo.

Apunta Millán que es ésta, aunque de forma indirecta, la línea que ha seguido la Comunidad Autónoma de Andalucía en su Ley 5/2016, del Deporte, de 19 de julio.

Confirmando lo señalado por Millán Garrido, De Pablo Nuevo, indica igualmente que en dicha Comunidad Autónoma de La Rioja, las normas de buen gobierno pasan de ser recomendaciones a normas de carácter imperativo, recalcando de la misma forma que ello supone un paso más en la publicación del régimen federativo de buen gobierno; con expresa mención del artículo 92 de la Ley 1/2015 de 23 de marzo, del Ejercicio Físico y del Deporte de La Rioja, afirma De Pablo que se establecen tres tipos de obligaciones que se toman del Código estatal y de los autonómicos: las obligaciones en la gestión ordinaria de la federación, las obligaciones retributivas, y las obligaciones de control.

- Nuevamente coinciden ambos autores al abordar los escenarios existentes en País Vasco y Cataluña, Comunidades en las que, con una técnica diversa y de forma más limitada, han conferido carácter imperativo a determinadas reglas de buen gobierno las normativas reglamentarias, y ello al insertarlas dentro del estatuto de los directivos.

³⁹⁴ Ley 1/2015, de 23 de marzo, del Ejercicio Físico y del Deporte de La Rioja. Boletín Oficial de La Rioja núm. 40, de 25 de marzo de 2015 (https://ias1.larioja.org/boletin/Bor_Boletinvisor_Servlet?referencia=2163380-1-PDF-490807-X); y Boletín Oficial del Estado núm. 90, de 15 de abril de 2015 (<https://www.boe.es/buscar/pdf/2015/BOE-A-2015-4028-consolidado.pdf>). Fecha de la última consulta: 24 de octubre de 2020.

En el País Vasco, el Decreto 16/2006, de 31 de enero, por el que se regulan las federaciones deportivas del País Vasco³⁹⁵, las incluye bien como obligaciones (art. 113), bien como principios de actuación (art. 114) o reglas en materia de remuneraciones (art. 115), como incompatibilidades (art. 116), o como prohibiciones (art. 117).

En Cataluña se otorga igual estructura, a través del Decreto 58/2010, de 4 de mayo, de Entidades Deportivas de Cataluña³⁹⁶ (arts. 143 a 147).

- En Andalucía, señala Millán, la Ley del deporte de 1998, no contenía previsión alguna relativa a un buen gobierno federativo voluntario; es la Confederación Andaluza de Federaciones Deportivas la que, el 5 de mayo de 2006, aprobó un Código de Buen Gobierno con recomendaciones y criterios de actuación tomados en gran medida del Código estatal del Consejo Superior de Deportes, dando prevalencia al régimen de autorregulación de las federaciones deportivas, entendiéndose que el buen gobierno corporativo se encuentra extra muros de las materias publicadas.

El tratamiento conferido al Código de Buen Gobierno Federativo en la Ley 5/2016, de 19 de julio, del Deporte de Andalucía, es diferente, dado que impone un Código de Buen Gobierno con obligaciones mínimas, cuyo incumplimiento, como igualmente indica Millán Garrido, no sólo constituirá un criterio o dato negativo para la concesión de ayudas públicas, sino que se tipifica como infracción disciplinaria grave, estableciendo, no recomendaciones de buen gobierno, sino auténticas normas jurídicas reguladoras de la actuación de los órganos federativos; dicho Código está prioritariamente concebido para las federaciones deportivas andaluzas, pero deberá ser adoptado por cualquier otra

³⁹⁵ Decreto 16/2006, de 31 de enero, de las Federaciones Deportivas del País Vasco. Disponible en: <https://www.euskadi.eus/bopv2/datos/2006/02/0600767a.pdf>. Fecha de la última consulta: 24 de octubre de 2020.

³⁹⁶ Decreto 58/2010, de 4 de mayo, de las entidades deportivas de Cataluña. DOGC núm. 5628 de 13 de mayo de 2010. Disponible en: https://portaljuridic.gencat.cat/ca/pjur_ocults/pjur_resultats_fitxa/?action=fitxa&mode=single&documentId=522625&language=ca_ES. Fecha de la última consulta: 24 de octubre de 2020.

entidad deportiva que perciba ayudas públicas gestionadas por la Administración de la Junta de Andalucía.

Con ello, las federaciones deportivas pueden dar al Código el contenido que estimen pertinente, pero, en todo caso, el texto incluirá las normas de buen gobierno y los órganos para su control, estableciéndose, como contenido mínimo, las doce obligaciones relacionadas en el artículo 64.3 de la Ley³⁹⁷.

³⁹⁷ Artículo 64.3 de la Ley 5/2016, de 19 de julio, del Deporte de Andalucía. Código de Buen Gobierno:

Se regularán las normas de actuación de buen gobierno y los órganos para su control, estableciéndose como contenido mínimo las siguientes obligaciones:

- a) Mantener en secreto cuantos datos o informaciones reciban por el desempeño de un cargo en la federación, no pudiendo utilizarlos en beneficio propio o de terceros.
- b) No hacer uso indebido del patrimonio federativo ni valerse de su posición para obtener ventajas patrimoniales.
- c) No aprovecharse de las oportunidades de negocio que conozcan en su condición de miembro de la Junta Directiva y/o Comisión Delegada.
- d) La oposición a los acuerdos contrarios a la ley, los estatutos o al interés federativo.
- e) Se deberá remitir obligatoriamente a los miembros de la Asamblea General copia completa del dictamen de auditoría, cuentas anuales, memoria y carta de recomendaciones. Asimismo, deberá estar a disposición de los miembros de la misma los apuntes contables correspondientes que soportan dichas transacciones, siempre que sea requerido por el conducto reglamentario establecido.
- f) Prohibición, salvo expresa autorización de la Consejería competente en materia de deporte, de la suscripción de contratos con miembros de la Asamblea, personal directivo, técnico o administrativo, cuyas cláusulas de resolución se sometan a indemnizaciones superiores a las establecidas como obligatorias por la legislación vigente.
- g) Establecimiento de un sistema de autorización de operaciones donde se fijará quién o quiénes deben autorizar con su firma, en función de su cuantía, cada una de las operaciones que realice la federación, regulando un sistema de segregación de funciones en el que ninguna persona pueda intervenir en todas las fases de una transacción.
- h) Obligación de que en la memoria económica que han de presentar las federaciones, como entidades de utilidad pública, se dé información de las retribuciones dinerarias o en especie satisfechas a los miembros del órgano de gobierno de la federación, tanto en concepto de reembolso por los gastos que se les hayan ocasionado en el desempeño de su función como en concepto de remuneraciones por los servicios prestados a la entidad, bien sea vía relación laboral o relación mercantil, tanto inherentes como distintos de los propios de su función.
- i) El personal directivo y altos cargos federativos deberán suministrar información relativa a la existencia de relaciones de índole contractual, comercial o familiar con proveedores o entidades que tengan vínculos comerciales o profesionales con la federación de la que forman parte.
- j) Se requerirá información periódica sobre el volumen de transacciones económicas que la federación mantenga con sus miembros o terceros vinculados a ellos. Asimismo, se requerirá información pública sobre los cargos directivos que los responsables federativos desempeñen, en su actividad privada, en otras sociedades o empresas.
- k) Para ostentar la Presidencia o ser miembro de la Junta Directiva de la federación, se ha de acreditar no haber incurrido en delitos contra la Hacienda Pública ni la Seguridad Social, ni tampoco haber incurrido en faltas graves contra la Administración Pública.

- A las iniciativas reseñadas anteriormente en materia de buen gobierno de las federaciones deportivas en el marco autonómico, pueden añadirse las correspondientes a Asturias, Canarias, o Valencia.

a) En Asturias, en fecha 22 de mayo de 2019, se publica la Resolución de 3 de mayo de 2019, de la Consejería de Educación y Cultura, por la que se regula el Código de Buen Gobierno de las federaciones deportivas del Principado de Asturias³⁹⁸. En el artículo 1 de dicha Resolución se establece que se entiende por Código de Buen Gobierno de las federaciones deportivas del Principado de Asturias, el conjunto de recomendaciones que sintetizan prácticas de buen gobierno en las federaciones deportivas, que afectan a la gestión y control de todas las transacciones económicas (gastos, ingresos, inversiones) que se efectúen, independientemente de que estas estén financiadas o no con subvención pública, así como a la transparencia en su funcionamiento interno, poniendo a disposición de las federaciones deportivas un conjunto de medidas que, en uso de sus facultades de gestión, administración, organización y regulación, podrán adoptar en sus estatutos o reglas de funcionamiento orgánico. Igualmente se establece que la incorporación de dichas normas a la normativa de las federaciones y agrupaciones de clubes y su cumplimiento podrá constituir un parámetro a efectos de percibir las ayudas y subvenciones que la Administración Deportiva del Principado de Asturias, otorga cada ejercicio a cada una de las federaciones deportivas y agrupaciones de clubes del Principado de Asturias.

b) En lo que se refiere a Canarias, la Ley 1/2019, de 30 de enero, de la actividad física y el deporte de Canarias³⁹⁹, en su artículo 69, con título Código

l) El presidente o presidenta de federaciones deportivas no podrá ostentar el cargo durante más de tres legislaturas.

³⁹⁸ Resolución de 3 de mayo de 2019, de la Consejería de Educación y Cultura, por la que se regula el Código de Buen Gobierno de las federaciones deportivas del Principado de Asturias Fuente consultada: <https://sede.asturias.es/bopa/2019/05/22/2019-04647.pdf>. Fecha de la última consulta: 24 de octubre de 2020.

³⁹⁹ Ley 1/2019, de 30 de enero, de la Actividad Física y el Deporte de Canarias. BOE núm. 50, de 27 de febrero de 2019. BOE núm. 50, de 27 de febrero de 2019. Disponible en: <https://www.boe.es/boe/dias/2019/02/27/pdfs/BOE-A-2019-2713.pdf>. Fecha de la última consulta: 24 de octubre de 2020.

de buen gobierno, queda establecido que las federaciones deportivas canarias deberán adoptar un código en el que se recojan las prácticas de buen gobierno inspiradas en los principios de democracia y participación, y preferentemente aquellas que afectan a la gestión y control de todas las transacciones económicas que efectúen, independientemente de que estas estén financiadas o no con ayudas públicas; sin perjuicio de lo anterior, el código de buen gobierno deberá ser adoptado por cualquier entidad deportiva que perciba ayudas públicas gestionadas por la consejería competente en materia de deporte. De la misma forma se consigna que el cumplimiento de dicho código de buen gobierno constituirá un criterio preferente a efectos de concretar el importe de las ayudas públicas que la consejería competente en materia de deporte pueda conceder en cada ejercicio a las federaciones deportivas canarias.

c) En Valencia, el Decreto 2/2018, de 12 de enero del Consell, por el que se regulan las entidades deportivas de la Comunidad Valenciana⁴⁰⁰, establece en su artículo 6 que las entidades deportivas que perciban ayudas públicas gestionadas por la Conselleria competente en materia de deporte, deberán adoptar un código de buen gobierno en el que se recojan las prácticas inspiradas en los principios de democracia y participación, con un contenido mínimo; todo ello, sin perjuicio de lo establecido en el capítulo VII, que regula el Estatuto de las personas directivas de las federaciones deportivas. El código de buen gobierno será de aplicación a todos los cargos directivos de la entidad deportiva, y las entidades deportivas deberán publicar en su página web el código de buen gobierno que apruebe su asamblea general.

3.2. Ámbito no federativo

Distintos autores ubican en el ámbito no federativo al Comité Olímpico Español (COE) y a la Liga Nacional de Fútbol Profesional (LFP, Laliga), entre otros García Caba, que expresamente dedica a tal cuestión un apartado de su

⁴⁰⁰ Decreto 2/2018, de 12 de enero, del Consell, por el que se regulan las entidades deportivas de la Comunitat Valenciana. Disponible en: https://www.dogv.gva.es/portal/ficha_disposicion_pc.jsp?sig=000623/2018&L=1. Fecha de la última consulta: 24 de octubre de 2020.

obra relativa al buen gobierno deportivo en 2012⁴⁰¹: “La situación en el movimiento no federativo: El Código Ético del Comité Olímpico Español y el Código de Buen Gobierno de la Liga Nacional del Fútbol Profesional”.

Al Código Ético del Comité Olímpico Español hacen referencia en sus respectivos trabajos, entre otros, Palomar Olmeda, Cazorla Prieto, García Caba, y más recientemente De Pablo Nuevo, con citas enlazadas y cruzadas entre los mismos, al elaborar sus respectivos trabajos.

Debe destacarse que el propio Comité en su página web, bajo el epígrafe “Normas, buen gobierno y transparencia”⁴⁰², afirma que el Comité Olímpico Español es pionero en las normas de buen gobierno preconizadas por el Comité Olímpico Internacional, indicando expresamente que el Código Ético del COE fue aprobado por su Asamblea General el 31 de mayo de 2006.

Palomar Olmeda⁴⁰³, refiriéndose al citado Código comienza reseñando el ámbito de aplicación del mismo: “... Las actuaciones individuales de los miembros del Comité Olímpico Español, así como, en su caso, de sus trabajadores y representantes legales, dentro del marco del ordenamiento jurídico en vigor, y los demás sujetos que actúen en representación del Movimiento Olímpico Español, se ajustará a los parámetros de conducta diligente, leal y honrada contemplados en el Código Ético contenido en Título III de este Reglamento...”(artículo 2 del Código Ético); para indicar a continuación que para la gestión del mismo se crea la Comisión Ética (artículo 3).

⁴⁰¹ GARCÍA CABA, M.M. El buen gobierno deportivo: ¿un ejercicio de responsabilidad social? Op. cit., p. 122.

⁴⁰² Normas, buen gobierno y transparencia. Comité Olímpico Español. Fuente consultada: <https://www.coe.es/2012/COEHOME2012.nsf/FCOE2012N2?OpenForm><https://www.coe.es/2012/COEHOME2012.nsf/FCOE2012N2?OpenForm>. Fecha de la última consulta: 30 de noviembre de 2020.

⁴⁰³ PALOMAR OLMEDA, A. La gobernanza en las organizaciones deportivas: la necesidad de un esfuerzo colectivo. *Revista Aranzadi de Derecho de Deporte y Entretenimiento*. Op. cit., pp. 321-373.

En cuanto a los miembros del COE debe destacarse el artículo 11 del Código, que se refiere al comportamiento exigible a los mismos, señalándose que los miembros del Comité Olímpico Español no podrán, con trascendencia y notoriedad públicas, distinguirse por mantener actitudes o conductas incompatibles con los fines y compromisos enumerados en el artículo tercero de los Estatutos, el Reglamento o, en general, con los principios fundamentales que inspiran el Movimiento Olímpico, siendo tales incumplimientos susceptibles de ser sancionados en el marco del Reglamento Disciplinario del Comité Olímpico Español.

Por último, hace referencia Palomar al denominado “conflicto de intereses”, definido en el mismo Código en los siguientes términos: “Se entiende que hay conflicto de intereses cuando ante determinados acuerdos de un órgano de gobierno, o ante cualquier actuación, el miembro del Comité Olímpico Español llamado a decidir o actuar por cuenta o en representación de la entidad, tenga una relación, de índole personal o patrimonial tal, que pueda influir en su objetividad”.

García Caba⁴⁰⁴, indicaba que un ejemplo a destacar en materia de buen gobierno deportivo había sido la aprobación, por parte de la Asamblea Ordinaria del Comité Olímpico Español (COE), en el mes de julio de 2006, del denominado Reglamento de Actuación del COE⁴⁰⁵ que incluye un Código Ético elaborado por la Comisión de Ética Deportiva creada ad hoc por el Presidente, D. Alejandro Blanco.

En su análisis del referido Código, se centra entre otros aspectos en la Comisión Ética, cuya principal finalidad era velar por el estricto cumplimiento del Código Ético, y hacía especial mención de las personas que lo componían: tres juristas de reconocido prestigio -Manuel Olivencia, María de los Ángeles Amador, y Asunción Calvo; y dos destacados ex deportistas campeones olímpicos,

⁴⁰⁴ GARCÍA CABA, M.M. El buen gobierno deportivo: ¿un ejercicio de responsabilidad social? Op. cit., pp. 122-125.

⁴⁰⁵ Reglamento de actuación del Comité Olímpico Español. Disponible en: [https://www.coe.es/2012/TemasInteres2012.nsf/voTemasInteresActivos/24CE9D13E325FCEAC125799F00518B8D/\\$FILE/Codigo_etico_definitivo.pdf](https://www.coe.es/2012/TemasInteres2012.nsf/voTemasInteresActivos/24CE9D13E325FCEAC125799F00518B8D/$FILE/Codigo_etico_definitivo.pdf). Fecha de la última consulta: 30 de noviembre de 2020.

Theresa Zabell y Fermín Cacho-. De la misma forma recalca los cometidos de dicha Comisión: a) analizar cualquier comportamiento susceptible de vulnerar las normas de buen gobierno y del Código Ético que haya llegado a su conocimiento por cualquier medio e informar al Comité Ejecutivo del COE sobre sus conclusiones; b) interpretar las normas de buen gobierno deportivo, dando respuesta a las preguntas y aclaraciones que le sean formuladas por los órganos de gobierno del COE y estableciendo los criterios oportunos cuando resulte conveniente; c) informar y asesorar, a título consultivo, a petición de los órganos de gobierno ante conductas o supuestos, conocidos por éstos, que puedan dar lugar al ejercicio de su potestad disciplinaria por la supuesta comisión de infracciones de las normas de buen gobierno y Código Ético; y d) proponer al Comité Ejecutivo la adopción de cuantas medidas resulten oportunas, incluyendo la recomendación de efectuar cambios y modificaciones en los Estatutos y Reglamentos para corregir los hábitos y prácticas contrarias a las normas de Buen Gobierno y Código Ético.

Por último, hacía referencia a toda una serie de normas de conducta exhaustivas contenidas en el Código en relación con los deberes de actuación diligente, lealtad y fidelidad de los miembros del Comité Olímpico Español, subrayando la exquisita técnica jurídica en la redacción del texto.

Cazorla Prieto⁴⁰⁶, con cita expresa del anterior estudio de García Caba, dedica una breve referencia al Comité Olímpico Español, definiéndolo como un documento caracterizado por su amplitud y heteronomía, procediendo esta última de según el propio Comité de que con dicha aprobación “se cumple una de las más importantes recomendaciones y exigencias del Comité Olímpico Internacional, que ya en 2004 aprobó el Código Ético de obligado cumplimiento para todos sus miembros”. En su trabajo Cazorla reseña expresamente el tratamiento conferido al Comité en las Resoluciones del Consejo Superior de Deportes, apuntando que la Resolución de 12 de julio de 2010 por la que se publica la convocatoria de ayudas a las federaciones deportivas españolas y agrupaciones de clubes de ámbito estatal se extiende también al Comité

⁴⁰⁶ CAZORLA PRIETO, L. M. Las reglas del buen gobierno en el deporte. *Revista Aranzadi de Derecho de Deporte y Entretenimiento*. Op. cit., pp. 78-90.

Olímpico Español, como su propia denominación indica y como se refleja, por ejemplo, en el artículo sexto, letra B, apartado 2 de la propia Resolución; añade que desde la primera Resolución de 24 de noviembre de 2004, hasta la última de 10 de septiembre de 2015 (la obra de Cazorla data de 2016), en el ámbito subjetivo del Código de buen gobierno había quedado englobada, además de las federaciones deportivas españolas, “cualquier entidad deportiva que perciba subvenciones procedentes de los fondos gestionados por el Consejo Superior de Deportes”, como señala el punto 2 del Código de buen gobierno incluido en el anexo de la última Resolución invocada, afirmando que dentro de “cualquier entidad deportiva que perciba subvenciones procedentes de fondos gestionados por el Consejo Superior de Deportes” se encuentra el Comité Olímpico Español.

Remarca igualmente que en el anexo de la Orden ministerial de 12 de diciembre de 2012, que contiene “las bases reguladoras para la concesión de subvenciones y ayudas por el Consejo Superior de Deportes”, se refiere genéricamente a todo tipo de concesión o ayuda que otorga dicho Consejo; y recuerda que entre los beneficiarios de estas ayudas está el Comité Olímpico Español, que, como el resto de las entidades deportivas, para obtenerlas deberá “acreditar la aprobación, desarrollo y cumplimiento del Código de buen gobierno”, según el último inciso del apartado 2 de la regla sexta del anexo que acompaña a la Orden ministerial de 12 de diciembre de 2012.

Por último, De Pablo Nuevo⁴⁰⁷, citando expresamente a García Caba⁴⁰⁸, sitúa en el marco o ámbito estatal no federativo al Comité Olímpico Español y a la Liga Nacional de Fútbol Profesional, destacando de su exposición la referencia al Reglamento antes citado del Comité, indicando que recoge en su título II las normas de buen gobierno para implantar pautas de funcionamiento a las que debe acomodarse la actividad corporativa o institucional de dicho organismo, en aras de una mayor transparencia en su gestión, que serán de obligada

⁴⁰⁷ PABLO NUEVO, C.d. Análisis sobre el buen gobierno en el deporte y propuestas para una mejor implantación del buen gobierno en el ámbito deportivo español. *Cuestiones jurídico-deportivas*. Op. cit., pp. 51-90.

⁴⁰⁸ En la cita núm. 47 de su trabajo, De Pablo Nuevo indica literalmente: La distinción entre el ámbito estatal federativo y no federativo ha sido tomada de M. M.^a García Caba, El buen gobierno deportivo ¿un ejercicio de responsabilidad social?, cit., pp. 118 a 131.

observancia por todos sus miembros (arts. 4 y 5); en el mismo título el Reglamento dedica el artículo 6 al principio de transparencia y los artículos 10 a 13, a las reglas éticas en su actuación corporativa. Termina la autora señalando que el esquema es bastante similar al contemplado en el Comité Olímpico Internacional, con la salvedad de que al Comité Olímpico Español no le corresponde la adjudicación de eventos a celebrar en España, y que por tanto una buena parte de los “riesgos” que intentan preservarse en el ámbito normativo internacional no tienen una incidencia directa en España, ni tampoco en la actuación del Comité Olímpico Español, citando en este último inciso a Palomar Olmeda⁴⁰⁹.

Aun cuando se ha encuadrado específicamente en este apartado al Comité Olímpico Español y a la Liga Nacional de Fútbol Profesional, el contenido relativo a dicha liga profesional será tratado en conjunto en este trabajo, al igual que el correspondiente a la Real Federación Española de Fútbol, en el capítulo siguiente.

4. Actuaciones e iniciativas de buen gobierno en el deporte en el plano internacional

En el ámbito internacional y en relación con el deporte, Pérez González⁴¹⁰ se remite a la “Carta Europea del Deporte para Todos”, adoptada formalmente en 1976 y sin valor jurídico vinculante, señalando que es el primer eslabón de una cadena de decisiones sobre las que el Consejo de Europa asienta su acción en este ámbito; en la misma se declara que todos los individuos tienen derecho a participar en actividades deportivas, y se identifica al deporte como un elemento de desarrollo socio-cultural, motivo por el que anima a los Estados parte del Consejo de Europa a sostener con fondos públicos su práctica. Dicha

⁴⁰⁹ En la cita núm. 62 de su trabajo, De Pablo Nuevo indica literalmente: Cfr. A. Palomar Olmeda, “La gobernanza en las organizaciones deportivas: la necesidad de un esfuerzo colectivo”, cit., p. 14.

⁴¹⁰ PÉREZ GONZALEZ, C. A propósito de la acción del Consejo de Europa en el ámbito del deporte: análisis del convenio europeo sobre la manipulación de competiciones deportivas. *Eunomía. Revista en Cultura de la Legalidad*. 2015, núm. 8, pp. 71-92. ISSN 2253-6655. Fecha de la última consulta: 25 de septiembre de 2020.

Carta Europea del Deporte para Todos resultó ser el prelude de la aprobación, en 1992, de la Carta Europea del Deporte⁴¹¹, con un doble propósito, instando a los Gobiernos, de un lado, a adoptar todas las medidas necesarias para dar a todos los individuos la posibilidad de que practiquen deporte, y de otro lado, la Carta Europea del Deporte pretende proteger y salvaguardar las bases morales y éticas del deporte, la dignidad humana y la seguridad de los que participan en actividades deportivas. La Carta Europea del Deporte fue revisada el 16 de mayo de 2001 por el Comité de Ministros del Consejo de Europa.

El Código de Ética deportiva, fue adoptado por el Comité de Ministros el 24 de setiembre de 1992⁴¹², pretendiendo que el deporte evolucionara de acuerdo con el espíritu de la Carta Europea del Deporte, con el convencimiento de que la inclusión en los programas de educación física y en las políticas de las organizaciones deportivas, de los principios enunciados en el Código de Ética deportiva puede influir de forma positiva en las actitudes de los participantes y del público ante el deporte; con ello, se expusieron las preocupaciones sobre el buen gobierno deportivo, extrapolando los conceptos del *corporate governance* al ámbito deportivo.

Relativas al buen gobierno en el deporte cabe citar entre otras iniciativas del Consejo de Europa, la Recomendación sobre los principios de buena gobernanza en el deporte (2005/8), aprobada por el Comité de Ministros el 20 de abril de 2005⁴¹³, en cuyo contenido se hace referencia expresa a la Resolución sobre los Principios de buena gobernanza del deporte adoptados en la 10ª Conferencia de Ministros Europeos responsables del deporte, en Budapest en

⁴¹¹ Carta Europea del Deporte del Consejo de Europa. Disponible entre otras fuentes en: <http://femp.femp.es/files/566-69-archivo/CARTA%20EUROPEA%20DEL%20DEPORTE.pdf>. Fecha de la última consulta: 25 de septiembre de 2020.

⁴¹² Código de Ética Deportiva del Consejo de Europa. Recomendación nº R (92) del Comité de ministros a los Estados miembros sobre el Código de Ética Deportiva. (Adoptada por el Comité de Ministros el 24 de setiembre de 1992). Disponible entre otras fuentes en: <https://rfess.es/wp-content/uploads/2019/11/Codigo-Etica-Deportiva-Consejo-Europa-24-09-92.pdf>. Fecha de la última consulta: 25 de septiembre de 2020.

⁴¹³ Recomendación sobre los principios de buena gobernanza en el deporte, aprobada por el Comité de Ministros el 20 de abril de 2005. Disponible en: <https://www.coe.int/en/web/sport/adopted-texts-on-sport-policies>. Fecha de la última consulta: 25 de septiembre de 2020.

octubre de 2004, a la que se hace referencia en el apartado siguiente al tratar el Código de Buen Gobierno de las Federaciones Deportivas Españolas; y, con un salto en el tiempo, la Recomendación del Comité de Ministros a los Estados Miembros sobre la promoción de la buena gobernanza en el deporte, aprobada por el Comité de Ministros el 12 de diciembre de 2018 (CM/Rec(2018)12)⁴¹⁴, en la que reconociendo que las autoridades públicas tienen un papel fundamental que desempeñar en la promoción de la aplicación de los principios de buena gobernanza, se recomienda a los gobiernos de los Estados Miembros que faciliten, apoyen y den seguimiento a la aplicación de la buena gobernanza en el deporte, en particular con el fin de fortalecer la lucha contra la corrupción en el deporte.

En las “Fichas temáticas sobre la Unión Europea”, concretamente en la correspondiente al deporte⁴¹⁵, se indica que se han ejercido competencias de Derecho indicativo («*soft law*»), a través de sus respectivos programas de financiación, en ámbitos estrechamente relacionados con el deporte como la educación, la salud y la integración social.

En referencia a los Planes de Trabajo de la Unión Europea para el Deporte (2014-2017 y 2017-2020), se subraya que el Plan de Trabajo de la Unión Europea para el Deporte constituye el documento más importante de la política europea en materia de deporte.

El Plan 2014-2017 contemplaba tres prioridades: la integridad del deporte, su dimensión económica y la relación entre el deporte y la sociedad.

El 23 de mayo de 2017, el Consejo de Educación, Juventud, Cultura y Deporte, en su sesión dedicada al deporte, adoptó el nuevo Plan de Trabajo de

⁴¹⁴ Recomendación del Comité de Ministros a los Estados Miembros sobre la promoción de la buena gobernanza en el deporte, aprobada por el Comité de Ministros el 12 de diciembre de 2018. Disponible en: <https://rm.coe.int/recommendation-of-the-committee-of-ministers-to-member-states-on-the-p/168093fb61>. Fecha de la última consulta: 25 de septiembre de 2020.

⁴¹⁵ Fichas temáticas sobre la Unión Europea (Deporte). Fuente consultada: <https://www.europarl.europa.eu/factsheets/es/sheet/143/el-deporte>. Fecha de última consulta: 25 de septiembre de 2020.

la Unión Europea para el Deporte (2017-2020)⁴¹⁶, indicándose que los temas clave son: a) la integridad del deporte, con especial hincapié en la buena gobernanza, la protección de los menores, la lucha contra el amaño de partidos, el dopaje y la corrupción; b) la dimensión económica, con especial hincapié en la innovación en el deporte, y el deporte y el mercado único digital; y c) el deporte y la sociedad, con especial hincapié en la integración social, los entrenadores, los medios de comunicación, el medio ambiente, la salud, la educación y la diplomacia deportiva.

En la misma “Ficha temática sobre la Unión Europea” relativa al deporte, se hace referencia a los Programas de acción Erasmus+, destacando a tal efecto que el deporte forma parte integrante de dicho Programa, destinado por la Unión a la educación, la formación, la juventud y el deporte.

Se hace constar en la reiterada “Ficha del deporte” que el Parlamento ha contribuido muy activamente a la lucha contra el amaño de partidos y la corrupción en el deporte, adoptando una resolución al respecto en marzo de 2013⁴¹⁷, seguida de una Resolución, de 11 de junio de 2015, relativa a las revelaciones sobre casos de corrupción de alto nivel en la FIFA⁴¹⁸ y por una Resolución, de 2 de febrero de 2017⁴¹⁹, sobre un enfoque integrado de la política del deporte: buena gobernanza, accesibilidad e integridad.

⁴¹⁶ Planes de Trabajo de la Unión Europea para el Deporte (2014-2017 y 2017-2020). Fuente consultada: <https://data.consilium.europa.eu/doc/document/ST-9639-2017-INIT/es/pdf>. Fecha de última consulta: 25 de septiembre de 2020.

⁴¹⁷ Resolución del Parlamento Europeo, de 14 de marzo de 2013, sobre el amaño de partidos y la corrupción en el deporte (2013/2567(RSP)). Disponible en: https://www.europarl.europa.eu/doceo/document/TA-7-2013-0098_ES.html?redirect. Fecha de última consulta: 25 de septiembre de 2020.

⁴¹⁸ Resolución del Parlamento Europeo, de 11 de junio de 2015, sobre las recientes revelaciones en relación con casos de corrupción de alto nivel en la FIFA (2015/2730(RSP)): Disponible en: https://www.europarl.europa.eu/doceo/document/TA-8-2015-0233_ES.html. Fecha de última consulta: 25 de septiembre de 2020.

⁴¹⁹ Resolución del Parlamento Europeo, de 2 de febrero de 2017, sobre un enfoque integrado de la política del deporte: buena gobernanza, accesibilidad e integridad (2016/2143(INI)). Disponible en: https://www.europarl.europa.eu/doceo/document/TA-8-2017-0012_ES.html. Fecha de última consulta: 25 de septiembre de 2020.

Igualmente se indica en dicha información que, durante el período parcial de sesiones de julio de 2016, la Comisión CULT presentó una pregunta oral a la Comisión sobre el amaño de partidos, pidiendo un compromiso pleno con respecto a la ratificación del Convenio del Consejo de Europa sobre Manipulación de Competiciones Deportivas. Añade que, en su respuesta, la Comisión subrayó su apoyo al Convenio, ya que constituye un valioso instrumento en la lucha contra el amaño de partidos y representa una base sólida para garantizar la coordinación y la cooperación paneuropea en dicha lucha. Sin embargo, para poder garantizar la entrada en vigor del Convenio en la Unión, es necesaria la cooperación entre los Estados miembros y las instituciones.

En el marco deportivo, por su singular repercusión deben citarse nuevamente los principios de buen gobierno en el deporte, aprobados a instancia del Consejo de Europa, por los ministros europeos responsables del deporte en su 10.^a Conferencia celebrada en Budapest los días 14 y 15 de octubre de 2004, con una influencia decisiva en España en el Código de Buen Gobierno de las Federaciones Deportivas Españolas.

García Caba, en sus apuntes doctrinales correspondientes al buen gobierno deportivo y el derecho de la Unión Europea⁴²⁰, analiza la situación de las prácticas de buen gobierno en el deporte en el ámbito de la Unión Europea, e igualmente describe el tratamiento de la cuestión por parte del Derecho Comunitario y las recomendaciones dictadas por las autoridades comunitarias, haciendo referencia a las siguientes actuaciones e iniciativas.

La primera referencia va dirigida al Libro Blanco sobre el deporte⁴²¹, publicado por la Comisión Europea el 11 de julio de 2007, significando la Comisión razona en el mismo que puede contribuir a fomentar el intercambio de

⁴²⁰ GARCÍA CABA, M.M. El buen gobierno deportivo y el derecho de la unión europea: situación actual y perspectivas de futuro. *Revista Aranzadi de Derecho de Deporte y Entretenimiento*. 2017, núm. 55, pp. 395-426. ISSN 2171-5556.

⁴²¹ Libro Blanco sobre el deporte, publicado por la Comisión Europea el 11 de julio de 2007. Disponible en: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/ES/TXT/PDF/?uri=CELEX:52007DC0391&from=EN>. Fecha de última consulta: 25 de septiembre de 2020.

mejores prácticas de gestión en el deporte, y en concreto, en el marco del buen gobierno, la Comisión considera que debe estar involucrado el deporte en la definición de un conjunto de principios comunes de la buena gobernanza, tales como la transparencia, la democracia, la rendición de cuentas y la representación de las partes interesadas (asociaciones, federaciones, clubes, ligas, etc.), reconociendo la autonomía de las organizaciones deportivas y de las estructuras deportivas representativas, y que la responsabilidad de la gestión recae principalmente en los órganos de los deportes y, hasta cierto punto, los Estados miembros y los interlocutores sociales. Con ello, la Comisión considera que la mayor parte de las dificultades que surgen pueden ser resueltas a través de la autorregulación de los principios de buena gobernanza y respeto de la legislación comunitaria, y en base a ello está dispuesta a desempeñar un papel mediador y tomar medidas si es necesario.

La segunda referencia de García Caba va dirigida a las recomendaciones del Grupo de Expertos en Buen Gobierno, creado por el Consejo en la adopción del Plan de Trabajo de la Unión Europea para el Deporte para los años 2011-2014 con la obligación de informar y asesorar al Consejo en la materia. Revela el autor que tras las tres reuniones, en general, el grupo coincidió en manifestar que existen tres categorías principales de las organizaciones deportivas que pueden definirse como destinatarios de las recomendaciones: a) la primera categoría incluye a las organizaciones deportivas de base, excluyendo a las entidades que forman parte del deporte profesional; b) la segunda categoría incluye a las federaciones deportivas nacionales como entes responsables de la organización y de la regulación de las competiciones deportivas; y c) la tercera categoría incluye a las federaciones europeas e internacionales.

Se hace constar que el grupo destaca que la autorregulación autónoma en la materia por parte del movimiento deportiva debe ser la mejor opción, siendo, además, la coherente con la estructura del movimiento deportivo internacional. De esa forma pone de manifiesto que el papel de la Unión Europea debe consistir en fomentar el cumplimiento de los principios acordados y las normas, llevando a cabo una evaluación de la aplicación de los principios en un periodo de años para dar tiempo a las partes para informar a sus miembros y adaptar las estructuras y comportamientos de acuerdo con las normas incluidas

en las recomendaciones. Tras el referido periodo de adaptación, si la aplicación de los principios de buen gobierno se considera como no satisfactoria, puede ser apropiado evaluar otras alternativas tales como el principio de “cumplir o explicar” o, en su caso, si resultara preciso y necesario, contemplar otras medidas de carácter vinculante.

El documento agrupa diez tipos diferenciados de recomendaciones: a) claridad de los objetivos; b) código ético; c) el rol de los *stakeholders*; d) principios democráticos; e) comités y delegaciones; f) gestión; g) procedimientos disciplinarios; h) diversidad y participación de la juventud; i) estatutos y reglamentos; y j) rendición de cuentas y transparencia.

De la misma forma, la Comisión Europea en una Comunicación datada en 2011⁴²², establece que la buena gobernanza en el deporte es una condición para la autonomía y la autorregulación de las organizaciones deportivas. Se añade en la referida comunicación que no es posible definir un único modelo de gobernanza en el deporte europeo aplicable a todas las disciplinas, y que teniendo en cuenta las diferencias nacionales, la Comisión considera que existen principios interrelacionados que caracterizan la gobernanza en el deporte a nivel europeo, como la autonomía, dentro de los límites legales, la democracia, la transparencia y responsabilidad en la toma de decisiones y la integralidad en la representación de las partes interesadas. Se advierte igualmente en la comunicación, que la buena gobernanza en el deporte es una condición para responder a los retos relacionados con el deporte y cumplir el marco legislativo de la Unión Europea.

Por otro lado, se prevén toda una serie de indicadores para evaluar la eficiencia y buena gestión de la entidad, así como la implementación de mecanismos de control interno. En relación con la información financiera, se prevé que ésta debe encontrarse a disposición de los miembros de la entidad y el público en la medida en que ello resulte legalmente posible, debiendo ser presentado en un informe anual. En cuanto a la distribución de fondos, deben documentarse de forma adecuada y someterse a los términos y condiciones

⁴²² Fuente consultada: <https://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2011:0012:FIN:ES:PDF>. Fecha de última consulta: 25 de septiembre de 2020.

apropiados. Asimismo, se establece que los organismos deportivos deben adoptar medidas efectivas y proporcionadas de gestión de riesgos diseñadas para identificar, evaluar, controlar, gestionar y mitigar el riesgo en todas sus actividades.

Adicionalmente, se establece la necesidad de que las entidades deportivas desarrollen protocolos y códigos de confidencialidad apropiados que sean capaces de aplicar rigurosamente. Además, deben desarrollar políticas transparentes de comunicación externa, comunicaciones internas efectivas y transparentes para el personal, los miembros, los voluntarios y las partes interesadas, para que estén al tanto de acontecimientos importantes, eventos, reuniones, cambios de políticas y oportunidades. Finalmente, se debe promover el desarrollo profesional continuo para todo el personal y voluntarios de las entidades deportivas.

Se analiza a continuación el buen gobierno deportivo en el Comité Olímpico Internacional (COI), Federación Internacional de Fútbol Asociación (FIFA), y Unión de Asociaciones Europeas de Fútbol (UEFA), tomando como referencia las páginas web institucionales de cada entidad u organismo, así como el análisis del buen gobierno deportivo en el ámbito internacional verificado por Palomar Olmeda⁴²³, García Caba, Cazorla Prieto⁴²⁴ y De Pablo Nuevo⁴²⁵. En cuanto a las normas de buen gobierno de la Federación Internacional de Fútbol Asociación (FIFA), debe reseñarse que García Caba acumula una extensa bibliografía⁴²⁶ en torno a dicha materia.

⁴²³ PALOMAR OLMEDA, A. La gobernanza en las organizaciones deportivas: la necesidad de un esfuerzo colectivo. *Revista Aranzadi de Derecho de Deporte y Entretenimiento*. Op. cit., pp. 321-373.

⁴²⁴ CAZORLA PRIETO, L. M. Las reglas del buen gobierno en el deporte. *Revista Aranzadi de Derecho de Deporte y Entretenimiento*. Op. cit., pp. 51-60.

⁴²⁵ PABLO NUEVO, C.d. Análisis sobre el buen gobierno en el deporte y propuestas para una mejor implantación del buen gobierno en el ámbito deportivo español. *Cuestiones jurídico-deportivas*. Op. cit., pp. 51-90.

⁴²⁶ “Las nuevas normas de buen gobierno de la FIFA: un ejemplo extrapolable al resto del fútbol (y del deporte)”; “A propósito de las reformas en materia de buen gobierno de la FIFA. Los retos del deporte profesional y profesionalizado en la sociedad actual”; “El buen gobierno de la FIFA:

En cuanto al Comité Olímpico Internacional (COI), debe indicarse que aprueba su Código de Ética en 2004, con versión de 2018, conteniendo un texto basado en la regla 22 de la Carta Olímpica según la cual, la Comisión de Ética de ese organismo se encarga de definir y actualizar un marco de principios éticos que incluyen un Código de Ética, fundado en los valores y principios englobados en la Carta Olímpica.

En relación al ámbito de aplicación de dicho Código de Ética, tiene la siguiente extensión: a) el propio Comité Olímpico Internacional, a todos sus miembros y su administración, así como a los Comités Olímpicos nacionales y sus oficiales; b) todos los participantes en los Juegos Olímpicos durante el período de cada edición de los Juegos Olímpicos; c) las federaciones internacionales y las organizaciones reconocidas además de sus oficiales; d) las ciudades y los oficiales que participen en el proceso de candidaturas del Comité Olímpico Internacional; e) los Comités organizadores de los Juegos Olímpicos y sus oficiales.

Y en cuanto a su contenido, presenta la siguiente estructura configurada en reglas con los siguientes contenidos: el respeto a los principios éticos fundamentales; el principio de integridad que se desglosa en dos, la integridad de comportamiento, y la integridad de las competiciones; la buena gobernanza y recursos, cuyos principios básicos son: la transparencia, la responsabilidad y la obligación de rendir cuentas; regla de las candidaturas; el principio de confidencialidad; la obligación a las partes olímpicas de informar de cualquier violación del Código al responsable de ética y cumplimiento; y la aplicación del Código a través de textos sujetos a aprobación de la Comisión ejecutiva.

Contiene por último el citado Código, las denominadas “previsiones para el desarrollo del Código Ético”, entre las que cabe destacar los Principios universales básicos del buen gobierno del Movimiento olímpico y deportivo, y la Comisión de Ética del Comité Olímpico Internacional que incorpora los estatutos

de dónde venimos y hacia dónde nos dirigimos”; “El buen gobierno y su aplicación en el fútbol: a propósito de las recientes actuaciones de FIFA en la materia. Asociacionismo deportivo: diagnóstico y perspectivas”; “La nueva política de derechos humanos de la FIFA: un nuevo ejercicio de buena gobernanza en el deporte”; “Algunas reflexiones sobre el nuevo código ético de la FIFA”.

de la Comisión de Ética y las reglas de procedimiento en los casos de una posible vulneración de los principios éticos.

Abordamos a continuación el buen gobierno deportivo en FIFA, que precisamente se ha visto envuelta en supuestos de corrupción y mal gobierno, debiendo señalar que desde el año 2011, comienza a implantar reformas de gobernanza en los ámbitos de la ética y la integridad, destacando entre sus iniciativas el Código Ético, con entrada en vigor el 1 de agosto de 2019, así como su Reglamento de Gobernanza que entró en vigor el 27 de abril de 2016 y que más adelante analizamos.

En relación con el Código Ético de la FIFA, en su preámbulo se declara que la FIFA tiene la gran responsabilidad de velar por la integridad y la reputación del fútbol en todo el mundo, de manera que el texto refleja los principios del Código de Conducta de la FIFA, el cual define los valores esenciales de comportamiento y pautas de conducta en el seno de esta, así como en sus relaciones públicas.

Conforme al artículo 2.1, quedan sujetos a su ámbito de aplicación, los oficiales y jugadores, así como los agentes organizadores de partidos y los intermediarios; por su parte, las confederaciones y federaciones miembro deberán incorporar las normas de conducta a sus reglamentos, a menos que dicho sistema sancionador ya esté incluido dentro de sus respectivos reglamentos actualmente vigentes.

La Comisión de Ética está facultada para investigar y juzgar aquellas conductas que perjudiquen la integridad y reputación del fútbol.

En cuanto al derecho material, aborda el Código las siguientes cuestiones: la base para la imposición de sanciones; las medidas disciplinarias aplicables en caso de incumplimiento, incluyendo los distintos tipos de sanciones y su suspensión; posteriormente se regulan las normas generales, la reincidencia y el concurso de infracciones: así como la prescripción relativa al procedimiento.

Bajo el epígrafe Normas de conducta, recoge el código igualmente los deberes generales de diligencia, respeto al Código, dignidad, credibilidad e

integridad. Se desarrollan a continuación una serie de deberes: deber de neutralidad política de las partes sujetas al Código; el deber de lealtad hacia la FIFA por parte de las Confederaciones; las federaciones; las ligas y los clubes, el deber de confidencialidad de la información; el deber de denunciar cualquier contravención del Código; y el deber de cooperación con la Comisión Ética.

Figura en el Código la regla del conflicto de intereses, conforme a la que las personas sujetas al Código no podrán ejercer sus funciones en situaciones en las que haya un conflicto de intereses que les pueda afectar en su actuación; seguido de una relación de actuaciones prohibidas en relación con el ofrecimiento y aceptación de obsequios u otros beneficios.

Igualmente queda prohibida la discriminación de las personas y la difamación sobre la FIFA o sobre cualquier persona sujeta al Código, con expresa protección de la integridad física y mental de las personas.

Se contempla igualmente una subsección dedicada a la Falsificación de documentos, abuso de cargo, apuestas y juegos de azar, y otra al cohecho y corrupción, apropiación indebida y malversación de fondos y manipulación de partidos.

Por último, se regula la organización y procedimiento en relación con la Comisión de Ética.

Procede hacer referencia seguidamente al Reglamento de Gobernanza de la FIFA, que establece los principios elementales y las disposiciones específicas en relación con el gobierno corporativo de la FIFA, y a tal efecto prevé los principios generales de organización interna de la entidad.

De la misma forma, regula, dentro del marco del régimen general de competencias que disponen sus estatutos, los principios generales de las funciones, las competencias y las responsabilidades de determinados órganos, unidades y otras entidades de la FIFA y de los miembros de esos órganos y de sus empleados; regula por último las elecciones del Consejo y de la presidencia de la entidad.

Se establecen, en relación con la política de cumplimiento de la FIFA, los principios generales que deben guiar la conducta de los miembros de sus órganos y empleados en el ejercicio de sus funciones: realizar todo lo que resulte favorable para la consecución de los objetivos de la FIFA y abstenerse de aquello que pudiera desvirtuar este propósito. Deberán por tanto conocer y acatar toda la legislación y reglamentación vigente tanto dentro como fuera de la FIFA, así como sus normas y reglamentos internos, incluidos el citado reglamento, las disposiciones del Código Ético, el Código Deontológico y el Código Disciplinario de la FIFA.

Todos los miembros del Consejo deberán superar exámenes de idoneidad antes de ser elegidos o reelegidos, de acuerdo con el anexo 1 del reglamento (exámenes de idoneidad, página 70 del Reglamento), realizando los exámenes de idoneidad la Comisión de control, tras la recepción de las candidaturas presentadas, y la Comisión de gobernanza o la Comisión electoral ad hoc pertinente será la que proclame las candidaturas admitidas.

Queda regulado el régimen de incompatibilidades derivadas del requisito de independencia, la publicación de honorarios personales, así como los costos de los órganos judiciales.

Para terminar, de sumo interés resulta la limitación de los mandatos, con diferente duración en virtud de los cargos desempeñados, y posibilidad de renovación en cada caso.

En la página web de FIFA se cita, entre las Comisiones permanentes, la Comisión de Gobernanza y Comisión de Control⁴²⁷, indicándose que la primera se ocupará del buen gobierno de la FIFA en todas sus formas, además de asesorar y asistir al Consejo en este ámbito; y que la Comisión de Control abordará tareas específicas, tales como la realización de los exámenes de idoneidad y la confirmación de los criterios de independencia.

⁴²⁷ Comisión de Gobernanza y Comisión de Control de FIFA. <https://es.fifa.com/who-we-are/committees/committee/1946507/>. Fecha de la última consulta: 30 de diciembre de 2020.

Respecto a la Unión Europea de Asociaciones de Fútbol (UEFA), en su página web, nos encontramos con un titular que pone de manifiesto las reformas llevadas a cabo en cuanto a la regulación del buen gobierno⁴²⁸, “El Congreso de la UEFA aprueba las reformas de Buen Gobierno”, indicando que, en el 41º Congreso Ordinario de la UEFA, que tuvo lugar en Helsinki, el día 5 de abril de 2017, se habían aprobado todas las reformas de buen gobierno propuestas por el Presidente de la UEFA, Aleksander Čeferin.

El Congreso ratificó los siguientes cambios estatutarios:

- Introducción de límites en los mandatos del Presidente de la UEFA y de los miembros del Comité Ejecutivo de la UEFA, con la posibilidad de servir durante un máximo de tres mandatos de cuatro años.
- Los candidatos a la (re)elección al Comité Ejecutivo de la UEFA tienen que tener un puesto activo (presidente, vicepresidente, secretario general o CEO) en su respectiva federación nacional.
- Garantizar dos puestos de pleno derecho en el Comité Ejecutivo de la UEFA a dos representantes de la Asociación de Clubes Europeos (ECA).
- Fortalecer el Comité de Gobierno y Cumplimiento de la UEFA con el nombramiento adicional de dos miembros independientes al comité actual de tres miembros.
- Inclusión de un artículo específico en los Estatutos de la UEFA para asegurar que las sedes de todas las competiciones UEFA son seleccionadas de una manera totalmente objetiva en procesos de elección transparentes.
- Inclusión de un artículo específico en los Estatutos de la UEFA para colocar la ética y el buen gobierno como un objetivo estatutario de la UEFA.

⁴²⁸ El Congreso de la UEFA aprueba las reformas de Buen Gobierno. Disponible en: <https://es.uefa.com/insideuefa/mediaservices/news/0238-0f8e4f93c788-1a0f70bd8168-1000--el-congreso-de-la-uefa-aprueba-las-reformas-de-buen-gobierno/?referrer=%2Finsideuefa%2Fnews%2Fnewsid%3D2455328>. Fecha de la última consulta: 30 de diciembre de 2020.

- Permitir a los expertos de las federaciones nacionales presidir comités de la UEFA.

En la misma página web, la UEFA, Unión de Federaciones Europeas de Fútbol, indica que, es el órgano rector del fútbol europeo, y señala entre sus objetivos salvaguardar los valores del fútbol europeo, y promover y proteger los estándares éticos y el buen gobierno del fútbol europeo, manteniendo relaciones con todas las partes implicadas en el fútbol europeo.

De la misma forma dicho organismo dedica en su portal un apartado específico a los “Órganos de la UEFA para la Administración de Justicia”⁴²⁹, apuntando que los miembros de los mismos son independientes y no tienen por qué pertenecer a cualquier otro comité de la UEFA, determinando su estructura, cometido y composición:

a) Los órganos disciplinarios de la UEFA, es decir el Comité de Control, Ética y Disciplina (consta de un presidente, dos vicepresidentes y siete miembros más), y el Comité de Apelación de la UEFA (consta de un presidente, dos vicepresidentes y nueve miembros más). El Comité de Apelación, como norma, alcanza decisiones en presencia de tres de sus miembros. El Reglamento Disciplinario de la UEFA puede contener excepciones y, en particular, facultar al presidente o al vicepresidente o a un miembro activo actuar como presidente 'ad hoc', en solitario, para tomar una decisión sobre el recurso cuando la apelación sea obviamente inadmisibile, fundada o infundada. El Comité de Apelación tiene la jurisdicción para escuchar apelaciones ante decisiones del Comité de Control, Ética y Disciplina siempre según las Regulaciones Disciplinarias. Estas normas pueden señalar que un caso sea remitido directamente al Comité de Apelación en urgentes circunstancias, en particular si se refiere a la admisión o a la exclusión de una competición UEFA.

b) Los Inspectores Éticos y Disciplinarios. El Comité Ejecutivo nombra al número necesario de Inspectores Éticos y Disciplinarios y designa a uno de ellos

⁴²⁹ “Órganos de la UEFA para la Administración de Justicia”. Disponible en: <https://es.uefa.com/insideuefa/about-uefa/legal-justice/>. (Última actualización: 17 de enero de 2019). Fecha de la última consulta: 30 de diciembre de 2020.

como Inspector Jefe. Los Inspectores Éticos y Disciplinarios representan a la UEFA en los procedimientos antes que el Comité de Control, Ética y Disciplina y el Comité de Apelación.

c) El Organismo de Control Financiero de Clubes (consiste en un presidente, dos vicepresidentes y un número de otros miembros que determina el Comité Ejecutivo de la UEFA), con jurisdicción para decidir sobre aspectos específicos en el reglamento adoptado por el Comité Ejecutivo.

Los miembros del Comité de Control, Ética y Disciplina y del Comité de Apelación, así como los Inspectores Éticos y Disciplinarios son elegidos por el Comité Ejecutivo (a partir de los candidatos propuestos por las federaciones miembro). Los miembros del Organismo de Control Financiero de Clubes son elegidos por el Comité Ejecutivo cada cuatro años.

Las nuevas normas relativas a los Órganos de Administración de Justicia de la UEFA se establecen en el Reglamento Disciplinario de la UEFA o en otro reglamento específico adoptado por el Comité Ejecutivo.

Se indica por último en el reseñado apartado del portal de internet de UEFA, que las actividades de los Órganos de la UEFA para la Administración de la Justicia son administradas por la unidad de disciplina e integridad.

Al Comité Olímpico Internacional y sus actuaciones e iniciativas en materia de buen gobierno se refiere Palomar Olmeda⁴³⁰, al reseñar algunas prácticas esenciales para la regeneración y autocorrección de los problemas detectados, exponiendo la estructura del Código Ético de dicho Comité, consignando los siguientes apartados:

- Dignidad.

- Integridad, aludiendo a lo establecido en el apartado 1.º, "... El Movimiento Olímpico o sus representantes no podrán ejercer, directa o indirectamente, solicitar, aceptar u ofrecer cualquier tipo de remuneración o

⁴³⁰ PALOMAR OLMEDA, A. La gobernanza en las organizaciones deportivas: la necesidad de un esfuerzo colectivo. *Revista Aranzadi de Derecho de Deporte y Entretenimiento*. Op. cit., pp. 321-373.

comisión, ni ningún beneficio oculto o servicio de cualquier naturaleza, vinculada a la organización de los Juegos Olímpicos”.

- Buen Gobierno y recursos, remitiéndose al efecto a lo establecido en la letra C del Código, señalando que la transparencia, la responsabilidad y la dación de cuentas son principios básicos del buen gobierno y deben ser respetados por todos los miembros.

Destaca Palomar la creación de una Comisión de Ética, con un objetivo central consistente en el análisis de los comportamientos y, en su caso, la represión de las conductas, recordando que el Código se “impone” a las ciudades que sean o vayan a ser sede, como condición de designación, de los eventos olímpicos, con implantación adicional numerosas prácticas y procedimientos de prevención en cuanto a la designación de los lugares sede de los juegos olímpicos y del resto de competiciones de menor índole organizados desde el Comité.

Por último, se refiere a la inclusión de una línea de integridad y directa de cumplimiento que tiene por objeto que se puedan reportar las actividades sospechosas relacionadas con la manipulación y, en general, las infracciones del Código Ética del Comité y otros asuntos incluyendo mala conducta financiera u otros incumplimientos legales, reglamentarios o éticos. Respecto al canal establecido al efecto, se asegura la confidencialidad, el anonimato y el tratamiento sin repercusiones de la actividad que se señale, a través de la citada línea de integridad.

Recientemente, en 2020, De Pablo Nuevo en su análisis sobre buen gobierno en el deporte⁴³¹, señala que el Comité Olímpico Internacional aprobó en el 2004 un Código de Ética cuya versión más reciente es del año 2018, indicando que el texto está basado en la regla 22 de la Carta Olímpica, en virtud de la cual, la Comisión de Ética de ese organismo tiene el encargo y cometido

⁴³¹ PABLO NUEVO, C.d. Análisis sobre el buen gobierno en el deporte y propuestas para una mejor implantación del buen gobierno en el ámbito deportivo español. *Cuestiones jurídico-deportivas*. Op. cit., pp. 51-90.

de definir y actualizar un marco de principios éticos que incluyen un Código de Ética fundado en los valores y principios englobados en la Carta Olímpica, citando el enlace del reiterado Código⁴³².

De Pablo expone el ámbito de aplicación del Código de Ética del Comité Olímpico Internacional, que se extiende a: a) el propio Comité Olímpico Internacional, a todos sus miembros y su administración, así como a los Comités Olímpicos nacionales y sus oficiales; b) todos los participantes en los Juegos Olímpicos durante el período de cada edición de los Juegos Olímpicos; c) las federaciones internacionales y las organizaciones reconocidas además de sus oficiales; d) las ciudades y los oficiales que participen en el proceso de candidaturas del Comité Olímpico Internacional; e) los Comités organizadores de los Juegos Olímpicos y sus oficiales.

Igualmente reseña en su análisis la estructura del Código Ético, y reglas contenidas en el mismo:

- Regla a: el respeto a los principios éticos fundamentales, entre los cuales figuran el respeto del espíritu olímpico, el respeto del principio de universalidad y de neutralidad política, el mantenimiento de relaciones armoniosas con las autoridades, el respeto a los convenios internacionales de protección de los derechos humanos y la salvaguardia de las condiciones de seguridad, de bienestar de los participantes y de la asistencia médica.

- Regla b: la integridad de comportamiento, haciendo referencia a la preocupación por los casos de corrupción que se habían producido como consecuencia de la elección de las ciudades sede de los Juegos Olímpicos.

- Regla c: la integridad de las competiciones.

- Regla d: correspondiente a la buena gobernanza y recursos, cuyos principios básicos son: la transparencia, la responsabilidad y la obligación de rendir cuentas, estableciéndose que los recursos olímpicos sólo podrán utilizarse

⁴³² "IOC Code of Ethics and other texts", International Olympic Committee (2018). Disponible en: <https://www.olympic.org/code-of-ethics>. Fecha de última consulta: 10 de noviembre de 2020.

para finalidades relacionadas con el mismo, exigiendo la llevanza de una correcta contabilidad a las partes olímpicas.

- Regla e: relativa a las candidaturas, con establecimiento de un control de los procesos que permitan un mismo acceso a cada promoción y eviten el riesgo de conflicto de intereses, debiendo respetarse los procesos de selección de la ciudad sede de los Juegos Olímpicos.

- Regla f: el principio de confidencialidad, que deberá de respetar la Comisión de Ética del Comité Olímpico Internacional en todas sus actividades.

- Regla g: la obligación a las partes olímpicas de informar de cualquier violación del Código al responsable de ética y cumplimiento.

- Regla h: la aplicación del Código a través de textos sujetos a aprobación de la Comisión ejecutiva.

Refiere que, por último, el Código Ético está complementado por las llamadas “previsiones para el desarrollo del Código Ético”, entre las que cabe destacar las reglas concernientes a los conflictos de interés, los principios universales básicos del buen gobierno del Movimiento olímpico y deportivo, la extensión del ámbito de aplicación del Código Ético del Comité Olímpico Internacional, y la Comisión de Ética del Comité Olímpico Internacional que incorpora los estatutos de la Comisión de Ética y las reglas de procedimiento en los casos de una posible vulneración de los principios éticos.

Cazorla Prieto⁴³³, en 2016, mantiene que, a golpe de escándalos, el Comité Olímpico Internacional ha logrado completar una normativa de contenido ético bastante avanzada, compuesta por el Código Ético en sentido estricto, complementado por las ya reseñadas “previsiones para el desarrollo del Código Ético”, haciendo referencia igualmente a las reglas generales de naturaleza estrictamente ética que nutre el contenido del Código, y subrayando la relevancia

⁴³³ CAZORLA PRIETO, L. M. Las reglas del buen gobierno en el deporte. *Revista Aranzadi de Derecho de Deporte y Entretenimiento*. Op. cit., pp. 56-57.

de los denominados principios universales básicos del buen gobierno del movimiento olímpico y deportivo.

La Asociación de Federaciones Olímpicas de Verano (ASOIF), puso en marcha en 2015 un grupo de trabajo con la finalidad de establecer indicadores en relación con el buen gobierno de las federaciones integradas en dicha asociación, estableciendo “qué indicadores y sistemas de medida” definen lo que es el buen gobierno en una organización deportiva, para posteriormente asesorar de acuerdo a ello a las 28 federaciones olímpicas que componen la asociación. Tal actuación se llevó a cabo en términos tales que, algún medio de comunicación como Mundo Deportivo publicó, “Las federaciones olímpicas se someten a un test de buen gobierno”⁴³⁴, informando en noviembre de 2016 que la Asociación de Federaciones Olímpicas de Verano (ASOIF) había enviado a sus 28 miembros un cuestionario, al que debían responder antes de finales de enero, para medir su grado de buen gobierno, con sesenta preguntas o indicadores relativos a transparencia, democracia, integridad, desarrollo del deporte/solidaridad y mecanismos de control; igualmente quedaba consignado que el que denominaban test, había sido elaborado por el Instituto de Altos Estudios en Administración Pública de la Universidad de Lausana.

Procede reseñar igualmente otras actuaciones e iniciativas señaladas en 2017 por Villegas Estrada⁴³⁵, autor que, en relación con la cuestión de una cultura de buena gobernanza para el deporte, señala que la Unión Europea (UE) y el Consejo de Europa, han mostrado su preocupación por apoyar el desarrollo de la gobernanza en el deporte, señalando que la Unión Europea tiene una oficina de representación del Comité Olímpico Internacional y sus respectivos Comités Olímpicos de Europa ante las Instituciones Europeas, denominada, EOC EU. Añade en tal sentido que, entre sus áreas de cobertura se encuentra la

⁴³⁴ “Las federaciones olímpicas se someten a un test de buen gobierno”. Mundo Deportivo. Disponible en: <https://www.mundodeportivo.com/otros-deportes/20161118/411965609986/las-federaciones-olimpicas-se-someten-a-un-test-de-buen-gobierno.html>. Fecha de publicación: 10 de noviembre de 2016.

⁴³⁵ VILLEGAS ESTRADA, C.E. Por una cultura de Buena Gobernanza en el Deporte: de la retórica a la práctica. Una propuesta para el contexto Iberoamericano. *Gobernanza en el deporte*. Op. cit., pp. 3-8.

promoción de la reiterada buena gobernanza en el deporte, existiendo en Europa una organización de Apoyo a la Implementación de la Buena Gobernanza en el Deporte, llamada “*Support the Implementation of Good Governance in Sport*” (SIGGS), como parte del programa Erasmus+4 de la Unión Europea.

En el mismo artículo destaca la existencia de determinadas herramientas para evaluar la gobernanza en el deporte, que provienen de distintos ámbitos: 1) la academia, como la Escuela de Administración Pública de la Universidad de Lausana, y la Universidad de Lovaina; 2) las propias organizaciones deportivas: el Comité Olímpico Internacional (COI) y la ya citada Asociación de las Federaciones Internacionales de Deportes de Verano (ASOIF); 3) organizaciones privadas independientes como *Play the Game* y *M INC, change the game*; y 4) alianzas estratégicas entre varias de las anteriores.

Con ello señala, entre otras, las siguientes iniciativas y actuaciones:

- El Proyecto BIBGIS de Indicadores Básicos para una mejor Gobernanza en el Deporte Internacional (*Basic Indicators for Better Governance in International Sport*), como iniciativa de la Escuela de Administración Pública de la Universidad de Lausana, liderada por los profesores Juan-Loup Chappelet y Michaël Mrkonjic, diseñada para evaluar el estado de la gobernanza en organizaciones deportivas internacionales; comprende dicha herramienta 63 indicadores divididos, en las siguientes 7 dimensiones de gobernanza a las cuales se les atribuye la misma importancia: 1) transparencia organizacional; 2) transparencia en los reportes; 3) representación de los *stakeholders*; 4) procesos democráticos; 5) mecanismos de control; 6) integridad en el deporte; y 7) solidaridad. Indica que tal herramienta se le aplicó al Comité Olímpico Internacional en dos momentos importantes de su historia, antes y después de su profunda reforma de 1999 originada por el escándalo de corrupción, realizándose entonces una evaluación con corte a 1998 y otra a 2012, con evolución favorable, concluyendo con ello que el COI, a través de la profunda reforma de la Carta Olímpica mejoró significativamente su gobernanza en cada una de las 7 dimensiones. En tal sentido, en conclusiones y en cuanto a dicho Comité Olímpico Internacional, subraya que, a través de 6 de las recomendaciones de la Agenda Olímpica 2020, insta a los 207 países miembros

a adoptar Principios de Buena Gobernanza en el Deporte, estrechamente relacionada con la credibilidad, que constituye uno de los tres pilares que soportan la Agenda 2020, cuya recomendación 27 establece: "Cumplir con Principios Básicos de Buena Gobernanza".

- Cita igualmente, como gran contribución a la gobernanza en el deporte, el reporte titulado el "Observador de Gobernanza Deportiva 2015. La crisis de legitimidad en la gobernanza del deporte internacional (*Sport Governance Observer 2015. The legitimacy crisis in international sports governance*)"; una herramienta desarrollada por la ONG danesa *Play the Game* liderada por el profesor Arnout Geeraert del Instituto Danés de Estudios del Deporte, en cooperación con la Universidad de Lovaina en Bélgica. Revela que el objetivo del estudio era evaluar a las 35 federaciones deportivas Internacionales, 28 del programa de los Juegos de verano y 7 de los de invierno, a través de 36 indicadores de buena gobernanza.

- En este contexto se refiere nuevamente al Proyecto de Apoyo a la Implementación de la Buena Gobernanza en el Deporte (*Support the Implementation of Good Governance in Sport -SIGGS-*), para señalar que incluía una herramienta de autoevaluación, en línea, que las organizaciones diligencian para tener una visión general de sus fortalezas y debilidades frente a los 4 principios básicos previamente definidos: integridad; autonomía y rendición de cuentas; transparencia; y democracia, inclusiva y participativa.

5. Pactos de Viana. Código de conducta para la ejemplaridad y la transparencia en la gestión del deporte de 14 de mayo de 2020

En abril de 2020 nos encontramos con noticias, fundamentalmente en la prensa deportiva, en las que se informa que, según había comunicado el Consejo Superior de Deportes (CSD), la Liga Nacional de Fútbol Profesional y la Federación Española de Fútbol (RFEF) habían alcanzado "un acuerdo de principio", sobre la situación general de presente y de futuro en la que se encuentra inmerso el fútbol por la pandemia del coronavirus.

Concretamente, el 20 de abril de 2020, el Consejo Superior de Deportes hace pública la siguiente noticia: "El CSD, LaLiga y la RFEF pactan el futuro

retorno del fútbol y un rescate al deporte y los deportistas”⁴³⁶, en la que se hace constar que las tres partes, había alcanzado determinados pactos relacionados con la pandemia y retorno de la actividad deportiva, así como la distribución de recursos generados de los derechos audiovisuales del fútbol, la creación de un fondo de contingencia y la contribución por el fortalecimiento de nuestra imagen como país de deporte seguro; añade la noticia que, dentro del pacto global alcanzado en el Palacio de Viana, se había acordado la redacción de un código de conducta del fútbol, aplicable a todos sus directivos, gestores y agentes, que pueda servir como referencia para otros deportes profesionalizados, y que permita fortalecer un diálogo honesto y sincero y facilite las buenas relaciones entre las distintas instituciones del fútbol.

Como se ha indicado, la prensa se hace eco de tal reunión y de lo acordado en la misma, reseñándolo en titulares como «La paz de los “pactos de Viana”», o «Los “pactos de Viana”: retorno, entendimiento y rescate»⁴³⁷, dando a conocer la noticia de los acuerdos alcanzados en el Palacio de Viana, sede del Ministerio de Asuntos Exteriores, Unión Europea y Cooperación, de los que destacamos el compromiso de redactar un código de conducta del fútbol.

A la noticia citada le sigue en el tiempo otra del mismo Consejo Superior de Deportes, “Código de conducta firmado entre el CSD, LaLiga y la RFEF”, datada el 14 de mayo de 2020, en la que se da a conocer que tal código se había firmado por parte de la presidenta del Consejo Superior de Deportes (CSD), el presidente de La Liga, Javier Tebas, y el presidente de la Real Federación Española de Fútbol (RFEF), Luis Rubiales, señalando, como se ha reseñado, que la elaboración y firma de dicho código es uno de los puntos que, el 18 de

⁴³⁶ “El CSD, LaLiga y la RFEF pactan el futuro retorno del fútbol y un rescate al deporte y los deportistas”. Noticia del Consejo Superior de Deportes. Fuente consultada: <https://www.csd.gob.es/es/el-csd-laliga-y-la-rfef-pactan-el-futuro-retorno-del-futbol-y-un-rescate-al-deporte-y-los-deportistas>. Fecha de publicación: 20 de abril de 2020. Fecha de última consulta: 30 de noviembre de 2020.

⁴³⁷ «Los “pactos de Viana”: retorno, entendimiento y rescate». *Iusport*. Disponible en: <https://iusport.com/art/105007/los-pactos-de-viana-retorno-entendimiento-y-rescate>. Fecha de publicación: 20 de abril de 2020. Fecha de última consulta: 30 de noviembre de 2020.

abril 2020, acordaron las partes en el seno de los Acuerdos de Viana, y que es extensible al resto de actores de todos los deportes⁴³⁸.

En la misma noticia consta un acceso al “Código de conducta para la ejemplaridad y la transparencia en la gestión del deporte”⁴³⁹, en cuyo preámbulo se establecen las pretensiones de las partes, consignándose como objetivo la creación de dinámicas de colaboración y diálogo constructivo, basado en la honestidad, la resolución amistosa de los conflictos y el respeto mutuo entre los distintos actores del mundo del deporte español, indicándose igualmente que se persigue que dicho clima de colaboración y respeto sea percibido por la sociedad como enseñanza del deporte, de modo que sus directivos y gestores constituyan ejemplos inspiradores para la sociedad, como lo son los deportistas.

En el texto del referido código figuran siete pilares éticos:

1.- Generar confianza entre las instituciones del sector constituye la base de un clima de colaboración entre los distintos actores. Éste resulta imprescindible en España para, a la vez, fortalecer la reputación internacional de nuestro deporte, una responsabilidad de todos, que sólo podrá emprenderse con el esfuerzo conjunto.

2.- Actuar con integridad, para lo cual se da por sentado el obligado cumplimiento de las normas, de su letra y de su espíritu, para llevar a cabo un adecuado ejercicio de las competencias propias, así como el respeto a la autonomía de decisión de cada actor respecto a su institución.

3.- Practicar el diálogo, sincero, honesto y constructivo, en la interacción de los distintos actores, a todos los niveles de sus organizaciones, en la toma de

⁴³⁸ “Código de conducta firmado entre el CSD, LaLiga y la RFEF”. Disponible en: <https://www.csd.gob.es/es/codigo-de-conducta-firmado-entre-el-csd-laliga-y-la-rfef>. Fecha de última consulta: 30 de noviembre de 2020.

⁴³⁹ “Código de conducta para la ejemplaridad y la transparencia en la gestión del deporte”. Disponible en: https://www.csd.gob.es/sites/default/files/media/files/2020-05/20200514_Codigo_De_Conducta_CSD_LaLiga_RFEF.pdf. Fecha de última consulta: 30 de noviembre de 2020.

decisiones conjuntas, y en los procesos que requieran colaboración entre las partes.

4.- Resolver de forma amistosa los conflictos y las discrepancias, a través de mecanismos de mediación.

5.- Ejercer el respeto mutuo y la mesura en las declaraciones públicas, y especialmente durante el proceso de resolución de conflictos, cuya publicidad se evitará. Se huirá de descalificaciones y, en general, términos que dañen la reputación de las personas o las instituciones en ámbitos públicos, tales como reuniones, medios de comunicación y redes sociales. Se huirá de la difusión de desinformación o bulos relativos a las personas o instituciones.

6.- Practicar la transparencia y el fomento de la ética, de acuerdo con los estándares internacionales y la legislación española. Se anima a dotar de peso, autonomía y mayor protagonismo interno a los Comités de ética con los que hayan decidido dotarse las respectivas organizaciones

7.- Cobrar conciencia de la ejemplaridad de directivos y gestores, en coherencia con los valores positivos del deporte. Éstos se reflejan en comportamientos concretos y reales que inspiren a la sociedad, muy especialmente a las jóvenes generaciones de directivos y líderes de la administración de instituciones o empresas deportivas, tanto públicas como privadas.

En el propio documento se establece expresamente que, la adhesión a este Código de Conducta implica la aceptación de sus siete pilares éticos y el compromiso inequívoco de ejecutarlo dentro de las entidades o instituciones firmantes a través de sus normas y de mecanismos eficaces que garanticen su cumplimiento.

La propia presidenta del Consejo Superior de Deportes (CSD), Irene Lozano⁴⁴⁰, aseguraba literalmente en referencia a dicho Código: "va a ser un

⁴⁴⁰ Lozano: "El código de conducta va a ser un referente para todo el deporte". *Efe/Iusport*. Disponible en: <https://iusport.com/art/106443/lozano-el-codigo-de-conducta-va-a-ser-un->

referente para todo el deporte", añadiendo: "El Gobierno le da a todo el deporte un papel crucial en la desescalada, y el fútbol, como locomotora del deporte, está haciendo un gran esfuerzo para que esa salida del deporte sea conjunta"; afirmaba de la misma forma que con esta iniciativa "se trata de generar confianza entre las distintas instituciones del fútbol, de garantizar valores como la ejemplaridad, la empatía, la confianza entre las instituciones y que de alguna manera los directivos del fútbol sean ejemplos inspiradores para todo el deporte y para toda la sociedad".

La respuesta de las federaciones puede constatarse en las noticias publicadas en aquellas fechas, encontrándonos los siguientes contenidos: "ADESP y 23 federaciones se adhieren al Código de Conducta"⁴⁴¹, el día 14 de mayo de 2020, revelando que horas después de que se hiciera pública la puesta en marcha de este Código de Conducta, la Asociación del Deporte Español (ADESP) había confirmado su adhesión, junto a otras 23 Federaciones Deportivas Españolas; al día siguiente los medios de comunicación confirman más adhesiones: "El deporte, más unido que nunca: 34 federaciones se suman al Código de Conducta"⁴⁴². Entidades como la Comisión de Clubes de Tercera y

referente-para-todo-el-deporte. Fecha de publicación: 14 de mayo de 2020. Fecha de última consulta: 30 de noviembre de 2020.

⁴⁴¹ SELLES, J. ADESP y 23 federaciones se adhieren al Código de Conducta. *Iusport*. Disponible en: <https://iusport.com/art/106464/adesp-y-23-federaciones-se-adhieren-al-codigo-de-conducta>. Fecha de publicación: 14 de mayo de 2020. Fecha de última consulta: 30 de noviembre de 2020.

⁴⁴² SELLES, J. El deporte, más unido que nunca: 34 federaciones se suman al Código de Conducta. *Iusport*. Disponible en: <https://iusport.com/art/106529/el-deporte-mas-unido-que-nunca-34-federaciones-se-suman-al-codigo-de-conducta>. Fecha de publicación: 15 de mayo de 2020. Fecha de última consulta: 30 de noviembre de 2020.

Segunda División B (Proliga)⁴⁴³ y la Asociación de Futbolistas Españoles (AFE)⁴⁴⁴ comunican igualmente su adhesión.

López Martínez y Fernández Fernández, analizan lo sucedido en relación con los pactos de referencia y posterior publicación del Código de conducta, y ponen de manifiesto sus consideraciones en dos artículos, uno primero que lleva por título «Los “pactos de Viana”: un código de conducta para el fútbol», datado el 26 de abril de 2020⁴⁴⁵, y un segundo artículo del 16 de mayo de 2020, tras la publicación del referido Código de conducta⁴⁴⁶, en el que tras el análisis y estudio de su contenido, exponen sus reflexiones y consideraciones.

En su primer texto mantienen que, en definitiva, se trataba de establecer un *modus operandi*, acorde a la relevancia del papel institucional que ostentan los rectores del fútbol español, y en línea con los valores y principios morales y de *fair-play* que se consideran inherentes a la práctica del deporte y al ámbito deportivo. Exponen que, mediante la compilación de las normas y reglas que determinen el comportamiento ideal o, al menos, el más apropiado, para ese grupo de profesionales, lo que se pretende es lanzar un mensaje a toda la sociedad, expresando el compromiso de asumir determinadas responsabilidades, basadas en el sustento ético que se quiere dar al ejercicio de

⁴⁴³ ProLiga envía al CSD el Código de Conducta firmado. *Europa Press*. Disponible en: <https://www.europapress.es/deportes/futbol-00162/noticia-proliga-envia-csd-codigo-conducta-firmado-20200520210349.html>. Fecha de publicación: 20 de mayo de 2020. Fecha de última consulta: 30 de noviembre de 2020.

⁴⁴⁴ AFE se adhiere al “Código de conducta” firmado por CSD, RFEF y LaLiga. *Diario As*. Disponible en: https://as.com/futbol/2020/05/21/mas_futbol/1590062708_139376.html. Fecha de publicación: 21 de mayo de 2020. Fecha de última consulta: 30 de noviembre de 2020.

⁴⁴⁵ LÓPEZ MARTÍNEZ, R. y FERNÁNDEZ FERNÁNDEZ, J.L. «Los “pactos de Viana”: un código de conducta para el fútbol». *Iusport*. Disponible en <https://iusport.com/art/105370/los-pactos-de-viana-un-codigo-de-conducta-para-el-futbol>. Fecha de publicación: 26 de abril de 2020. Fecha de última consulta: 30 de noviembre de 2020.

⁴⁴⁶ LÓPEZ MARTÍNEZ, R. y FERNÁNDEZ FERNÁNDEZ, J.L. Habemus Código de Conducta ... y ahora, ¿qué? *Iusport*. Disponible en: <https://iusport.com/art/106550/habemus-codigo-de-conducta-y-ahora-que>. Fecha de publicación: 16 de mayo de 2020. Fecha de última consulta: 30 de noviembre de 2020.

funciones directivas y en la opción por una adecuada gobernanza, orientada por referencia a los requerimientos éticos del Buen Gobierno Corporativo.

Para López Martínez y Fernández Fernández, la explícita opción por la ética en las relaciones interinstitucionales, representa una ocasión privilegiada para involucrarse sin reservas con algunos de los denominados Objetivos del Desarrollo Sostenible (ODS), por ejemplo, el ODS número 16, sobre Paz, Justicia e Instituciones Sólidas, o el ODS número 17, atinente a las alianzas para alcanzar los Objetivos.

Apuntan dos conclusiones, por un lado remarcan el alcance del fútbol como patrón de procedimiento y la necesidad de que el mismo presente una imagen exenta de mácula en orden a salvaguardar su reputación; y una segunda conclusión, relacionada con los Códigos Éticos en sí mismos considerados, afirmando que en función de las circunstancias tan dinámicas y exigentes que concurren actualmente, ni es necesario, ni siquiera tal vez eficiente, confiar de manera exclusiva a la *dura lex* y a los rígidos mecanismos del Derecho, todo lo que se esperarían del buen proceder en las interacciones sociales, advirtiendo que cabe un amplio margen para la autorregulación, en cuya base procede ubicar siempre la responsabilidad individual, y la conciencia social que en todo momento debería estar en consonancia con el tenor de las funciones encomendadas a los gestores, en este caso, deportivos.

Como se ha señalado, tras la publicación del referido Código de conducta, López Martínez y Fernández Fernández⁴⁴⁷, analizan su contenido y exponen sus reflexiones y consideraciones, indicando que se trata de un Código de redacción escueta pero contundente, observando determinadas cuestiones por resolver que no se recogen en el texto del documento, y que deberían abordarse a la mayor brevedad para dotarlo de plena efectividad, citando entre otras, las siguientes cuestiones:

- La necesidad de programas de formación y sensibilización que aseguren que las personas a las que se dirige conocen adecuadamente su contenido y

⁴⁴⁷ LÓPEZ MARTÍNEZ, R. y FERNÁNDEZ FERNÁNDEZ, J.L. Habemus Código de Conducta ... y ahora, ¿qué? *Iusport*.

alcance. Indican que la integridad de la que habla el Código se relaciona con la ética individual para seguir sus directrices, y que, aunque parezca elemental, se trataría de ser buenas personas, al margen de mostrar la competencia necesaria para el desarrollo de la función que se tiene encomendada, es decir, pasar de la Responsabilidad Social de la organización a la individual.

- Por otra parte, en opinión de ambos, resulta necesario aclarar el extremo recogido en el párrafo final del documento, que literalmente dice: “La adhesión a este Código de Conducta implica la aceptación de sus siete pilares éticos y el compromiso inequívoco de ejecutarlo dentro de las entidades o instituciones firmantes a través de sus normas y de mecanismos eficaces que garanticen su cumplimiento”. A su entender, en relación con la literatura utilizada al determinar la adhesión, aceptación y ejecución, no queda suficientemente claro si la ejecución y observancia del Código se encomienda a los órganos que cada adherente tenga implementados internamente o si, como sería deseable, los mismos simplemente constituirán un refuerzo o complemento del único competente para la interpretación, aplicación, seguimiento y evaluación del cumplimiento del Código, concretamente un órgano *ad hoc*, de carácter permanente y preferentemente colegiado, que debería crearse a tal efecto.

- Advierten que, en uno y otro caso, se debería fijar un sistema de información y reporte periódico de la función de cumplimiento al Consejo.

- Y además, como aval de eficacia, tendría que disponerse de una herramienta de *Whistleblowing*, es decir un canal de carácter confidencial y garantista de la ausencia de cualquier tipo de represalia, y que resultara válido tanto para recibir consultas y resolver dudas en relación con la interpretación o aplicación del Código Ético, como para comunicar, en su caso, posibles incumplimientos del mismo y canalizar el procedimiento de denuncia.

- Por último, subrayan que, en cuanto a su exigibilidad, resultaría preciso el establecimiento de un régimen sancionador para los supuestos en los que, tras la oportuna investigación interna, se acredite un incumplimiento real del Código Ético.

Los autores aducen que la finalidad de las anteriores observaciones, que plantean a modo de *numerus apertus*, es procurar la eficacia del Código, de forma que no quede sumida en el paroxismo que parece definir a la hipertrofia normativa -obligatoria o voluntaria- patente en España, de forma que el reiterado Código no sea tratado en términos de mera publicidad cosmética y sin ninguna efectividad real.

“Nuevo Código de Conducta en el deporte: necesario pero insuficiente”, es el ilustrativo titular con el que Gutiérrez González⁴⁴⁸ se refiere al Código de Conducta que nos ocupa, reseñando que su contenido constituye un punto de partida interesante para orientar los comportamientos y las relaciones en el deporte, advirtiendo que en ningún caso puede ser una acción aislada y excepcional, sino que debe insertarse en una estrategia conjunta de buen gobierno de todo el deporte español, recalcando la ausencia de elementos relevantes propios de cualquier Código de Conducta, como el canal de denuncia o el régimen disciplinario, y una referencia temporal que plantea dudas.

Expone Gutiérrez González, que la firma del Código por la Liga Nacional de Fútbol Profesional (LaLiga) y por la Real Federación Española de Fútbol (RFEF) significa asumir principios éticos y de conducta ya aceptados por ambas instituciones de forma reciente en sus propios Códigos, que se insertan en la capacidad de autorregulación que poseen y que, de forma voluntaria, han decidido asumir, citando el trabajo de la RFEF en materia de gobernanza y cumplimiento normativo y la aprobación de su Código Ético en diciembre de 2019, con el expreso compromiso de actuaciones y relaciones íntegras, responsables y transparentes; y respecto a LaLiga, señala que tiene integrado también, en su reciente Código Ético de octubre de 2019, estos mismos principios o pilares, con concreta referencia a los principios que deben regular las relaciones con el resto de instituciones, incluyendo las deportivas.

⁴⁴⁸ GUTIÉRREZ GONZÁLEZ, D.A. Nuevo código de conducta en el deporte: necesario pero insuficiente. *Iusport*. Disponible en: <https://iusport.com/art/106599/nuevo-codigo-de-conducta-en-el-deporte-necesario-pero-insuficiente>. Fecha de publicación: 17 de mayo de 2020. Fecha de última consulta: 30 de noviembre de 2020.

Al igual que los autores antes mencionados, López Martínez y Fernández Fernández, entiende Gutiérrez González que es necesario aclarar el apartado relativo a la ejecución, planteándose la cuestión relativa a la forma de su cumplimiento, teniendo en cuenta la escasa estructura que presentan muchas federaciones, en las que los directivos a los que se les exige un comportamiento ético conforme al Código son los mismos integrantes de los órganos encargados de su aplicación, seguimiento y evaluación del mismo.

De la misma forma, alude a la necesidad de valorar la habilitación de algún instrumento de comunicación de incidencias y de dudas, con específica mención a un canal de denuncias.

Alude igualmente a la duplicidad que va a generar la adhesión al Código de conducta y el Código de Buen Gobierno de las Federaciones Deportivas, vigente desde el año 2004, indicando que el reciente Código de conducta no puede reemplazar ni superponerse al Código de Buen Gobierno de las Federaciones, que además ya incorpora desde su aplicación algunos de los comportamientos éticos que ahora se pretenden asumir.

Tras exponer que el régimen jurídico del Consejo Superior de Deportes para actuar sobre la materia podría ser discutido, consignando que su habilitación legal no está clara, plantea una novedosa alternativa o propuesta, concretamente, incorporar como objeto social de la Fundación España Deporte Global, la promoción del buen gobierno deportivo y el fomento de conductas éticas, íntegras y responsables en todo el deporte, tanto profesional como no profesional, dirigido tanto a adultos como a menores, recordando que tal Fundación tiene su génesis en los Pactos de Viana.

Afirma que, si se pretende un alcance mayor, con fuerza normativa, con un contenido desarrollado y con herramientas de cumplimiento, que incluya la participación de todas las partes interesadas, y que con ello vincule a todos los actores del deporte, habría que considerar una revisión, mejora o reemplazo del actual Código de Buen Gobierno de las Federaciones Deportivas.

CAPÍTULO V. TRATAMIENTO E IMPLANTACIÓN/IMPLEMENTACIÓN DEL BUEN GOBIERNO Y FIGURAS AFINES EN ENTIDADES DEL ÁMBITO DEPORTIVO

1. Previo. Criterio en torno a la exposición y valoración de la información y datos. Singular tratamiento de las entidades deportivas en el marco del buen gobierno

Con carácter previo debe indicarse que, en esencia y con la debida adaptación, en el presente capítulo se sigue el que se entiende acertado criterio aportado por Transparencia Internacional España en sus Índices de transparencia; en concreto, el citado organismo subraya que en la comprobación y tratamiento de la información y datos facilitados por cada entidad, sólo se valora la información y datos concretos disponibles, pero no se evalúa la calidad de tal información y datos, ni la calidad de la gestión de las entidades evaluadas.

En análogo sentido, en el presente capítulo se ofrece la información que, salvo error u omisión, figura en las distintas páginas web de cada una de las entidades, estimando preciso citar a pie de página los distintos enlaces en los que, con la salvedad indicada, se ha constatado la reiterada información y datos contenidos en este capítulo y sus apartados.

En cualquier caso, debe señalarse que se destacan determinadas cuestiones y aspectos que figuran en los distintos portales de las entidades deportivas, de forma sucinta y a título meramente enunciativo más no taxativo o limitativo.

En cuanto la elección de los clubes de fútbol reseñados, indicar que, inicialmente estaba elaborada la exposición de un número mayor de entidades deportivas, si bien se ha estimado adecuada una reducción de los mismos, dada la finalidad de tal exposición, es decir ofrecer una muestra del tratamiento conferido en materia de buen gobierno y figuras afines, optándose por los primeros clasificados de Primera y Segunda División la temporada 2018/2019, si bien en Primera División figura el Real Madrid, y el Atlético de Madrid en lugar del Barcelona, para con ello, poder tener una referencia en dicha categoría de una sociedad anónima deportiva.

Estamos ante un tratamiento de la información realizado a través de un método meramente descriptivo, dado que sólo se pretende poner de manifiesto los datos tal y como los difunden las distintas entidades, como se indica, sin entrar en valoración de ningún tipo en cuanto a la información facilitada, haciendo constar que todas las visitas realizadas se realizan durante el mes de agosto de 2020, con revisión en fecha 15 de enero de 2021, indicación que se estima procedente y oportuna, ante una posible alteración de contenidos, derivada de una actualización de la información o de cualquier otra causa o motivo.

Indicábamos en capítulo anterior que, tras surgir la preocupación por la implantación global de la integridad, se produce la aparición de códigos que contienen reglas éticas bajo diversas denominaciones, como códigos de buen gobierno, códigos éticos, deontológicos u otras similares, debiendo recordar a tal efecto lo señalado por Prieto Romero⁴⁴⁹ en su trabajo referido a las medidas de transparencia y ética pública, con especial referencia a los códigos éticos, de conducta o de buen gobierno.

Revelaba el autor que se trata de documentos mixtos, que contienen además de principios éticos, pautas de conducta e, incluso, referencias a buenas prácticas administrativas, añadiendo en la misma línea que la diferenciación entre códigos éticos, de conducta y de buen gobierno, no resulta fácil, dado que se produce una mezcla y prácticamente todos contienen una declaración de principios o valores éticos (códigos éticos), fijación de reglas de comportamientos y conductas de las personas que ejercen los cargos o funciones públicas (códigos de conducta), y pautas o criterios de organización (códigos de buen gobierno).

En determinadas entidades encuadradas en el ámbito deportivo podemos encontrarnos en el contexto expuesto por Prieto Romero, en cuando a la mezcla y naturaleza mixta de los documentos y textos utilizados por dichas entidades, sin duda con la mejor de las intenciones, seguramente influenciadas por la inexistencia de una delimitación conceptual precisa, problemática que se pone

⁴⁴⁹ PRIETO ROMERO, C. Medidas de transparencia y ética pública: los códigos éticos, de conducta o de buen gobierno. Op. cit., pp. 315-347.

de manifiesto en el capítulo de este estudio dedicado a tal delimitación o definición.

Cazorla Prieto⁴⁵⁰ hacía referencia a las sociedades anónimas deportivas como un caso singular, destacando que constituyen un supuesto especial dentro de las reglas del buen gobierno en el deporte; indica a tal efecto que la estrecha relación actual del deporte profesional y el Derecho Mercantil “se zambulle dentro de los esquemas jurídicos generales de las sociedades anónimas, salvo ciertas singularidades”, y que con ello, todas las reglas del buen gobierno predicables de este tipo societario son exigibles a las sociedades anónimas deportivas.

Se remite Cazorla a Moreno Serrano⁴⁵¹, consignando literalmente: “La organización y funcionamiento del consejo de administración de las sociedades anónimas deportivas (SAD), así como cuestiones básicas del estatuto jurídico de los propios consejeros, entre las cuales se encuentran la retribución, los deberes de actuación y la responsabilidad, se han visto modificadas ampliamente y en profundidad con la Ley 31/2014, de 3 de diciembre, por la que se modifica la Ley de Sociedades de Capital para la mejora del gobierno corporativo (Ley 31/2014), publicada en el BOE de fecha 4 de diciembre”.

Afirma que, en tal sentido, las reglas de buen gobierno a las que las sociedades anónimas deportivas tienen que atemperarse revisten naturaleza jurídica heterónoma, y citando de nuevo de forma literal a Moreno Serrano, nos traslada la aclaración que dicho autor aporta en torno a dicha cuestión: «En efecto, el Derecho de sociedades de capital recogido principalmente en la Ley de Sociedades de Capital (LSC) no ha sido ajeno a la vorágine legislativa realizada en los últimos meses, con la incidencia que ello tiene también en las SAD, al serles aplicable este texto legal en virtud de lo señalado en el art. 19.1 de la Ley del Deporte (LD) (“Los clubes, o sus equipos profesionales, que participen en competiciones deportivas oficiales de carácter profesional y ámbito

⁴⁵⁰ CAZORLA PRIETO, L. M. Las reglas del buen gobierno en el deporte. *Revista Aranzadi de Derecho de Deporte y Entretenimiento*. Op. cit., pp. 80-81.

⁴⁵¹ MORENO SERRANO, A. “Los consejeros de la sociedad anónima deportiva: organización y estatuto”. *Revista Aranzadi de Derecho de Deporte y Entretenimiento*. 2016, núm. 50. ISSN 2171-5556.

estatal adoptarán la forma de sociedad anónima deportiva a que se refiere la presente Ley. Dichas sociedades anónimas deportivas quedarán sujetas al régimen general de las sociedades anónimas, con las particularidades que se contienen en esta Ley y en sus normas de desarrollo”»).

Añade que las sociedades anónimas deportivas también puedan ser destinatarias de ciertas recomendaciones de los sucesivos códigos de buen gobierno de carácter mercantil, para remitirse por último, en su referencia a las sociedades anónimas deportivas como caso singular, a Gómez Gállico⁴⁵²: “Todo lo que hemos estudiado hace hoy en día de la función de los administradores de las sociedades anónimas deportivas una actividad cada vez más responsable y cada vez de mayor riesgo, en la medida que se compromete su patrimonio personal en la gestión de los clubes (muchas veces con carácter solidario y sin que el respaldo de la Junta General al acto sea causa de exoneración); pero al mismo tiempo hace de su actividad una profesión cada vez más digna y valorada, precisamente porque son el motor y timón de uno de los elementos más importantes para el desarrollo económico y humano, como es la empresa deportiva. Y es un incentivo más para el buen funcionamiento y para la obtención de mejores resultados por parte de los clubes deportivos que han adoptado esta configuración jurídica”.

Cabe añadir a las reflexiones y consideraciones de referencia, la sugerencia aportada por Millán Garrido en torno al Anteproyecto de Ley del Deporte, a la que se alude en otros apartados, indicando que se entiende conveniente que la obligación de adoptar códigos de buen gobierno a las federaciones deportivas y a las ligas profesionales, debería haberse ampliado o impuesto a las entidades deportivas que participen en competiciones profesionales o profesionalizadas, tanto a las sociedades deportivas de capital como a los clubes deportivos y otras asociaciones, cuando dichas entidades reciban ayudas públicas, si bien con la debida adaptación a la naturaleza jurídica de tales entidades deportivas.

⁴⁵² GÓMEZ GÁLIGO, J. “La responsabilidad de las administraciones de las sociedades anónimas deportivas tras las recientes reformas legislativas”. *Revista Aranzadi de Derecho de Deporte y Entretenimiento*. 2006, núm. 16, p. 58. ISSN 2171-5556.

2. Liga Nacional de Fútbol Profesional (LNFP-LaLiga)

Código de Buen Gobierno

García Caba, en su obra publicada en 2012 sobre buen gobierno deportivo⁴⁵³, destaca como ejemplo digno de mención en el ámbito estatal en materia de buen gobierno deportivo, el Código de Buen Gobierno aprobado por la Liga Nacional de Fútbol Profesional, indicando que dicha entidad había tenido desde sus inicios una preocupación firme, decidida y prioritaria por la adopción de las mejores prácticas de buen gobierno, más allá del estricto cumplimiento del régimen jurídico vigente y de las recomendaciones nacionales e internacionales sobre la materia. Hacía constar en tal sentido que, en cumplimiento de las recomendaciones emanadas del Código de Buen Gobierno de las Federaciones Deportivas, se aprobó el referido Código en la Asamblea General Extraordinaria celebrada el 21 de julio de 2005.

En relación con el contenido de dicho Código, reseñaba que recogía las citadas recomendaciones, y adoptaba de forma voluntaria toda una serie de mejores prácticas de buen gobierno deportivo, suponiendo un paso pionero en lo que a buen gobierno se refiere, tanto en el ámbito estatal futbolístico como deportivo.

En la página Web de LaLiga, salvo error, no aparece enlace directo alguno para acceder a dicho Código, pero sí puede comprobarse una síntesis del contenido del mismo, en su última versión aprobada en fecha 24 de septiembre de 2015, en el epígrafe de información institucional⁴⁵⁴:

«El Código de Buen Gobierno

Aprobado por la Asamblea General Extraordinaria de LaLiga, de fecha 21 de julio de 2005. El Código fue revisado y adaptado a la realidad estatutaria y de organización de LaLiga y a las últimas reformas legislativas en materia de

⁴⁵³ GARCÍA CABA, M.M. El buen gobierno deportivo: ¿un ejercicio de responsabilidad social? Madrid. Op. cit., pp. 125-131.

⁴⁵⁴ Disponible en: <https://www.laliga.com/transparencia/informacion-institucional>.

transparencia y buen gobierno, siendo aprobado en su última versión por la Asamblea General Extraordinaria de la LaLiga, de fecha 24 de septiembre de 2015.

Se encuentra estructurado en seis capítulos y compuesto de catorce artículos.

Define, principalmente en su Capítulo I, las normas de buen gobierno de LaLiga, estableciendo los derechos de los miembros adscritos a LaLiga (artículo 1). Asimismo, se describe la estructura, funcionamiento y deberes de la Comisión Delegada, la Dirección General y la Dirección Legal (artículos 2 a 4, respectivamente).

A continuación, el Capítulo II, dedicado a las retribuciones, dispone en los artículos 6 y 7, toda una serie de prohibiciones, restricciones y obligaciones de información sobre las mismas. El Capítulo III “Control y gestión ordinaria” (artículo 8) define el contenido del manual de procedimientos sobre transacciones económicas de LaLiga denominado “Manual de Procedimientos de Compras y Cuentas a Pagar” junto con el artículo 10 del Capítulo IV, el cual establece los criterios de actuación en relación con la adquisición o suministro de bienes o prestación de servicios desde que se genera la necesidad del servicio/compra hasta el pago del mismo, debiendo ser sometidas todas aquellas compras/prestaciones de servicio individuales de cada Dirección. El Capítulo IV, bajo la rúbrica “relaciones con terceros”, regula en el artículo 9 los deberes de información sobre las relaciones con terceros.

Finalmente, los Capítulos V y VI, en sus artículos 11 a 14 del Código, se dedican al deber de LaLiga de fomentar la ética deportiva y conforman un régimen jurídico que da cobertura a las reclamaciones relacionadas con el cumplimiento o no del Código de Buen Gobierno. Todo ello, mediante la creación de un Comité específico de buen gobierno presidido por el Presidente de LaLiga.»

No obstante lo anterior, existe una copia impresa, editada por la propia entidad en 2005, en cuyo preámbulo se indica que el Deporte, como actividad socio cultural, enriquece la sociedad y debe conformarse como parte integrante de la misma, reseñando a continuación datos ya consignados anteriormente,

concretamente que el Consejo de Ministros del Consejo de Europa, en fecha 24 de septiembre de 1992 aprobó un Código de ética deportiva, para que los Estados miembros y las federaciones de los mismos lo tuvieran en consideración, y que ulteriormente, en el mes de octubre de 2004, los Ministros de Deporte de los Estados miembros del Consejo de Europa aprobaron unos principios de buen gobierno, en el marco de esa situación del deporte dentro de la sociedad y como reflejo de la misma, sobre todo para ser el espejo de pulcritud en que deban mirarse los millones de jóvenes que practican deporte. Centrándose en el ámbito del deporte español, se señala que el Consejo Superior de Deportes, en fecha 18 de octubre de 2004, aprobó una Resolución que lleva como anexo un “Código de Buen Gobierno de las Federaciones Deportivas Españolas”, siguiendo las normas anteriormente citadas.

Se añade a lo expuesto que aquel momento histórico permitía, según LaLiga, que no sólo las Federaciones deportivas españolas, sino también la Liga Nacional de Fútbol Profesional, como ente que agrupaba y agrupa la élite del fútbol profesional de nuestro país, podían por primera vez redactar y aprobar un Código de Buen Gobierno que regulara internamente su quehacer cotidiano y que permitiera que el mundo exterior viera cómo el fútbol no solo se autorregula sino que, además, recogiera todos los principios legales europeos y españoles en orden a establecer una transparencia y ética que, en ocasiones, se había echado en falta por algunos estratos sociales.

Termina el preámbulo indicando que, como Asociación de Derecho Privado que agrupa todas las Sociedades Anónimas Deportivas y los Clubes que participan en competiciones oficiales de fútbol profesional de ámbito estatal, y carácter profesional, y a la que correspondía legalmente la organización de dichas competiciones, en coordinación con la RFEF, no podía sino asumir el compromiso que se le planteaba, haciéndolo con la redacción y aprobación de dicho Código.

De Pablo Nuevo⁴⁵⁵, por su parte, subraya igualmente que la adopción de dicho Código de Buen Gobierno por parte de la Liga supuso un paso pionero en materia de buen gobierno tanto en el ámbito deportivo estatal como en el futbolístico en particular, analizando en su trabajo de la misma forma el Código Ético de la Liga Nacional de Fútbol Profesional, El Código Ético de terceros y el Informe Anual de Buen Gobierno.

Informe Anual de Buen Gobierno

Destacaba igualmente García Caba el Informe Anual de Buen Gobierno de Laliga, refrendado en 2005 con la aprobación de la Comisión Delegada de dicha entidad bajo la denominación “Informe Anual de Buen Gobierno de la Liga Nacional de Fútbol Profesional”, elaborándose con carácter anual hasta la fecha de publicación de la obra de referencia; su finalidad, como hito sin precedente alguno en el ámbito del asociacionismo deportivo español es “reflejar, de forma completa y detallada, las medidas adoptadas por el citado ente para alcanzar una mayor eficacia, transparencia, independencia, representatividad, seguridad, calidad y ética en el ejercicio de las funciones de sus órganos de gobierno y administración”.

En su trabajo García Caba resaltaba determinados aspectos del citado Informe, concretamente: la exposición de la normativa interna de la Liga sobre buen gobierno deportivo y la mención realizada a los órganos de gobierno y administración y a su régimen de organización y funcionamiento; el hecho de que se dejaba constancia expresa de la política retributiva de los órganos de gobierno y administración, siendo especialmente destacable que se significaran, explícitamente, las retribuciones percibidas en cada ejercicio por los cargos directivos de la Institución, de forma individual; y el análisis del seguimiento por parte de la Liga de las recomendaciones sobre buen gobierno deportivo del

⁴⁵⁵ PABLO NUEVO, C.d. Análisis sobre el buen gobierno en el deporte y propuestas para una mejor implantación del buen gobierno en el ámbito deportivo español. *Cuestiones jurídico-deportivas*. Op. cit., pp. 51-90.

Consejo Superior de Deportes significando si las mismas se cumplían, se cumplían parcialmente o se incumplían.

En relación con la transparencia retributiva, expresamente la definía como “un ejemplo a seguir”, destacando entonces la publicidad de la retribución de los directivos de la entidad, indicando que desde un punto de vista estrictamente jurídico, no existía en ningún lugar del ordenamiento vigente, ni societario ni deportivo, la obligación de publicar, de forma individualizada, la remuneración de las personas que integran los órganos de gobierno y administración de entes asociativos tanto de capital como deportivos.

Actualmente en la página web de Laliga consta un enlace del Informe correspondiente a la temporada 2018/2019⁴⁵⁶, figurando en sus páginas 43 y 44, un cuadro resumen del grado de cumplimiento de las recomendaciones de buen gobierno emanadas del Consejo Superior de Deportes en su Resolución de 18 de octubre de 2004, en el que se indica que se cumplen las relativas a: deberes de los miembros de la Comisión Delegada, órganos de control, contratos blindados, gastos de desplazamiento, retribuciones de los órganos de gobierno, manual de procedimientos, relaciones de directivos y altos cargos de Laliga, información sobre transacciones y cargos directivos, criterios de contratación, y aplicación de directrices organizacionales éticas; y que se cumple parcialmente la correspondiente a otros órganos de control (señala al respecto De Pablo Nuevo la inexistencia del Comité de auditoría y control, cuyas funciones venían siendo desarrolladas por el órgano de cumplimiento y control interno, y la intención de la entidad de constituir un Comité de Auditoría y Control Interno).

Con ello, se apunta por Laliga que no se produce el incumplimiento total de ninguna de las recomendaciones, revelando que no se ha detectado la necesidad de la adopción, con carácter urgente, de ninguna modificación o aprobación de normativa referente a la indicada materia.

⁴⁵⁶ Informe anual de Buen Gobierno de la LNFP de la Temporada 2014/2018. Disponible en: <https://files.laliga.es/pdf-hd/informe-economico/informe-anual-buen-gobierno-17-18.pdf>. Fecha de la última consulta: 30 de diciembre de 2020.

Código Ético

Dicho Código fue revisado y adaptado a la realidad estatutaria y de organización de la propia entidad por la Asamblea general de la Liga el 28 de octubre de 2019, y se encuentra estructurado en siete artículos.

Efectivamente, en el texto de dicho Código publicado en la web de Laliga⁴⁵⁷, puede comprobarse que el mismo consta de siete artículos o apartados:

1.- Introducción y objeto: se indica que tiene por objeto establecer los valores y principios que han de guiar el comportamiento de los profesionales de la organización la Liga en el desempeño de su trabajo, y permitan consolidar una conducta íntegra, ética y responsable.

2.- Ámbito de aplicación: resultando de aplicación a todos los profesionales de la organización, esto es, la propia Liga y el resto de las entidades participadas por ésta, incluida la Fundación.

3.- Los valores de Laliga: se apunta a la transparencia como valor esencial, relacionando igualmente otros valores como la responsabilidad, el compañerismo, la integridad, la evolución, la superación y la autenticidad.

4.- Principios generales de conducta: se exponen las pautas de conducta aplicables a todos los profesionales sujetos al Código relacionados con la información, activos corporativos, el entorno y el mercado, y los grupos de interés.

5.- Interpretación y consultas sobre el código ético: ante cualquier duda en la interpretación o aplicación del Código, debe consultarse al órgano de cumplimiento que fomentará la difusión, el conocimiento y cumplimiento del Código.

6.- Incumplimiento y su deber de comunicación: los profesionales sujetos al Código deberán informar a través de los canales dispuestos a tal efecto, de

⁴⁵⁷ Código Ético de Laliga (NG-CTO-002. Normas Generales). Disponible en: <https://assets.laliga.com/assets/2020/12/14/originals/6b3e118043d856e9d17078ba5234a8c3.pdf>. Fecha de la última consulta: 30 de diciembre de 2020.

cualquier incumplimiento del que tengan conocimiento o sospecha, y colaborar en la investigación que pudiera iniciarse en su caso.

7.- Entrada en vigor: el Código, aprobado por la Asamblea General de LaLiga el 28 de octubre de 2019, deroga cualquier otra versión anterior y mantendrá su vigencia desde el día siguiente a su comunicación por medios telemáticos a través de los canales de comunicación interna de la Organización LaLiga.

Código Ético de terceros

El citado Código Ético de terceros⁴⁵⁸ aparece publicado en la web de LaLiga, indicándose en el mismo que fue aprobado por la Comisión Delegada de LaLiga el 15 de octubre de 2019, estructurado en cinco artículos o epígrafes:

- Introducción y objeto: en el que figura la definición de tercero: proveedores, consultores, asesores o cualquier persona física o jurídica con la que mantenga una relación contractual de cualquier índole, señalando las pautas generales de conducta e integridad que todo tercero de la organización de la Liga debe aplicar.

- Pautas de conducta de terceros: el respeto a la legalidad, la lucha contra el soborno y la corrupción, la prevención del blanqueo de capitales y financiación del terrorismo, la protección de datos de carácter personal, la confidencialidad y seguridad de la información, el respeto y los derechos humanos, la defensa de la competencia, la imagen y la reputación corporativa, así como el compromiso con el medio ambiente.

- Aceptación y cumplimiento del Código Ético por parte de los Terceros; el incumplimiento, en función de la gravedad, puede suponer desde la resolución contractual hasta su descalificación como Tercero que forma parte de la organización de la Liga, y ello sin perjuicio de las acciones legales procedentes.

⁴⁵⁸ Código Ético Terceros (NG-CTO-007. Normas Generales). Disponible en: <https://assets.laliga.com/assets/2019/11/26/originals/4247e87115833a985ab1f33fee6c4dd3.pdf>. Fecha de la última consulta: 30 de diciembre de 2020.

- Interpretación y consultas: literalmente, cualquier duda que pudiera surgir sobre la interpretación o aplicación del Código, deberá consultarse con el Órgano de Cumplimiento de la Organización LaLiga (cumplimiento@laliga.es).

- Aprobación del Código Ético de Terceros: como se ha indicado, consta en dicho artículo o apartado que el texto fue aprobado por la Comisión Delegada de LaLiga el 15 de octubre de 2019.

Si nos remitimos a la página web de LaLiga, en el apartado o pestaña correspondiente a “Transparencia”⁴⁵⁹ se puede acceder a información de diversa índole relativa de la entidad, a través de los siguientes epígrafes: normativa, información institucional, organigrama, gestión económica, convenios y contratos, subvenciones, cumplimiento, y guías y manuales.

En cuanto a normativa⁴⁶⁰, además de otras disposiciones normativas, se hace referencia a los Estatutos Sociales de la Liga Nacional de Fútbol Profesional, Reglamento General de LaLiga Nacional de Fútbol Profesional, Reglamento para la Retransmisión Televisiva, y Normas de Elaboración de Presupuestos de Clubes /SADS.

En la página web de LaLiga, dentro del apartado “información institucional”, se encuentra un enlace bajo el epígrafe “Clubés”, que permite el acceso a las páginas webs de los clubes⁴⁶¹, concretamente a los apartados que la entidad destina a la publicación de la información referida a la transparencia.

Según la propia Liga, dichos Estatutos, aprobados en su última redacción, por la Comisión Directiva del Consejo Superior de Deportes en la sesión de fecha 9 de julio de 2020, y especialmente el Capítulo II del Título I, referente a la estructura orgánica de LaLiga, conforman los cimientos fundamentales sobre los que se asienta el régimen jurídico básico de buen gobierno de los órganos

⁴⁵⁹ Fuente consultada: <https://www.laliga.com/transparencia>.

⁴⁶⁰ Fuentes consultadas: <https://www.laliga.com/transparencia/normativa>; https://assets.laliga.com/assets/2020/07/23/originals/b9314591e0726340_127ba1420a9_2713a.pdf; <https://assets.laliga.com/assets/2020/07/23/originals/80f0a96624c7a9a5df2ff048066a6489.pdf>; https://assets.laliga.com/assets/2020/09/08/originals/01b1d378ccab3a1_3126056e97c9da825.pdf.

⁴⁶¹ Fuente consultada: <https://www.laliga.com/transparencia/informacion-institucional/clubes>.

de gobierno y administración de LaLiga; por su parte el Reglamento General, en lo atinente al buen gobierno de LaLiga, viene a complementar el marco jurídico regulador definido por los Estatutos Sociales relativo al desarrollo de la Asamblea General y las Juntas de División (Libro I) y al régimen de elección del Presidente (Libro II), los Vicepresidentes y miembros de la Comisión Delegada (Libro III).

Dentro del análisis de la información ofrecida y en lo relativo al organigrama⁴⁶² de la entidad, aparece una relación de los directivos que lo conforman, junto con un apartado en el que se puede consultar su cargo y su trayectoria profesional. Igualmente, LaLiga publica las retribuciones devengadas por parte del Presidente y del Director General Corporativo y la retribución total del personal de alta dirección de LaLiga.

Por otro lado, LaLiga dedica una sección a la Gestión Económica⁴⁶³, en la que presenta en primer lugar las Cuentas Anuales de los últimos cursos, tanto las de la Liga Nacional de Fútbol Profesional (Temporada 2018/2019) como las de la Liga Nacional de Fútbol Profesional y Sociedades Dependientes (Temporada 2018/2019) y la Memoria RSC Liga Nacional de Fútbol Profesional y Sociedades Dependientes Temporada 2018/2019. A continuación, y en cumplimiento con lo establecido en el artículo 8.d) de la Ley 19/2013, de 9 de diciembre, de transparencia, acceso a la información pública y buen gobierno, LaLiga publica el presupuesto para la temporada 2019/2020.

En esta línea se publica la información relativa al control económico, el cual se rige por el siguiente compendio legal⁴⁶⁴: Normas de Elaboración de

⁴⁶² Fuentes consultadas: <https://www.laliga.com/transparencia/organigrama>; <https://www.laliga.com/transparencia/organigrama/directivos>; <https://www.laliga.com/transparencia/organigrama/retribucion-alta-direccion>.

⁴⁶³ Disponibles en: <https://www.laliga.com/transparencia/gestion-economica/cuentas-anuales>; <https://assets.laliga.com/assets/downloads/transparencia/ccaa-lfp-2018-2019.pdf>; <https://assets.laliga.com/assets/downloads/transparencia/ccaa-lfp-y-sociedades-dependientes-2018-2019.pdf>; <https://www.laliga.com/transparencia/gestion-economica/presupuestos>.

⁴⁶⁴ Fuentes consultadas: <https://www.laliga.com/transparencia/gestion-economica/normativa>; <https://assets.laliga.com/assets/2020/03/16/originals/767a5458c4b62c2ed5fe49bdeae0afb.pdf>; <https://assets.laliga.com/assets/2020/03/03/originals/12ce3bc4aee99b7add4728d4a5b5f2c2.Pdf>; <https://assets.laliga.com/assets/2020/03/03/originals/2c306a7a2a248f150e3cda4271767649>.

Presupuestos de Clubes/SADs, Estatutos Sociales de la Liga Nacional de Fútbol Profesional, Reglamento General de LaLiga Nacional de Fútbol Profesional. Asimismo, en este apartado se comparte el Informe Económico-Financiero del Fútbol Profesional y el Límite de Coste de Plantilla.

La sección acerca de la Gestión Económica se completa con la información relativa al reparto de los derechos de TV⁴⁶⁵, a los contratos con proveedores y con una relación de las Memorias Anuales de la Liga (Liga 2017/2018).

Las siguientes secciones se dedican a los Convenios⁴⁶⁶, Contratos y Subvenciones, revelándose, en la primera de ellas, conforme al artículo 8 b) de la Ley 19/2013, de 9 de diciembre, de transparencia, acceso a la información pública y buen gobierno, una serie de Convenios en los que la LaLiga es parte con “entidades de naturaleza jurídica pública, o que ejercen funciones públicas por delegación del legislador deportivo estatal, o que se encuentran bajo el ámbito de aplicación de la referida Ley 19/2013” (Convenio suscrito entre ADEP y LaLiga, Acuerdo sobre Arbitraje Profesional). Por otra parte, bajo el epígrafe Cumplimiento Normativo, LaLiga informa sobre el Registro de Transparencia⁴⁶⁷ de la UE.

pdf; <https://assets.laliga.com/assets/2019/08/30/originals/132bd961767f09b080a03acd68495506.pdf>; <https://www.laliga.com/transparencia/gestion-economica/limite-coste-plantilla>.

⁴⁶⁵ Fuentes consultadas: <https://www.laliga.com/transparencia/gestion-economica/derechos-audiovisuales>. <https://www.laliga.com/transparencia/gestion-economica/contratacion-proveedores>; <https://www.laliga.com/transparencia/gestion-economica/memorias>; <https://memorias.laliga.com/2017/es>.

⁴⁶⁶ Fuentes consultadas: <https://www.laliga.com/transparencia/convenio-y-contratos/convenio>, <https://memorias.laliga.com/2017/es>; <https://www.laliga.com/transparencia/convenio-y-contratos/contratos>; <https://www.laliga.com/transparencia/subvenciones/subvenciones-recibidas>.

⁴⁶⁷ Fuente consultada: <https://eur01.safelinks.protection.outlook.com/?url=https%3A%2F%2Fec.europa.eu%2Ftransparencyregister%2Fpublic%2Fconsultation%2Fdisplaylobbyist.do%3Fid%3D138436621132-34%26locale%3Des%23es&data=02%7C01%7Cccambero%40laliga.es%7C04675e9235cc4e6b708b08d7b88eb2b1%7Cb4773745cf274bf6a0d275b1a79a457c%7C0%7C0%7C637180795327897320&sdata=zvld%2B4iG7f6NZOEjulwb%2FI3b2lXXCe9hy5nQT2jerW0%3D&reserved=0>.

3. Real Federación Española de Fútbol (RFEF)

La Real Federación Española de Fútbol en su página web, www.rfef.es, dedica una sección a la “Transparencia”.

Dentro de esta sección encontramos los indicadores de transparencia⁴⁶⁸, en número de 37, debiendo reseñarse, como ya se indicó en el capítulo correspondiente a los índices de transparencia publicados por Transparencia Internacional España, que la RFEF ha obtenido en la edición de 2019, un resultado o porcentaje en el ranking de transparencia global del 100%. Sigue al apartado de indicadores de transparencia, el correspondiente a órganos directivos.

En la misma sección figura un epígrafe relativo a información institucional, y el marco normativo⁴⁶⁹, que al desplegarse muestra los siguientes apartados: Código Ético, normativa deportiva estatal, normativa electoral, Código de Buen Gobierno, Estatutos, y Reglamentos.

En relación con el Código Ético⁴⁷⁰, se señala que, la RFEF, al igual que la FIFA, asume la responsabilidad de velar por la integridad y la reputación del fútbol, esforzándose por proteger la imagen del fútbol, y sobre todo la propia, para evitar que métodos y prácticas ilegales, inmorales o contrarias a los principios éticos puedan empañarla o perjudicarla.

La Comisión Delegada de la Asamblea General de la RFEF aprobó por unanimidad, el 13 de diciembre de 2019, el Código Ético de la RFEF que define los valores esenciales de comportamiento y conducta en el seno de la RFEF.

Se añade por parte de la Federación que los miembros de la organización federativa deben adherirse en todo momento a los principios y los objetivos de la RFEF, cuyos valores deberán apoyar y fomentar, y en el mismo sentido, deberán renunciar a todo acto o actividad que perjudique dichos principios y

⁴⁶⁸ Fuentes consultadas: <https://www.rfef.es/transparencia/indicadores-de-transparencia>; <https://www.rfef.es/transparencia/organigrama>.

⁴⁶⁹ Fuente consultada: <https://www.rfef.es/transparencia/marco-normativo>.

⁴⁷⁰ Código Ético de la Real Federación Española de Fútbol. Fuente consultada: <https://www.rfef.es/transparencia/codigo-etico>.

objetivos. Respetarán, como máxima, el deber de lealtad hacia la FIFA y la RFEF, las Confederaciones, las Asociaciones, las Ligas y los Clubes, y deberán representar a estas entidades y comportarse hacia ellas con honestidad, dignidad, decencia e integridad.

Igualmente se indica que, deberán respetar el valor esencial del juego limpio en todos los aspectos de sus funciones y asumir su responsabilidad social y medioambiental.

El Comité Jurisdiccional de la RFEF, es el órgano que asume las funciones de aplicar el Código Ético, a través de una sección específica, especializada en la materia y configurada de acuerdo con el Código Ético de la FIFA, adecuado a la legislación española.

En el citado apartado correspondiente a transparencia, se enumera un compendio de normas⁴⁷¹, que rigen el funcionamiento de la RFEF, diferenciándose entre normativa estatal y normativa federativa.

En el apartado específico de Código de Buen Gobierno, en el epígrafe de marco normativo, se tiene acceso al Código de buen gobierno de las Federaciones Deportivas Españolas⁴⁷², elaborado por el Consejo Superior de Deportes.

Además, la Federación facilita diversa información económica y pone a disposición de todo aquel que esté interesado un canal de denuncias⁴⁷³, en el que se indica que el denunciante debe manifestar que la comunicación la realiza de buena fe y que, salvo error u omisión involuntaria, los datos consignados son ciertos, y del mismo modo, debe manifestar que conoce el tratamiento que podrá darse a los datos personales consignados en la presente comunicación y el contenido de la Política de Uso del Canal de Cumplimiento Normativo, con

⁴⁷¹ Fuente consultada: <https://www.rfef.es/transparencia/normativa-deportiva-estatal>.

⁴⁷² Fuentes consultadas: <https://cdn1.sefutbol.com/sites/default/files/pdf/codigo-de-buen-gobierno.pdf>; Código de buen gobierno de las Federaciones Deportivas Españolas. Consejo Superior de Deportes. BOE núm. 283 de 24 de noviembre de 2004. Fuente consultada: <https://www.csd.gob.es/sites/default/files/media/files/2018-09/codigo-de-buen-gobierno.pdf>.

⁴⁷³ Fuente consultada: <https://www.rfef.es/transparencia/canal-denuncias>.

remisión al Código de Cumplimiento Normativo (Edición 1, 16 de diciembre de 2019)⁴⁷⁴.

De Pablo Nuevo⁴⁷⁵ nos indica que la Real Federación Española de Fútbol (RFEF) destaca del resto de federaciones deportivas españolas, dado que no se ha limitado a adherirse a las normas de actuación de buen gobierno que establece el Código de Buen Gobierno de las federaciones deportivas españolas, sino que cumple con el objetivo adicional de completar las exigencias y mandatos que en este punto exige la normativa internacional, citando al efecto a Cazorla Prieto.

Desarrolla De Pablo Nuevo un análisis del ya reseñado Código Ético, y a tal efecto añade respeto a lo expuesto anteriormente, que se aplica a todos los miembros y jugadores, así como a los agentes organizadores de partidos y a los intermediarios (art. 2.1); en cuanto al Comité Jurisdiccional de la Real Federación Española de Fútbol, reiterando lo indicado, señala que es el órgano que asume las funciones de aplicar el Código a través de la sección de ética que está facultada para investigar y juzgar la conducta de las personas sujetas a este Código u otra normativa federativa y estatal de carácter deportivo vigente en el momento en que se produjo (art. 2.2).

A continuación, se refiere al sistema de sanciones (título II, arts. 5 a 11) e infracciones (título III, arts. 12 a 28); destaca dentro del título III, la introducción de una serie de deberes generales aplicables a las personas sujetas al Código que deberán ser conscientes de la importancia de su función y de sus obligaciones y responsabilidades, cumplir y ejercer sus deberes y responsabilidades diligentemente, especialmente en relación con las cuestiones de carácter económico, respetar el marco regulador de la Real Federación Española de Fútbol, valorar el impacto que su conducta pueda tener en la reputación de la misma; comportarse con dignidad y de manera ética y actuar

⁴⁷⁴ Disponible en: https://www.rfef.es/sites/default/files/pdf/codigo_de_cumplimiento_normativo_aprobado.pdf.

⁴⁷⁵ PABLO NUEVO, C.d. Análisis sobre el buen gobierno en el deporte y propuestas para una mejor implantación del buen gobierno en el ámbito deportivo español. *Cuestiones jurídico-deportivas*. Op. cit., pp. 51-90.

con absoluta credibilidad e integridad en todo momento y abstenerse de ejercer o tratar de ejercer toda actividad o de adoptar un comportamiento que pudiera interpretarse como una conducta inapropiada o pudiera despertar sospechas de ello (art. 12).

Se refiere seguidamente a la inclusión en el Código de determinadas obligaciones tales como mantener una posición de neutralidad política, de absoluta lealtad y confidencialidad, el deber de denunciar cualquier infracción de la que tengan conocimiento, el deber de cooperar con la sección de ética del Comité Jurisdiccional, no ejercer sus funciones en situaciones en las que haya conflictos de intereses y no ofrecer ni aceptar obsequios u otros beneficios de personas de la Real Federación Española de Fútbol o ajenas a ésta, o en relación con intermediarios o terceros vinculados. De la misma forma no se deberán aceptar, entregar, ofrecer, prometer, recibir, pedir o solicitar comisiones, en su beneficio o en el de terceros, por negociar o cerrar acuerdos u otras transacciones en relación con sus funciones salvo que estuviere expresamente contemplado en las normas de procedimiento económico (arts. 13 a 20).

Subraya igualmente la protección a determinados derechos personales entre los cuales encontramos, por un lado, el de no discriminación y difamación y, por otro lado, la protección de la integridad física y mental (arts. 21 y 22).

A continuación, consigna que se prohíbe la falsificación de documentos, el abuso de su cargo y participar, directa o por medio de un tercero en apuestas, juegos de azar, loterías y actividades o negocios similares (arts. 23 a 26), y la sanción del cohecho, la corrupción, la apropiación indebida de fondos y el amaño de partidos (arts. 26 a 28).

Termina refiriéndose a la composición, la organización y las competencias de la sección de ética (arts. 29 a 35), así como el procedimiento a seguir ante la misma y el régimen de recursos (arts. 36 a 61).

4. Clubes y Sociedades Anónimas Deportivas

4.1. Real Madrid Club de Fútbol.

El Real Madrid Club de Fútbol, presenta en su página web, www.realmadrid.com, dentro del apartado denominado “El Club”, una sección dedicada a la Transparencia⁴⁷⁶.

En esta área el Club se compromete a hacer pública la información institucional, organizativa, económica y contractual en base a la Política de Transparencia, y que la Información se publica de forma incremental, continua y actualizada, y da pleno cumplimiento a la Ley 19/2013 de Transparencia, acceso a la información pública y buen gobierno en cuanto a rendición de cuentas y exposición abierta de sus actuaciones corporativas.

Se indica expresamente que la Política de Transparencia del Club, está sujeta a procesos de seguimiento, evaluación y mejora continuada, forma parte de las más amplias de Responsabilidad Social Corporativa y Buen Gobierno, y se complementa con el Código ético y con los Programas de Control y Cumplimiento que garantizan la prevención de incumplimientos, culminándose con los Sistemas de calidad y participación de grupos de interés.

En cuanto a Responsabilidad Social Corporativa y Buen Gobierno, facilita un enlace al Informe de Responsabilidad Social Corporativa y Sostenibilidad 2018-2019, en el que se hace constar que el buen gobierno corporativo se concreta en la administración del club mediante políticas transversales y procedimientos que aseguran el control de las decisiones clave, tales como nombramientos, retribuciones, compras e inversiones.

Respecto al Código Ético, se dispone de un enlace al mismo⁴⁷⁷, figurando en el índice del texto los siguientes apartados: principios y valores generales; relaciones de los empleados con los socios; relaciones entre los propios empleados; relaciones de los empleados con los proveedores y clientes; relaciones de los empleados con otros colectivos específicos; uso de

⁴⁷⁶ Disponible en: <https://www.realmadrid.com/sobre-el-real-madrid/el-club/transparencia>.

⁴⁷⁷ Disponible en: https://www.realmadrid.com/StaticFiles/RealMadrid/img/pdf/codigo_etico.pdf.

herramientas informáticas y redes sociales; mecanismos para prevenir conductas delictivas; Comisión Ética y *Compliance Officer*; procedimiento de denuncia, investigación y sanción; régimen disciplinario; y seguimiento y revisión del Código Ético.

Figura literalmente en la introducción del Código Ético del Real Madrid: El Real Madrid Club de Fútbol tiene un compromiso firme con valores y principios basados en la ética, la dignidad, la honorabilidad, y la responsabilidad. Como entidad deportiva, se identifica plenamente con el espíritu de la competición bajo estrictas normas de juego limpio, y con la lucha del deporte contra la violencia, el racismo, la xenofobia y la intolerancia. En virtud de dicho compromiso, el Código Ético, tiene como objeto establecer una guía de conducta con normas de obligado y estricto cumplimiento que permitan contribuir a la salvaguarda y promoción de los valores y principios antes expuestos y, con ello, al mantenimiento del buen nombre y prestigio de la Entidad. Todas las personas sujetas han de ser conscientes de que, como consecuencia del actual marco legislativo en materia penal, cualquier persona jurídica puede resultar condenada por delitos cometidos por sus administradores y empleados cuando de su comisión se hubiera derivado algún tipo de beneficio para la persona jurídica en cuestión. El club reniega de cualquier beneficio obtenido ilícitamente o como consecuencia del incumplimiento de alguno de los estándares éticos y compromisos contenidos en este Código. Consecuentemente, las personas sujetas han de cumplir con extremo rigor las normas y procedimientos establecidos.

En la web se facilitan igualmente enlaces al que se denomina “Código Ético y de Buen Gobierno de la Fundación Real Madrid” y al “Informe Anual de Gobierno corporativo 2019-2020” de dicha Fundación⁴⁷⁸; así como un enlace al Código Ético de Real Madrid TV⁴⁷⁹.

⁴⁷⁸ Fuente consultada: <https://www.realmadrid.com/sobre-el-real-madrid/fundacion/transparencia> (Código Ético y de Buen Gobierno Fundación Real Madrid (2).pdf) (Informe anual Gobierno Corporativo 2019-2020.pdf).

⁴⁷⁹ Fuente consultada: <https://www.realmadrid.com/real-madrid-tv/codigo-etico?pid=4500014931702>.

Entre otros aspectos, se hace constar la existencia de una Política del Sistema de Gestión de Riesgos Penales del Real Madrid Club de Fútbol, que tiene como objeto establecer las bases de actuación para la identificación y gestión de los riesgos para prevenir la comisión de delitos que afectan al Club⁴⁸⁰.

4.2. Club Atlético de Madrid, S.A.D.

Entre la información que se expone en su portal del Club Atlético de Madrid S.A.D, figuran: Organigrama, Ley de Transparencia, Ética y Cumplimiento, y Normativa (en este último se refiere a la Normativa aplicable a socios y espectadores del Club Atlético de Madrid, S.A.D. -temporada 2019/2020-, y al Manual para el aficionado de LaLiga).

En el enlace correspondiente a Organigrama⁴⁸¹ se muestra la composición del Consejo de Administración en el que se distinguen dos secciones, una dedicada a fútbol y otra dedicada a negocio.

Al acceder a la pestaña Ley de Transparencia⁴⁸², figura el siguiente texto: “El Club Atlético de Madrid S.A.D., en línea con las mejores prácticas, hace pública la siguiente información en cumplimiento de la Ley 19/2013, de 9 de diciembre, de transparencia, acceso a la información pública y buen gobierno, asumiendo de forma responsable los compromisos de transparencia respecto a rendición de cuentas, publicación de datos relevantes y exposición abierta de sus actuaciones corporativas”; figuran al pie de dicho párrafo otros enlaces directos a: Organigrama; Consejo de Administración; Consejo de Administración; Normativa aplicable; Estatutos; Contratos, Convenios y Subvenciones; Información Económica-Financiera; Estado de Información No Financiera; e Información sobre Contrataciones.

⁴⁸⁰ Fuente consultada: <https://www.realmadrid.com/sobre-el-real-madrid/el-club/transparencia/riesgos-penales>.

⁴⁸¹ Fuente consultada: <https://www.atleticodemadrid.com/atm/organigrama-3>.

⁴⁸² Fuente consultada: <https://www.atleticodemadrid.com/atm/ley-de-transparencia>.

La normativa aplicable que se reseña, aparece estructurada en los siguientes términos:

- Normativa legal: Ley 10/1990, de 15 de octubre, del Deporte (art. 12 a 29); Ley 15/1994, de 28 de diciembre, del Deporte de la Comunidad de Madrid; Real Decreto 177/1981 de 16 de enero sobre clubes y federaciones deportivas; Real Decreto 1251/1999, de 16 de julio, sobre sociedades anónimas deportivas; Ley 19/2007, de 11 de julio, contra la violencia, el racismo, la xenofobia y la intolerancia en el deporte; Real Decreto 203/2010, de 26 de febrero, por el que se aprueba el Reglamento de prevención de la violencia, el racismo, la xenofobia y la intolerancia en el deporte; Protección de Datos Personales (LOPD): Ley Orgánica 3/2018, de 5 de diciembre, de Protección de Datos Personales y garantía de los derechos digitales, y Reglamento (UE) 2016/679 del Parlamento Europeo y del Consejo, de 27 de abril de 2016, relativo a la protección de datos de las personas físicas en lo que respecta al tratamiento de sus datos personales y a la libre circulación de estos datos.

- Normativa sectorial: Reglamento General y Código Disciplinario de la RFEF; Reglamento General y Normas para la elaboración de presupuestos de la LFP; Guía de buenas prácticas de LaLiga.

- Normativa interna: Estatutos del Club Atlético de Madrid S.A.D.; Políticas, Procedimientos y Protocolos internos; Modelo Anticorrupción; y Código Ético.

Respecto al epígrafe Ética y Cumplimiento⁴⁸³, se establece que en el Club Atlético de Madrid están comprometidos con impulsar la integridad y la transparencia como parte de su cultura ética empresarial, con el claro convencimiento de que la sostenibilidad a largo plazo del club sólo se puede alcanzar fomentando dicha cultura y cumpliendo con la normativa.

Se indica igualmente que, en línea con sus objetivos de transparencia, el club ha creado un órgano interno independiente denominado Dirección de Cumplimiento Normativo que rinde cuentas ante el Consejo de Administración y

⁴⁸³ Fuente consultada: <https://www.atleticodemadrid.com/atm/codigo-etico>.

el cual está compuesto por un *Compliance Officer* y un Responsable de Ética & Cumplimiento. Este órgano es el encargado de implementar, desarrollar y mejorar continuamente el modelo de prevención del club donde se recogen las normas internas y las medidas de vigilancia y control a las que están sujetos todos los directivos y empleados del club, que les permiten ir avanzando hacia las mejores prácticas.

Dentro de esta concreta sección de Ética y Cumplimiento, quedan encuadrados el Código Ético⁴⁸⁴, el Buzón Ético⁴⁸⁵ y el Código Ético de proveedores⁴⁸⁶.

En palabras del Club, el Código Ético “constituye un elemento más dentro de la cultura del cumplimiento y los elevados estándares éticos y de integridad que el Consejo de Administración del Club Atlético de Madrid S.A.D siempre ha promovido en el seno de la organización.”

Dentro del Código Ético, figuran los Principios Éticos de Actuación, y el Compromiso del Club Atlético de Madrid S.A.D con el contenido y cumplimiento del Código Ético, en el que se encuadra un subapartado denominado Comunicación de irregularidades, en el que literalmente se establece: “El personal sujeto al presente Código ético tiene la obligación de informar, a través de los mecanismos implantados a tal efecto, de todos aquellos incumplimientos o violaciones de los que tenga conocimiento o sospecha. Este deber de informar deberá cumplirse con buena fe, de manera honesta y responsable.

A tales efectos, el CATM pone a disposición de sus empleados el Canal de Denuncias, gestionado por el *Compliance Officer*, a través del cual se podrán emitir tanto potenciales incumplimientos del Código Ético, como dudas o consultas respecto de su aplicación o interpretación.

⁴⁸⁴ Fuente consultada: https://www.atleticodemadrid.com/pdf/codigo_etico_catm.pdf.

⁴⁸⁵ Fuente consultada: <https://www.atleticodemadrid.com/atm/buzon-etico>.

⁴⁸⁶ Fuente consultada: https://www.atleticodemadrid.com/pdf/codigo_etico_proveedores.pdf.

Las denuncias podrán dirigirse a la dirección de correo electrónico compliance@atleticodemadrid.com, y serán gestionadas con la máxima confidencialidad, y bajo la garantía del Club de que no existirá ningún tipo de represalia para los denunciantes de buena fe, según se determina en el procedimiento interno que regula el funcionamiento del Canal”.

4.3. S.D. Huesca, S.A.D.

La Sociedad Deportiva Huesca reserva igualmente un área de su página web a Ley de Transparencia⁴⁸⁷; en tal área publica información relevante en materia institucional, organizativa, económica y contractual conforme a la Política de Transparencia del Club, sujeta a procesos de seguimiento, evaluación y mejora continuada, indicando que la información se publica de manera actualizada, conforme a la Ley 19/2013 de Transparencia, Acceso a la Información Pública y Buen Gobierno en cuanto a rendición de cuentas y exposición abierta de sus actuaciones corporativas.

La Sociedad Deportiva Huesca cataloga la información compartida en tres secciones:

a) Información institucional, organizativa y de planificación: 1. Naturaleza y régimen Jurídico; 2. Funciones desarrolladas por el Club; 3. Normativa aplicable; 4. Estructura organizativa; y 5. Cumplimiento Normativo

b) Información económica, presupuestaria y estadística: 1. Previo; 2. Cuentas Anuales y Auditoría 2018-2019; 3. Presupuesto 2019-2020; 4. Contratos y Convenios con las Administraciones Públicas; 5. Subvenciones y Ayudas Públicas; 6. Indicadores Económico-Financieros; 7. Proveedores; y 8. Seguridad y Aforo.

c) Indicadores del Índice de Transparencia de los Clubes de Fútbol (INFUT) 2019: 1. Información sobre el club de fútbol; 2. Relaciones con los socios, aficionados y público en general; 3. Transparencia Económico -

⁴⁸⁷ Fuente consultada: <https://www.sdhuesca.es/el-club/ley-de-transparencia-2019-20>.

Financiera; 4. Transparencia en las contrataciones y suministros; y 5. Indicadores Ley de Transparencia.

La página web del conjunto oscense expone la normativa propia del Club conformada por cuatro documentos: a) Reglamento Interno del Recinto Deportivo (Estadio “El Alcoraz”), el Código Ético⁴⁸⁸, el Programa de Cumplimiento Normativo⁴⁸⁹, y los Estatutos⁴⁹⁰.

Aunque como nombre del archivo pdf figura: “https://files.proyectoclubes.com/huesca/201810/161618153.-codigoetico_firmado.pdf”, al abrir el mismo, contiene el Manual de Cumplimiento Normativo-Programa de Cumplimiento Normativo.

En la introducción del Código Ético se indica que fue aprobado por el Consejo de Administración de la Sociedad Deportiva Huesca en el año 2016, y que en el mismo se expone el conjunto de normas de actuación y los principios generales de gobierno y conducta del Club, que resultan de aplicación a todas las personas vinculadas a la entidad.

Igualmente se establece que todas las personas vinculadas al club, deberán “leer, conocer, respetar y suscribir el presente Código Ético declarando su expresa renuncia a llevar a cabo cualquier tipo de actividad que pudiera ser contraria a estos principios, así como evitar métodos y prácticas ilegales, inmorales o contrarios a los principios éticos o puedan empañar o perjudicar la imagen o la reputación de nuestro Club”.

Los principios aludidos en el párrafo anterior, serán desarrollados a través de los Protocolos y mecanismos de control incorporados en el Manual del Programa de Cumplimiento Normativo, relacionando los siguientes: la integridad

⁴⁸⁸ Fuente consultada: <https://files.proyectoclubes.com/huesca/202004/06094509codigo-etico-sd-huesca-firmado.pdf>.

⁴⁸⁹ Fuente consultada: https://files.proyectoclubes.com/huesca/201810/161618153.-codigoetico_firmado.pdf.

⁴⁹⁰ Fuente consultada: <https://files.proyectoclubes.com/huesca/201810/161618352.-estatutos-club.pdf>.

y la ética, el juego limpio; la tolerancia 0 con la violencia, discriminación, acoso, racismo, xenofobia o intolerancia en el deporte; tolerancia 0 con cualquier modalidad de corrupción; el esfuerzo, ambición y entrega; y la educación, respeto y humildad.

Contiene además el Código Ético de la Sociedad Deportiva Huesca los siguientes apartados: a) ámbito de aplicación, reiterando que es de obligado cumplimiento para todas aquellas personas vinculadas con el Club, ya sea esta relación laboral o de otra naturaleza (junta directiva, jugadores, personal técnico, médico, otros empleados, intermediarios, agentes, representantes, proveedores, patrocinadores, etc.); b) conflicto de intereses, que según el texto pueden surgir con las personas vinculadas o relacionadas con el Club, y que en su mayoría pueden evitarse o solucionarse si se comunican debidamente al Club; c) contra el soborno y la corrupción; d) juego limpio: amañados de partidos y apuestas ilegales; e) contra el acoso; seguridad en el trabajo; protección de datos y uso de medios informáticos; y f) puesta en conocimiento.

En el apartado “Puesta en conocimiento”, el Club, con el objetivo de preservar su imagen, reputación y el contenido del Programa de Cumplimiento Normativo, establece una serie de reglas y pautas de actuación con respecto al procedimiento para hacer llegar y resolver denuncias de incumplimiento o posibles incumplimientos del Código Ético y los Protocolos que lo acompañan.

Para ello se dispone tanto de una dirección de correo electrónico (cumplimiento@sdhuesca.es), como de la posibilidad de dirigirse directamente al Responsable de Cumplimiento Normativo, quien tiene la obligación de actuar con el más alto estándar de confidencialidad en relación a la información recibida; se subraya a tal efecto que el Club ha implantado un Protocolo de Puesta en Conocimiento donde se detalla el procedimiento a seguir y los principios que lo rigen.

En el ámbito de la estructura organizativa el Club publica la composición del Consejo de Administración, el nombre de la persona que ostenta el cargo de Director General e incluye un enlace para ver la estructura y el organigrama de la entidad.

4.4. Cádiz Club de Fútbol, S.A.D.

El Cádiz Club de Fútbol S.A.D., como los anteriores clubes, ofrece en su portal o web institucional un apartado denominado “Transparencia SAD”⁴⁹¹, en cuyo primer epígrafe, “Información sobre el Cádiz Club de Fútbol SAD”, figuran los siguientes datos:

1.- Sobre los órganos directivos y el personal: a) datos biográficos del Presidente y de los miembros del Consejo de Administración; b) datos generales del club y contactos; c) acuerdos de la Junta General de Accionistas; y d) organigrama de la entidad.

2- Marco legal, estructura organizativa y patrimonio del Cádiz CF SAD:

a) Normativa legal, institucional y estatutaria: Ley 10/1990 de 15 de octubre, del Deporte; Ley 6/1998, de 14 de diciembre, del Deporte de Andalucía; Real Decreto 1251/1999 de 16 de julio sobre sociedades anónimas deportivas; Estatutos, Reglamento General y Código Disciplinario de la Real Federación Española de Fútbol (RFEF); Estatutos Sociales, Reglamento General y Normas para la elaboración de presupuestos de la LFP; Estatutos Sociales del Cádiz Club de Fútbol⁴⁹²; y Normativa de abonados⁴⁹³.

b) Programa de Cumplimiento Normativo o Compliance en vigor desde 30/06/2017. Se hace constar que se cuenta con Sistema de Prevención de delitos, consistente en un compendio de Códigos, Políticas, Protocolos, Pautas y recomendaciones que se aplican al trabajo que se desarrolla en diferentes áreas del club, recibiendo los empleados formación complementaria específica.

c) Órgano de Supervisión y Control nombrado por el Consejo de Administración: indicándose que cuenta con un miembro externo cuya función

⁴⁹¹ Fuente consultada: <https://www.cadizcf.com/club/transparencia-sad>.

⁴⁹² Fuente consultada: <https://files.proyectoclubes.com/cadiz/201702/17121712estatutos.pdf>.

⁴⁹³ Fuente consultada: <https://files.proyectoclubes.com/cadiz/201702/17121939normativa-abonados.pdf>.

implica la supervisión del funcionamiento y el cumplimiento del Programa de Cumplimiento Normativo o Compliance, a través de la empresa Conmago.

d) Código ético.

e) Comité ético, donde se recibe información a través del Canal de denuncias.

f) Situación concursal.

g) Acuerdos de la Junta General de Accionistas.

h) Equipos existentes.

En el orden reseñado, en relación con el Programa de Cumplimiento Normativo o Compliance, puede accederse a un documento denominado “Política de Cumplimiento”⁴⁹⁴, en cuyo preámbulo se hace constar que el Consejo de Administración es responsable de definir las Políticas corporativas de la entidad y supervisar su funcionamiento y efectividad. Se añade que, en congruencia con el Código ético de la entidad y ejercitando dicha prerrogativa establece esta Política de prevención de delitos, como prueba permanente de su compromiso con el desarrollo de sus actividades con exquisito cumplimiento de la legalidad vigente y máximo nivel de ética.

En cuanto al ámbito de aplicación, se establece que dicha Política de prevención se aplica a los miembros y empleados de la Organización, así como a cualquier tercero comercial, fomentando el desarrollo de acciones y políticas coherentes con nuestro estándar ético, señalando como marco regulatorio el Código Penal y el Código Ético.

De la misma forma se indica que se le encomiendan las funciones de vigilancia y control del cumplimiento del presente protocolo, a los responsables de Área de Cumplimiento.

Entre los 18 compromisos que se enuncian en dicho Programa, pueden destacarse los dos primeros: “desarrollar cuantas acciones sean necesarias para

⁴⁹⁴ Fuente consultada: <https://files.proyectoclubes.com/cadiz/201907/311214326b---rc.01---politica-de-compliance.pdf>.

prevenir y erradicar la eventual posible comisión de actos ilícitos por cualquier profesional perteneciente a la organización”, y “rechazar cualquier tipo de irregularidad o situación relacionada con soborno, corrupción o de fraude”; así como el cuarto: “emplear el canal de denuncia para comunicar las posibles irregularidades”.

Como se ha señalado, el Cádiz Club de Fútbol cuenta con un Código Ético⁴⁹⁵, indicándose en su preámbulo que, en el marco del auge de la Responsabilidad Social Corporativa, el Club pretende “potenciar las relaciones de confianza y reforzar las buenas prácticas empresariales con nuestros grupos de interés, por considerarlo una de las más elementales fuentes de generación de valor”.

Al referirse al propósito del Código, se apunta que es procurar un comportamiento profesional, ético y responsable en el desarrollo de las actividades de la organización, manteniendo una política de tolerancia 0 frente a cualquier conducta y/o prácticas ilegales, inmorales o contrarias a las buenas prácticas que perjudiquen la imagen del fútbol; destacándose por el Club que está inspirado fundamentalmente en las normativas de RFEF y FIFA en materia de buenas prácticas e integridad.

El Código Ético presenta el siguiente índice y estructura:

- Preámbulo.
- Definiciones.
- Título Primero: Ámbito de aplicación.
- Título Segundo: reglas generales de conducta; principios; y obligaciones.

En cuanto al ámbito de aplicación, se indica que tiene por objeto regular los principios y normas que rigen el desarrollo de organización, reiterando el mantenimiento de una política de tolerancia 0 frente a cualquier conducta y/o

⁴⁹⁵ Fuente consultada: <https://files.proyectoclubes.com/cadiz/201907/311205056h---rc.01---codigo-etico.pdf>.

prácticas ilegales, inmorales o contrarias a las buenas prácticas que perjudiquen la imagen del fútbol; respecto al ámbito subjetivo, establece que se aplicará a los miembros de los órganos de administración y dirección del Club, a todos sus empleados, proveedores, contratistas y colaboradores, y en general a cualquier persona que pueda integrarse dentro del concepto de grupo de interés o destinatario objetivo.

En el título segundo, como se ha indicado, se establecen reglas, principios y obligaciones; así en el artículo 5 -capítulo primero-, figuran reglas generales de conducta, y en los artículos 6 a 8 -capítulo segundo-, los principios: confidencialidad; integridad y no discriminación; y colaboración y prohibición de represalias. El capítulo tercero, concretamente los artículos 9 a 13, están destinados a las obligaciones: rechazo de obsequios y de ofrecimientos fuera de los usos y costumbres; rechazo de conductas calificables como soborno, corrupción y/o cohecho; prohibición de apuestas y juegos de azar; uso adecuado y racional de los recursos puestos a su disposición; política de utilización de los medios sociales.

En la misma línea, el Cádiz Club de Fútbol S.A.D., cuenta con un Comité Ético en el que se gestiona la información que se recibe a través del correo electrónico: cumplimiento@cadizcf.es, informando en el enlace correspondiente⁴⁹⁶, que la entidad pone a servicio de los aficionados un Buzón como Canal de Denuncias sobre irregularidades, quejas o situaciones que quieran comunicar al órgano directivo. Los correos electrónicos recibidos son remitidos al Comité Ético, que se encarga de poner en marcha un protocolo de actuación, para cursar una respuesta veraz y certera al abonado/aficionado.

⁴⁹⁶ Fuente consultada: <https://www.cadizcf.com/aficion/comite-etico>.

CAPÍTULO VI. PROPUESTAS DE REFORMA, INICIATIVAS, MEDIDAS Y ACTUACIONES DE MEJORA EN MATERIA DE BUEN GOBIERNO EN EL DEPORTE

1. Determinadas propuestas de mejora y reforma planteadas en materia de buen gobierno en el marco del deporte

En el desarrollo del presente trabajo, desde la inicial configuración y exposición del plan de investigación, se viene señalando que, consistiendo la hipótesis de trabajo en las respuestas o propuestas que se entienden más satisfactorias ante las preguntas o cuestiones en torno a las cuales gira la investigación, en la presente tesis se pretendían comprobar los motivos que habían provocado que lo actuado hasta el momento en materia de buen gobierno en el deporte no haya permitido conseguir el resultado perseguido, y determinar las posibles iniciativas, medidas y actuaciones, que permitirían una implantación y aplicación real y efectiva de buen gobierno e integridad en el ámbito deportivo.

De la misma forma se indicaba y se ha reiterado en la introducción de esta tesis que, comprobada la situación actual y los supuestos de mal gobierno que se han venido produciendo, en función de lo expuesto y al momento de configurar o determinar la pregunta o cuestión en torno a la cual debía girar la investigación de la tesis, cabía efectivamente preguntarse si las actuaciones legislativas y de otra índole verificadas hasta la fecha habían resultado suficientes en relación con el fin pretendido, en este caso la implantación del buen gobierno en el deporte, entendiéndolo, salvo mejor criterio u opinión, que la respuesta debía ser negativa; de tal forma que procedería cuestionarse si resultan necesarias otras medidas y actuaciones de diversa naturaleza, incluyendo iniciativas legislativas, estimando que en este caso la respuesta debe ser afirmativa.

Como ha quedado reseñado, en la determinación y configuración del plan de investigación de la tesis, al establecer objetivos y metodología, se opta por una investigación dirigida a la reforma del derecho, próxima a la investigación aplicada, y situada en el plano de la metodología interdisciplinar, tratando de

definir las posibles iniciativas, medidas y actuaciones precisas para lograr la implantación de referencia.

Tales planteamientos y respuestas, desgraciadamente, se confirman en el preámbulo y clausulado del Anteproyecto de Ley del Deporte aprobado el día 1 de febrero de 2019, y en el texto que le antecede, Propuesta de Borrador de Anteproyecto de Ley del Deporte, coordinado por Palomar Olmeda, iniciativas legislativas a las que se hace referencia en el apartado siguiente.

A lo largo de este trabajo se ponen de manifiesto episodios de corrupción que justifican la necesidad de reformas y mejoras en materia de buen gobierno e integridad en el entorno del deporte, especialmente en el capítulo correspondiente a las actuaciones verificadas por Transparencia Internacional en el ámbito del deporte, y en la introducción, en el apartado referente a hipótesis de trabajo y justificación de la investigación.

Aunque el escenario ha mejorado en los últimos años, los medios de comunicación y desde hace algún tiempo las redes sociales siguen difundiendo incidentes muy negativos en el ámbito del deporte, de forma que continúan apareciendo presuntos supuestos de corrupción y mala praxis, en definitiva, supuestos de “mal gobierno” y falta de transparencia e integridad.

Para comprobar tal situación, basta acudir, con expreso respeto al principio de presunción de inocencia, a recientes noticias en las que se exponen supuestos de acusación por corrupción, todo ello referido a la máxima categoría del fútbol profesional español, contexto en el que se supone que existen mecanismos de diversa índole, que se entienden suficientes para evitar la aparición de tales incidentes y procedimientos penales.

En todo caso, al momento de plantearse cualquier actuación o iniciativa, deben tenerse en cuenta las peculiares circunstancias que concurren en el deporte y en el derecho deportivo, y muy concretamente en lo que al fútbol profesional se refiere, bastando como ejemplo acudir a dos situaciones que se señalan a continuación, ya referidas con anterioridad, no carentes de polémica y discusión al momento de su implantación; de un lado, el control económico establecido respecto a las entidades encuadradas en las competiciones

profesionales de fútbol, y de otro, la Ley 38/2011, de reforma de la Ley Concursal, introduciendo una Disposición Adicional Segunda bis a dicha Ley Concursal, mediante la que se declaraba la prevalencia en situaciones concursales de la legislación deportiva y de sus normas de desarrollo sin rango legal, sobre la propia ley común concursal. No han faltado voces propugnando dudas en cuanto a la procedencia de ambas iniciativas, cada vez menos en cuanto al control económico, dudas igualmente sugeridas respecto a la viabilidad de tales actuaciones en un entorno y ámbito distinto al fútbol profesional y con sujetos distintos. Con ello puede plantearse que, determinadas actuaciones cuya implantación puede entenderse difícilmente factible y/o viable en entidades de otro ámbito, pueden tener encaje en el marco deportivo por las específicas y peculiares circunstancias y condiciones de este sector, constatándose en todo caso que tendrá una influencia decisiva no sólo la necesidad de la actuación, sino también la presión social concurrente.

Parece oportuno en este punto acudir al denominado complejo de isla, concepto acuñado por Cazorla Prieto⁴⁹⁷, que señala a en tal sentido que cabe colegir que el mundo del deporte tampoco se ha visto favorecido por su “complejo de isla”, que ha afectado negativamente a la implantación del buen gobierno en el campo del deporte⁴⁹⁸, advirtiendo al efecto que en virtud de tal complejo “es muy corriente en los ambientes del deporte la siguiente visión: el deporte es un cuerpo que tiene vida propia, y se regulará por unas reglas muy peculiares porque, se podría llamar esta actitud de complejo de isla o corporativismo deportivo”.

Al respecto Cazorla González-Serrano, en su blog⁴⁹⁹, mantiene que el deporte profesional (fútbol de Primera y Segunda División, y baloncesto ACB), e

⁴⁹⁷ CAZORLA PRIETO, L.M. Deporte y Estado. Labor. 1979, p. 58. Barcelona. ISBN 84-335-3255-3.

⁴⁹⁸ CAZORLA PRIETO, L. M. Las reglas del buen gobierno en el deporte. *Revista Aranzadi de Derecho de Deporte y Entretenimiento*. Op. cit., p. 20.

⁴⁹⁹ CAZORLA GONZÁLEZ-SERRANO, L. La mercantilización de la actividad deportiva profesional. El Blog de Luis Cazorla. Disponible en: <http://luiscazorla.com/2014/06/la-mercantilizacion-de-la-actividad-deportiva-profesional/>. Fecha de última consulta: 25 de noviembre de 2020.

incluso alguna otra actividad de élite que no goza de la condición formal de “profesional”, es, sin lugar a dudas, entre otras cosas, una actividad mercantil, que debería ajustar su funcionamiento a la normativa e instrumentos propios que rigen cualquier actividad económica mercantil, significando que tal circunstancia implica la superación del tradicional “complejo de isla” (Cazorla Prieto, en Deporte y Estado), del que ha hecho gala el derecho del deporte, amparado en la especialidad del fenómeno regulado, el deporte; planteamiento que mantiene Cazorla González-Serrano en su trabajo “Derecho mercantil y fútbol profesional: ¿Hacia un nuevo derecho mercantil del deporte?”⁵⁰⁰, en el que señala la progresiva mercantilización del conocido como deporte espectáculo, directamente relacionado con el deporte profesional, añadiendo que resultaría lógico que tras la adaptación de la gestión, organización y desenvolvimiento de la actividad deportiva profesional a una estructura y formas empresariales, se produjera una aplicación de las normas jurídicas que ha de conducir a la prestación de cualquier otra actividad empresarial, aun cuando por sus especialidades sectoriales, deba coordinarse con una normativa específica, aludiendo en el sentido antes indicado al complejo de isla del deporte.

García Caba, en 2012, un año antes de la promulgación de la Ley de transparencia, acceso a la información pública y buen gobierno, formula determinadas propuestas en la ya citada obra, “El buen gobierno deportivo: ¿un ejercicio de responsabilidad social?”⁵⁰¹, que se convierte en un verdadero referente, y en la que según afirma, aspira a introducir la perspectiva teórica de la aplicación de elementos de buen gobierno deportivo, como ejercicio de acción socialmente responsable (ASR) en el quehacer cotidiano de las entidades deportivas.

Advierte que los distintos entes deportivos deberían ir formulando los correspondientes códigos de buen gobierno en el deporte, como acciones

⁵⁰⁰ CAZORLA GONZÁLEZ-SERRANO, L. Derecho mercantil y fútbol profesional: ¿Hacia un nuevo derecho mercantil del deporte? *Derecho de fútbol: presente y futuro*, coord. por Antonio Millán Garrido. 2016, pp. 45-60. ISBN 978-84-290-1882-9.

⁵⁰¹ GARCÍA CABA, M.M. El buen gobierno deportivo: ¿un ejercicio de responsabilidad social? Madrid. *Dykinson*. 2012, pp. 175-180. ISBN 978-84-15455-37-0.

socialmente responsables, y dedica un epígrafe del citado trabajo a exponer las conclusiones y propuestas que, en aquella fecha -2012-, planteaba en materia de buen gobierno en el deporte, exponiéndose las mismas a continuación por su relevancia a nivel global e influencia posterior, teniendo en cuenta que determinadas medidas contenidas en dichas propuestas han sido objeto de citas de otros autores, y se han visto parcialmente reflejadas en actuaciones e iniciativas de diversa índole:

1ª. El objetivo esencial de una entidad deportiva profesional, no debe dirigirse únicamente al incremento de los beneficios de sus propietarios, dado que la satisfacción de los intereses de los *stakeholders* o partes interesadas y del espacio social en el que se inserta, debe constituir una finalidad esencial en dichas entidades deportivas.

2ª. El buen gobierno y la responsabilidad social empresarial son términos y conceptos relacionados que gozan de dos características fundamentales: la voluntariedad y el enfoque pluralista o *stakeholders*, entendiendo este último anglicismo como partes interesadas. Define ambas figuras, indicando que el buen gobierno representa la forma en que las entidades deportivas se organizan, son dirigidas y controladas para alcanzar unos fines determinados; y, por otra parte, la responsabilidad social empresarial representa una forma de entender a las entidades deportivas profesionales desde unos valores y unos fines específicos que buscan generar valor para todas las partes (grupos de personas) interesadas en la marcha de aquélla.

3ª. La responsabilidad social empresarial genera buen gobierno, dado que la capacidad de reconocer las consecuencias de un hecho y responder de él ante la sociedad y los *stakeholders*, sintoniza con la natural preocupación por hacer el bien del buen gobierno, y de igual forma el buen gobierno ha de generar responsabilidad social empresarial, siempre que el fin que se pretenda alcanzar reconozca el interés (el bien) de la sociedad y responda ante ella, así como ante las otras partes afectadas por su acción.

4ª. La implantación de prácticas de buen gobierno en el seno de las entidades deportivas profesionales, debe constituir un requisito ineludible para el

reconocimiento de cualquier proyecto deportivo que aspire a ser socialmente responsable, y deben ir enfocadas hacia la efectiva implantación de una mejor transparencia y ética en el gobierno de las entidades deportivas profesionales.

5ª. En el ámbito federativo, la implantación llevada a cabo hasta esa fecha, no podría calificarse como positiva, pues los escasos entes asociativos que así lo habían hecho se habían limitado a incorporar, prácticamente al pie de la letra, el contenido de las recomendaciones contenidas en el Código de Buen Gobierno de las Federaciones Deportivas Españolas, añadiendo entonces que se detectaba la existencia de un especial interés o preocupación por poner en práctica los principios del régimen jurídico del buen gobierno deportivo.

6ª. Debía exigirse a las entidades deportivas profesionales que se preocuparan por la ética aplicada, y que tomaran como referencia y ejemplo el éxito y beneficios que tal cuestión estaba generando entre el Gobierno, Administración Pública, médicos, empresarios, financieros y toda una serie de profesionales, que en definitiva habían descubierto en los códigos de buen gobierno su función como mecanismo o instrumento para legitimar su actividad y ganar confianza, en su caso en el seno del colectivo, y en todo caso frente a la sociedad. Mencionaba a tal efecto que, en la esfera asociativa estatal, situada extra muros del movimiento federativo, sí se había reflejado y acreditado un cierto interés por la efectiva implementación del régimen jurídico del buen gobierno deportivo, citando como ejemplo, actuaciones desarrolladas en la materia por el Comité Olímpico Español -COE-, la Liga Nacional de Fútbol Profesional -LNFP-, con expresa referencia a la Comunidad Autónoma Andaluza.

7ª. Con acertado criterio sostenía que la tarea de la implantación del régimen jurídico del buen gobierno no culmina con la simple aprobación de un Código por cada entidad deportiva profesional, pues tal labor debe ser permanente y reflejarse en la normativa interna de cada entidad (inclusión de recomendaciones Estatutos o Reglamentos sociales), y en el desarrollo de la actividad, con la publicación por ejemplo de un Informe anual de buen gobierno y una mayor utilización de la página web como instrumento de información y comunicación con las partes interesadas.

8ª. Planteaba la conveniencia de la creación de un Comité permanente que, debidamente actualizado en relación con los principios del buen gobierno deportivo, tratara de unificar para el ámbito deportivo profesional estatal, todo un compendio de mejores prácticas y recomendaciones que desarrollaran el Código de Buen Gobierno de las Federaciones Deportivas Españolas (CBGFDE). La constitución de tal Comité debía partir de la iniciativa del Consejo Superior de Deportes, o bien de la propia iniciativa de las entidades deportivas profesionales, reseñando nuevamente como referencia y ejemplo lo acontecido en el seno del Comité Olímpico Español o de la Liga Nacional de Fútbol Profesional.

9ª. Proponía que una mejor transparencia y ética en el seno de las entidades deportivas profesionales y la consecución del objetivo de la excelencia en la organización, mediante la conciliación del beneficio deportivo, económico, ético y social, resultaba factible mediante una cotidiana implementación y un desarrollo sereno, constante, convencido, y comprometido de los principios del buen gobierno.

10ª. Por último, y en base a las consideraciones contenidas en los puntos anteriores, planteaba propuestas de hipotética reforma del régimen jurídico vigente en aquel momento, que entendía que permitirían ofrecer un adecuado acomodo a la implantación de prácticas de buen gobierno deportivo como ejercicio de acciones socialmente responsables. Dichas propuestas eran las siguientes:

a) La eventual reforma del régimen jurídico del deporte debería asegurar un marco jurídico general básico que regulara los aspectos principales que conformarían el buen gobierno de las entidades deportivas, resultando de interés prever una habilitación legal, a favor del Consejo Superior de Deportes, para que pudiera desarrollar, de forma reglamentaria, el régimen jurídico del buen gobierno deportivo.

b) Procedería el establecimiento, como obligación legal para las entidades deportivas, de la elaboración de un Informe anual de buen gobierno que, aprobado por el máximo órgano de la entidad y publicado en su página web expresaría, entre otros aspectos, la normativa interna, los órganos de gobierno

y administración, su régimen de organización, la política retributiva, y el grado de seguimiento de las recomendaciones existentes en la materia; tal Informe debería ser remitido al comité de expertos que como órgano de supervisión se define en la propuesta contenida en la posterior letra d.

c) Resultaría preciso reforzar, tanto legal como reglamentariamente, las obligaciones de las entidades deportivas profesionales en materia de transparencia informativa y de derechos de sus miembros, especialmente los de participación, información y asistencia a los órganos de gobierno y administración, así como las relacionadas con los deberes de seguridad y lealtad de los máximos responsables de dichos órganos, si bien, sería preciso diferenciar, con anterioridad, qué medidas serían de aplicación a todos los clubes deportivos y a todas las sociedades anónimas deportivas o cuáles serían, en su caso, aplicables en exclusiva a los primeros o a las segundas. En relación con las sociedades anónimas deportivas, procedía delimitar el contenido exacto de determinadas medidas en función del reparto de su capital social entre los accionistas.

d) Igualmente se estimaba necesaria la constitución, a iniciativa del Consejo Superior de Deportes y con la participación conjunta de las entidades deportivas, de un Comité de expertos en materia de buen gobierno deportivo, al que se hace referencia en la letra b anterior, que unificara las mejores prácticas y recomendaciones en la materia, tanto nacionales como internacionales y las compilara en un Código que resultaría aplicable a todas las entidades. El referido Comité podría estar formado por las entidades deportivas, las ligas profesionales, las federaciones deportivas y el propio Consejo Superior de Deportes y sería el encargado, además, de fiscalizar y auditar el grado de cumplimiento de las recomendaciones en materia de buen gobierno deportivo por parte de cada entidad, estableciéndose la obligatoriedad de remitir al mismo, el Informe Anual de Buen Gobierno Deportivo, al que, como se indica, se ha hecho referencia en la propuesta contenida en la letra b anterior.

e) Con apoyo en el principio de cumplir o explicar, se señalaba que el núcleo principal de actuaciones en materia de buen gobierno deportivo no debería ser objeto de publicación y debería incardinarse en el concepto del “*soft*

law”, dejando un margen de actuación libre a las entidades deportivas para que, tras la oportuna reflexión decidieran si adoptaban (o no) las recomendaciones y prácticas indicadas en la propuesta anterior, si bien explicando públicamente las razones y motivos que, en su caso, les habían conducido a no adoptarla y asumirlas.

Podrá observarse como determinadas propuestas de las expuestas anteriormente figuran en actuaciones e iniciativas posteriores, incluyendo el Anteproyecto de la Ley del Deporte aprobado el 1 de febrero de 2019.

A raíz de Ley 19/2013, de 9 de diciembre, y a propósito de la misma, publica García Caba un artículo relativo a propuestas para la efectiva implementación de elementos de transparencia y buen gobierno en las entidades deportivas⁵⁰², en el que establece una breve referencia al régimen jurídico del buen gobierno contenido en la citada ley, advirtiendo inicialmente que, si bien esta materia no resulta de aplicación a las entidades deportivas, dado que deviene aplicable, única y exclusivamente, a las Administraciones Públicas, resulta conveniente realizar una breve referencia a que, en lo que respecta al buen gobierno, la Ley supone un avance de extraordinaria importancia.

Se remite con ello a la reseña contenida en el preámbulo de la disposición, en la que se indica que principios meramente programáticos y sin fuerza jurídica se incorporan en ese momento a una norma con rango de ley y pasan a informar la interpretación y aplicación de un régimen sancionador, al que se encuentran sujetos todos los responsables públicos entendidos en sentido amplio que, con independencia del Gobierno del que formen parte o de la Administración en la que presten sus servicios y, precisamente, por las funciones que realizan, deben ser un modelo de ejemplaridad en su conducta.

En el mismo artículo propone llevar a cabo una extrapolación de la ley de referencia al ámbito deportivo, destacando que las prácticas de buen gobierno y transparencia en el entorno de la organización deportiva, debían perseguir una

⁵⁰² GARCÍA CABA, M.M. Propuestas para la efectiva implementación de elementos de transparencia y buen gobierno en las entidades deportivas. A propósito de la Ley 19/2013, de 9 de diciembre. *Revista Aranzadi de Derecho de Deporte y Entretenimiento*. 2014, núm. 43, pp. 473-499. ISSN 2171-5556.

efectiva implantación de una mejor transparencia y ética en el gobierno de las entidades deportivas, con beneficio en todo caso para el deporte, aspirando en tal sentido a alcanzar la excelencia organizativa, mediante la conciliación de los beneficios no solo deportivos y económicos, sino también éticos y sociales.

Palomar Olmeda, al abordar en 2016 la cuestión de gobernanza y deporte, hace referencia a la necesidad de un esfuerzo colectivo en base a la percepción de un modelo insuficiente⁵⁰³.

Aclara Palomar que si bien el mundo del deporte nació para introducir en la sociedad valores que resultan especialmente aceptados, como el esfuerzo, el sacrificio, el entrenamiento, el trabajo y el éxito en equipo, la lucha por el éxito, la administración del mismo, la humildad del ganador y el esfuerzo del perdedor, en la actualidad el deporte es algo más que un esquema organizado de valores; su actual dimensión económica, social, de influencia y de presencia social hace que aquella organización inicial, cuya esencia era puramente intelectual e inspiradora de valores, haya dejado paso a potentes organizaciones distintas, en las que, sin menospreciar los valores, se producen importantes actividades económicas.

Se produce una transformación evidente, y de una estructura mínima pensada para la competición y la forma de participar en la misma, se produce una inversión evidente, y la organización y la forma de optimizar sus productos pasan a ser tan o más importante que la propia actividad deportiva, entendiendo que realmente ésta no podría tener sentido sin aquella. Dicha transformación no resulta fácil, apreciándose en los últimos tiempos y, en otros más pretéritos, problemas económicos, financieros, de buen gobierno, en tres palabras.

En la actualidad, la importancia social, económica y política del deporte, especialmente en los momentos de crisis, ha provocado que la sociedad vuelva la mirada a la forma de organización y a las pautas de funcionamiento de las organizaciones deportivas, dado que ya no se trata de una reunión más o menos

⁵⁰³ PALOMAR OLMEDA, A. La gobernanza en las organizaciones deportivas: la necesidad de un esfuerzo colectivo. *Revista Aranzadi de Derecho de Deporte y Entretenimiento*. Op. cit., pp. 321-373.

grandiosa de los atletas o deportistas en general sino, también, se diga o no, de un producto económico con un considerable volumen e importancia, y al ser analizada la situación, se aprecian algunos elementos que, probablemente, no son el mejor ejemplo de gobernanza.

En relación al que denomina conflicto no resuelto entre el interés general y la ordenación y regulación del sector, y respecto a la evolución acontecida en el ámbito societario y mercantil, tras determinadas referencias, entre otras, a la reflexión sobre la responsabilidad social, la aparición de Código éticos y de suscripción voluntaria, y a la exigencia de mecanismos de prevención de los delitos que puedan cometer las personas jurídicas (compliance), se refiere a la Ley 31/2014, de 3 de diciembre, por la que se modifica la Ley de Sociedades de capital para la mejora del buen gobierno. Destaca que lo relevante de dicha norma y lo sugerente a los efectos de lo que aquí se analiza, es que las prácticas de buen gobierno dejan de estar en código voluntarios para convertirse en normas obligatorias de gestión.

Centrando la cuestión en el deporte, indica que muchas entidades deportivas han tenido en cuenta esta necesidad de completar las reglas de administración, y apenas pueden encontrarse modelos puros y mínimos en sintonía con las previsiones de la Ley del deporte y de las disposiciones de desarrollo. La pregunta aquí es si debe mantenerse la capacidad de evolución en forma libre o si, como se ha visto, es preciso articular esquemas funcionales y organizativos directamente desde las normas legales, de forma que el nuevo planteamiento no dependa de la voluntad de las entidades deportivas, sino que sea una exigencia legal.

Y en concreto, en cuanto al ámbito del fútbol, afirma que, en lo que se refiere a la organización de las sociedades anónimas deportivas, cabe indicar que el efecto de “arrastre” o, en términos más técnicos, la supletoriedad de la legislación mercantil ha hecho que la desactualización organizativa y funcional sea menor, pero es igualmente cierto que su estructura está anclada en la concepción del derecho societario de los años noventa y que, como se ha visto, están profundamente superados en la actualidad por formas menos voluntarias y más taxativas que aseguren un esquema de funcionamiento diferente, y que

igualmente aseguren el ejercicio de las respectivas competencias y la transparencia en la gestión como elementos de buen gobierno corporativo.

Destaca igualmente Palomar Olmeda la labor realizada en materia de transparencia y buen gobierno en el deporte por parte de Transparencia Internacional España, entidad con la que colabora en la elaboración de los índices de transparencia analizados en este trabajo, refiriéndose concretamente a un informe sobre la transparencia en el ámbito del deporte, que contiene diez medidas de transparencia, integridad y prevención de la corrupción en el deporte⁵⁰⁴, consignadas en el capítulo segundo de esta investigación, del que subraya las relativas a buenas prácticas y buen gobierno, indicando que en este ámbito pueden incluirse las siguientes:

1. Limitar el número de años que se pueden ostentar cargos directivos en instituciones públicas o de interés público relacionadas con el deporte.

2. Creación de canales de denuncias con tratamiento anónimo y confidencial para proteger a los denunciantes.

3. Promover incentivos para denunciar actos de corrupción.

4. Prohibir a los Clubes participar en competiciones si no disponen de un Código de Buenas prácticas y/o no cumplen las obligaciones legales de transparencia.

5. Obligación de presentación de Informes Anuales de Buen Gobierno para todas las asociaciones y clubes a las Federaciones.

6. Implementación de programas de prevención de riesgos penales dirigidos a disminuir y/o excluir, en su caso, la responsabilidad penal de la persona jurídica u otros entes sin personalidad jurídica.

⁵⁰⁴ Medidas de transparencia, integridad y prevención de la corrupción en el deporte (Decálogo de propuestas de Transparencia Internacional España). Disponible en: https://transparencia.org.es/wp-content/uploads/2016/02/propuestas_integridad_deporte.pdf. Fecha de última consulta: 30 de mayo de 2020.

Para el autor, el propio Informe de Transparencia Internacional España pone de relieve la necesidad de encontrar un marco de gestión diferente de las entidades deportivas de todo orden, dado que las prácticas históricas de gestión, la importancia, volumen y nivel económico de sus ingresos y transacciones económicas, a lo que se une en no pocos supuestos la relevancia social de la actividad deportiva y la mezcla de intereses (públicos y privados), hace que se convierta en un campo propicio para prácticas de mal gobierno.

En el capítulo segundo de este trabajo se hace expresa referencia a una relación de actuaciones y medidas de Transparencia Internacional España que aparecen publicadas en 2017, figurando entre tales iniciativas la creación en mayo de 2016 de una “Comisión de Integridad y prevención de la corrupción en el Deporte”, con el fin de impulsar la integridad en el ámbito del deporte y prevenir y dificultar las prácticas ilegales o vinculadas a la corrupción en este sector. De la referida Comisión debe destacarse la elaboración de las “Propuestas de buenas prácticas y prevención de la corrupción en el Deporte”, en número de setenta y cinco, con medidas y planteamientos coincidentes con otros ya reseñados, y estructuradas o encuadradas en ocho apartados, correspondiendo uno de ellos concretamente a “Buenas prácticas y códigos de conducta”, con las siguientes trece propuestas:

“1. Incentivar la implementación por los Clubs y Federaciones Deportivas de Códigos Éticos y/o de buenas prácticas en integridad.

2. Creación de canales de denuncias en las instituciones y entidades deportivas acordes a los requisitos de la LOPD.

3. Promover incentivos para denunciar actos de corrupción, dentro y fuera de las instituciones deportivas.

4. Crear un Observatorio para la Transparencia e Integridad en el deporte. Órgano independiente de la Administración Pública que asesore, supervise y emita dictámenes de oficio o a solicitud de los clubes, asociaciones u otras instituciones. Muchos países, sobre todo en Latinoamérica, están creando estas instituciones en el sector del deporte.

5. Limitar el número de años que se pueden ostentar cargos directivos en instituciones públicas o de interés público relacionadas con el deporte, evitando que los períodos máximos coincidan con los períodos de legislatura.

6. Establecimiento de la obligación legal o institucional para las entidades deportivas profesionales, al menos para las de cierto tamaño, de la elaboración de un Informe anual de buen gobierno/Informe de Responsabilidad Social Corporativa.

7. Creación de una plataforma para el debate y el intercambio de información y buenas prácticas en línea con lo demandado en la Resolución del Parlamento Europeo de 14 de marzo de 2013.

8. Propuesta de creación de un Protocolo de actuación y Procedimiento armonizado para alertar, prevenir y sancionar, en su caso, actuaciones en contra de la integridad en el deporte.

9. Creación de la figura del Oficial de integridad en las instituciones deportivas encargado de la formación y denuncia de los casos que afecten a la integridad en el deporte o dotar a los *Compliance Officer* de los Clubes/SAD o de las instituciones o entidades deportivas de mayores funciones en esta materia.

10. Se debería asegurar un marco jurídico general básico que regule los aspectos principales que conformarían el buen gobierno de las entidades deportivas. En este sentido, sería de interés prever una habilitación legal, a favor del Consejo Superior de Deportes u otro organismo público estatal, para que pudiera desarrollar, de forma reglamentaria, el régimen jurídico del buen gobierno deportivo.

11. Sería preciso que se constituyera, a iniciativa del Consejo Superior de Deportes y con la participación conjunta de las entidades deportivas profesionales, un Comité de expertos en materia de buen gobierno deportivo, que unificara las mejores prácticas y recomendaciones en la materia, tanto nacionales como internacionales y las compilara en un Código que resultaría aplicable a todas las entidades.

12. Estudio sobre las mejores prácticas a implementar en materia de buen gobierno ya existentes en otros sectores de la realidad social y económica, y su posible extrapolación a la realidad deportiva, así como a las prácticas relativas al Deporte a nivel internacional y en el Derecho Comparado.

13. Necesidad de sancionar las primas a terceros para el desarrollo de una competición conforme a la libre competencia y el correcto desarrollo de la competición deportiva.”

Precisamente la última de las setenta y cinco propuestas del referido informe, plantea la realización de un estudio sobre el grado de conocimiento de las Prácticas de Buen Gobierno por parte de los distintos sujetos que pertenecen al ámbito del deporte (deportistas, técnicos, dirigentes, árbitros, etc.).

Cazorla Prieto, en su monografía relativa a las reglas del buen gobierno en el deporte en 2016⁵⁰⁵, con expresa referencia al reiterado complejo de isla citado al comienzo de este apartado, recordando una vez más que en base al mismo se tiende a considerar el deporte como un sector social, político y económico situado al margen de los demás y con sus propias reglas separadas o matizando las generales, advierte que el compromiso del deporte con el buen gobierno ha de ser intenso y creciente, y que los negativos efectos del complejo de isla en este campo deben ser combatidos con brío y derrotados para siempre.

En uno de los apartados de la mencionada monografía destaca las propuestas de mejora que estima oportunas, señalando inicialmente que aun cuando en el ámbito del deporte se han dado pasos para la implantación de los códigos de buen gobierno basados en reglas éticas, lo actuado ha resultado insuficiente, de forma que no se ha llegado a implantar un sistema adecuado de buenas prácticas en el campo del buen gobierno.

Indica que, existiendo deficiencias de la regulación del Código de buen gobierno del deporte desde el punto de vista de su sistema de fuentes, para superar estas deficiencias y las consecuencias del reiterado complejo de isla en el deporte, resulta preciso que se consagre la obligación de que las entidades deportivas se doten de un código de buen gobierno impuesta por ley de las Cortes Generales o de los correspondientes Parlamentos autonómicos, según el reparto competencial que proceda.

⁵⁰⁵ CAZORLA PRIETO, L.M. Las reglas del buen gobierno en el deporte. *Revista Aranzadi de Derecho de Deporte y Entretenimiento*. Op. cit., pp. 83-89.

En consecuencia, postula que la Ley 10/1990, del Deporte, y las pertinentes leyes del deporte autonómicas o las que a una y a otras sustituyan, deben incluir esta obligación, pormenorizando los aspectos fundamentales que las personas físicas y jurídicas afectadas o concernidas deberán desarrollar, considerando tal iniciativa como el punto de arranque fundamental de la implantación de un sistema de buen gobierno en el deporte.

Tras proponer, con carácter genérico, tal normativa con rango legal como punto de partida, plantea otras propuestas, igualmente con carácter genérico que, a su juicio, podrían mejorar el buen gobierno de las entidades deportivas y los comportamientos éticos de los actores del deporte, concretamente aporta las siguientes propuestas:

1. En primer lugar plantea que la incorporación al deporte de las exigencias de un código de buen gobierno en toda la extensión del concepto, reclama que la llamada cultura del buen gobierno esté presente en todas las secciones y departamentos de las personas jurídicas y físicas inmersas en tal ámbito, resultando preciso para ello establecer las pautas de comportamiento pertinentes, y promover su conocimiento y la asunción por los directivos y empleados mediante actividades de difusión y concienciación.

2. Las entidades deportivas deben impulsar la adaptación y constante actualización de las normas internas de buen gobierno que hayan de dictarse, dentro del marco general que consagre las nuevas disposiciones de rango legal.

3. Igualmente resulta importante que tales entidades deportivas exijan y preserven por medio de mecanismos de selección y vigilancia los comportamientos éticos de sus directivos y empleados. Cita expresamente en este punto a González Espejo⁵⁰⁶ y su estudio o informe sobre el fútbol inglés y

⁵⁰⁶ Cita literal de Cazorla Prieto: En esta misma línea P. González-Espejo, "El informe sobre el fútbol inglés y su gobierno: algunas reflexiones y lecciones para nuestro fútbol", *Revista Aranzadi de Derecho de Deporte y Entretenimiento*, número 27, 2009, página 228, señala: «El primer tema que se aborda es el denominado "test de idoneidad de los directivos". Este test fue introducido en el sistema inglés como consecuencia de las recomendaciones del Informe sobre el Fútbol y sus Finanzas con el fin de impedir el acceso a la condición de directivo a aquellas personas que no estaban comprometidas con el interés a largo plazo del fútbol. Se trataba, en su versión inicial,

su gobierno, con específica referencia al “test de idoneidad de los directivos”, introducido en el sistema inglés con el fin de impedir el acceso a la condición de directivo a aquellas personas que no estaban comprometidas con el interés a largo plazo del fútbol.

4. Resulta igualmente relevante que, fruto de varias reglas éticas que desembocan en la necesaria temporalidad en el ejercicio de los cargos, se consagre normativamente el criterio del límite temporal en el desempeño de tales cargos. En relación con este tema concreto, se remite al punto 6.1 de las Medidas de transparencia, integridad y prevención de la corrupción en el deporte propuestas por Transparencia International España, punto en el que se establece que es preciso: “Limitar el número de años que se pueden ostentar cargos directivos en instituciones públicas o de interés público relacionadas con el deporte”, remitiéndose a la exposición que figura en este mismo apartado, realizada por Palomar Olmeda en relación con tales propuestas.

5. Destaca que es importante que en el futuro Código de buen gobierno del deporte se formulen con claridad y contundencia las pautas de transparencia y difusión de la información ya recogidas en la Ley 19/2013, de 9 de diciembre, de Transparencia, acceso a la información pública y buen gobierno, remitiéndose en este caso al punto 5 de las reiteradas Medidas propuestas por Transparencia Internacional España, en el que se propone:

- Instar a todos los clubes y federaciones a proporcionar la información financiera relevante en sus páginas webs conforme a la Ley de Transparencia;

- Publicar todos los contratos y documentación de relevancia económica cuando la asociación o institución reciba subvenciones o ayudas públicas, conforme a la Ley de Transparencia. Publicar la rendición de cuentas y plan económico para el ejercicio siguiente;

de un examen retrospectivo de los candidatos que llevan a cabo la Premier League y la Football League. El informe recomienda que ese test pase a ser prospectivo, de forma que tenga en cuenta situaciones o circunstancias que previsiblemente harán al candidato inadecuado para el cargo: así, se cita como ejemplo la existencia un procedimiento criminal en curso».

- E igualmente, propone la transparencia en cuanto a acuerdos económicos relacionados con la organización de una competición deportiva (ya sea nacional o internacional): contratos, concursos de adjudicación, patrocinios, gastos en instalaciones, inversión pública y privada, reparto de derechos televisivos, etc.

6. De la misma forma señala como cuestión de importancia que las propuestas de carácter genérico formuladas vayan acompañadas de las correspondientes medidas organizativas, valorando la existencia de las Comisiones de Auditoría, de Ética, y la implantación de medidas organizativas relacionadas con el cumplimiento normativo. Subraya no obstante que, además es imprescindible en su opinión, que los integrantes de estos órganos colegiados sean personas cuya competencia, integridad e independencia estén garantizadas.

Dentro de la misma propuesta otorga la debida importancia a la obligación de las organizaciones deportivas de emitir anualmente un informe sobre el establecimiento y ejecución de las reglas contenidas en el oportuno código de buen gobierno. En esta cuestión se remite de nuevo a las propuestas de Transparencia Internacional España antes reseñadas, concretamente a la contenida en el punto 6.5: “Obligación de presentación de Informes anuales del buen gobierno por todas las asociaciones y clubes en las federaciones”.

7. Como última propuesta genérica que precisa desarrollo, plantea la importancia de que la formulación de los deberes individuales y colectivos relativos al buen gobierno del deporte, y las correlativas sanciones que se impongan de no ser respetados, se establezcan con precisión y con el menor número de conceptos jurídicos indeterminados; insiste en que la seguridad jurídica y la conveniencia de evitar dobleces que favorezcan el cumplimiento meramente aparental, así lo exigen.

En definitiva, estamos ante una propuesta incardinada en la necesidad de la utilización del lenguaje claro, como demanda Adela Cortina y se expone en la introducción de este trabajo, en cuanto a la reclamación de textos comprensibles, afirmando que recurrir a “un lenguaje claro, llano y bien cuidado”

es una cortesía y un deber indeclinable de los gobiernos, las administraciones públicas, los poderes del Estado, el legislativo y el judicial, los profesionales, los medios de comunicación, las empresas y las entidades financieras.

En tal contexto, Cazorla Prieto plantea la distinción entre propuestas genéricas y propuestas específicas, y tras exponer las de carácter genérico citadas anteriormente, en relación con las específicas, alude brevemente a las planteadas por García Caba en su obra sobre buen gobierno deportivo, a las que de la misma forma se ha hecho referencia anteriormente en este mismo apartado⁵⁰⁷. En la breve alusión mencionada, indica que García Caba se refiere a las reiteradas medidas específicas para garantizar el principio de transparencia informativa y el deber de información, abordando dentro de las mismas las siguientes: la aprobación de normativa específica sobre el buen gobierno deportivo; los derechos de los miembros de las entidades deportivas: participación, información y asistencia; la pormenorización de las medidas específicas para garantizar el principio de seguridad y el deber de lealtad de los directivos de las entidades deportivas; y por último, analiza las estrechas relaciones del gobierno corporativo y la responsabilidad social corporativa y hace propuestas concretas en este terreno.

De Pablo Nuevo, en un reciente trabajo publicado en 2020⁵⁰⁸, ya citado anteriormente, lleva a cabo un análisis sobre el buen gobierno en el deporte, formulando determinadas conclusiones y propuestas para una mejor implantación del mismo en el ámbito deportivo español:

- En cuanto a la esfera internacional, con referencia al Comité Olímpico Internacional, FIFA y UEFA, destaca que se han adoptado medidas dirigidas a la efectiva implantación del buen gobierno, entre las que se encuentran la

⁵⁰⁷ Cita Cazorla Prieto: «Se trata de los trabajos de M. M.^a García Caba, “El buen gobierno deportivo...”, páginas 145 y siguientes; “El régimen jurídico del buen gobierno deportivo en España...”, páginas 250 y siguientes, y “Propuestas para la implementación de elementos de transparencia y buen gobierno...”, páginas 7 y siguientes del trabajo».

⁵⁰⁸ PABLO NUEVO, C.d. Análisis sobre el buen gobierno en el deporte y propuestas para una mejor implantación del buen gobierno en el ámbito deportivo español. *Cuestiones jurídico-deportivas*. Op. cit., pp. 51-90.

limitación de mandatos, la presencia de miembros independientes en los órganos de gobierno, la creación de comisiones independientes con presencia mayoritaria de miembros independientes de la organización, una regulación exhaustiva de las incompatibilidades y de los conflictos de intereses, la separación de las funciones ejecutivas y administrativas, y la publicación de salarios y retribuciones.

- Respecto al ámbito no federativo, con expresa mención al Comité Olímpico Español y a la Liga Nacional de Fútbol Profesional, señala que se ha reflejado cierto interés por la efectiva implantación del régimen jurídico del buen gobierno deportivo. Apunta que, en el ámbito federativo, no se ha detectado una gran preocupación por poner en práctica los principios y recomendaciones en materia de buen gobierno, indicando que la mayoría de las federaciones deportivas, se han limitado únicamente a incorporar las recomendaciones contenidas en el Código de Buen Gobierno de las federaciones deportivas españolas aprobado en su momento por el Consejo Superior de Deportes, como una mera formalidad para la obtención de dichas ayudas o subvenciones, más allá de su adopción convencida y de fondo, aclarando que no es así respecto a la Real Federación Española de Fútbol, que cumple con el objetivo adicional de completar las exigencias y mandatos que exige la normativa internacional en materia de buen gobierno deportivo. Planteamientos y reflexiones que confluyen con los manifestados por Cazorla Prieto, señalados con anterioridad.

- Al referirse al buen gobierno federativo en las Comunidades Autónomas, afirma que es bastante desigual. Si bien, la gran mayoría no han adoptado Códigos de Buen Gobierno o recomendaciones en la materia, entre las que sí lo han hecho, distinguimos aquellas como la Región de Murcia, la Comunidad de Madrid y Galicia que han propuesto un Código de Buen Gobierno de carácter voluntario a las federaciones deportivas autonómicas, de las que han dado un paso más en la publicación del régimen federativo de buen gobierno y han aprobado normas de carácter imperativo aplicables a las federaciones deportivas autonómicas, como La Rioja, País Vasco, Cataluña y Andalucía.

- Concluye indicando al respecto que el buen gobierno en el deporte estatal y autonómico se enfrenta en la actualidad a una desmesurada

publicación de su régimen jurídico, a pesar de que el buen gobierno deportivo debería enmarcarse dentro del concepto del *soft-law*, y no de normas jurídicas imperativas, en aras de una efectiva realización del principio de autorregulación de las entidades deportivas. Subraya que, en este sentido, si la Administración deportiva estatal implementa una serie de recomendaciones en la materia de forma imperativa y a través de algún instrumento jurídico público vinculante a las entidades deportivas, debería modificarse la Ley 10/1990, del Deporte, con la finalidad de crear un marco jurídico habilitante para esta cuestión. En este punto cabe remitirnos a las iniciativas legislativas analizadas en este trabajo, tanto la Propuesta de Borrador coordinado por Palomar Olmeda, como el Anteproyecto de Ley del Deporte.

- En cuanto a la Administración deportiva estatal, entiende que sí tendría legitimación para crear una Comisión de expertos en buen gobierno deportivo que unificara las mejores prácticas y recomendaciones en la materia, tanto nacionales como internacionales, y las compilara en un Código de Buen Gobierno, cuya adopción fuese de carácter voluntario y estuviera vinculado a la elaboración de un Informe Anual de Buen Gobierno.

- Entiende crucial establecer una auténtica cultura de buen gobierno, para lo cual resulta imprescindible no sólo el respeto a los valores éticos en la vida profesional sino la ejemplaridad de los administradores y dirigentes del deporte, todo ello con el fin de asegurar la eficacia del buen gobierno en las entidades deportivas españolas y autonómicas.

- La promoción del conocimiento y la asunción de buenas prácticas por los directivos y empleados de la entidad mediante actividades de difusión y concienciación, se plantea como cuestión conveniente, citando actuaciones tales como la creación de plataformas para el debate y el intercambio de información y buenas prácticas, la realización de campañas específicas destinadas a la concienciación y a la educación en materia de buen gobierno orientadas a dirigentes, técnicos, árbitros y deportistas, y el desarrollo de campañas de formación sobre códigos éticos a clubes, federaciones y ligas. Señala que la captación de deportistas de primer nivel con el fin de que puedan colaborar y difundir estas ideas, resultaría recomendable.

- Plantea la conveniencia de instaurar, como se ha hecho en algunas organizaciones deportivas internacionales, mecanismos de selección o exámenes de idoneidad antes de ser elegidos o reelegidos para asegurar su compromiso con el buen gobierno de la entidad deportiva, y ello en base a la importancia que tiene la ejemplaridad de los dirigentes en las entidades deportivas para sus empleados.

- Termina haciendo referencia a la necesidad de una actualización e innovación de las recomendaciones y actuaciones en materia de buen gobierno en el seno de las entidades deportivas, planteando el estudio e implantación de prácticas de buen gobierno ya existentes en otros sectores económicos y de la sociedad, que fueran extrapolables a la realidad deportiva.

Por último, procede destacar que, desarrollando la oportuna labor de investigación, se contacta con distintos profesionales e investigadores del ámbito jurídico deportivo, con la finalidad de compartir impresiones en relación con el tema objeto de estudio, y fundamentalmente en relación con posibles propuestas de reforma legislativa, y demás medidas, actuaciones e iniciativas de toda índole cuya implantación se estima pertinente y en su caso necesaria, para la implementación y aplicación del buen gobierno e integridad en el deporte; realizando dicha labor, entre otros, contacto con Raúl López Martínez, que me traslada sus consideraciones al respecto para su incorporación a este trabajo, cuya transcripción resulta obligada, en primer lugar y sobre todo por el interés de su contenido, y adicionalmente por la pronta colaboración ofrecida, resultando además que, en esencia, considero adecuados y pertinentes sus planteamientos, adhiriéndome a los mismos.

Indica López Martínez que, desde su experiencia, y valorando el camino recorrido hasta la fecha en la materia, entiende que la apuesta en la disyuntiva “*Hard law vs. Soft law*”, se decanta claramente por el primero de ellos.

Mantiene que, pese a que tradicionalmente en materia de Responsabilidad Social -y el Gobierno Corporativo es una parte importante del mismo- nos movemos en el ámbito de la voluntariedad, lo cierto es que lo avanzado hasta la fecha se revela insuficiente y, a su parecer, nos conduce

inexorablemente a que sea el legislador el que marque las pautas -legales, en este caso- a seguir, para que el cumplimiento de las normas no quede a voluntad del destinatario y se consiga la implantación efectiva de las normas de buen gobierno en el ámbito deportivo.

En relación con ello, el Pacto de Viana que suscribieron en abril 2019 CSD, Liga y Real Federación Española de Fútbol, constituye un buen ejemplo de que dejar el cumplimiento a la mera capacidad dispositiva de sus potenciales receptores es un error, por cuanto, como ha quedado demostrado, ante la mínima contrariedad o riesgo para los intereses propios, el sujeto opta por no seguir esa regla que no le obliga como pudiera ser en su caso una disposición normativa -fuera del rango que fuera-, y se ve legitimado y con total libertad para, como decimos, evitar ese cumplimiento voluntario, lo que puede llevar a situaciones de bloqueo y echan por tierra el espíritu, un tanto idealista, con el que se suscriben esas declaraciones voluntarias.

Según López Martínez, todo esto se evitaría, como se ha indicado, legislando, y esa entiende que es la tendencia que está siguiendo el poder público, si no *de iure*, sí *de facto*. Hasta ahora, el deporte se tornaba como un ámbito que funcionaba un tanto al margen de la realidad socioeconómica, sin embargo, habiendo tomado conciencia del peso, cada vez mayor, que tiene en las sociedades modernas, esta relevancia debe ir acompañada de una normativa que obligue a los actores del mismo a cumplir, al igual que lo hacen el resto de sociedades que se desempeñan en el espectro mercantil.

Por ello, una buena medida sería, previa lógica adaptación a las particularidades y características del Derecho deportivo, trasladar la obligatoriedad del Código de Buen Gobierno de las sociedades cotizadas de 2015, con su modificación de 2020, a las sociedades profesionales deportivas.

En relación a los dirigentes, fueran o no del deporte profesionalizado, apostaría por la exigencia de unos mínimos en forma de Códigos Éticos cuya obligatoriedad fuera exigible, castigando por supuesto su incumplimiento con sanciones graduales en función de la gravedad del hecho.

Pese a que los pasos dados hasta la fecha son mínimos, cree que el legislador es consciente de la importancia de este tema y, además, desde la Unión Europea se ha comenzado a poner el foco en estos aspectos.

Buena prueba de ello es la Ley 11/2018, de 28 de diciembre, por la que se modifica el Código de Comercio, el texto refundido de la Ley de Sociedades de Capital aprobado por el Real Decreto Legislativo 1/2010, de 2 de julio, y la Ley 22/2015, de 20 de julio, de Auditoría de Cuentas, en materia de información no financiera y diversidad, introducida para dar cumplimiento a la Directiva 2014/95/UE sobre la divulgación de la información financiera y diversidad, que exigía que los países miembros de la Unión creasen una legislación que obligase a las empresas con determinadas características a publicar información más allá de sus cuentas de resultados, esto es, mostrando en términos de transparencia cuestiones tales como la descripción del modelo de negocio, de las políticas llevadas a cabo, de los riesgos medioambientales, laborales, de derechos humanos o sociales, así como temas concretos que afectan a la reputación de la organización, como la lucha contra la corrupción y el soborno.

Se trata, en suma, de informes que van en la línea marcada por la Agenda 2030 y los Objetivos de Desarrollo Sostenible y que van más allá de lo económico. Aunque su ámbito subjetivo se ciñe a empresas que cumplen unos requisitos muy concretos, entiende que las sociedades deportivas deberían adoptar de forma voluntaria esos parámetros, adelantándose a un futuro próximo en el que, con total seguridad, les serán aplicables de manera obligatoria.

Señala López Fernández, por último y, en conclusión, que se opta por el “*Hard law*” y la obligatoriedad como el siguiente paso a seguir dentro del Derecho deportivo, al objeto de que la profesionalización del deporte alcance de manera definitiva a todas sus áreas y la gestión se realice de forma transparente y ética, anudando las responsabilidades que el incumplimiento de aquellas pueda generar.

2. Anteproyecto de Ley del Deporte de 1 de febrero de 2019

2.1. Aprobación y antecedentes. Propuestas de reforma del buen gobierno en el deporte contenidas en el Anteproyecto de Ley

El día 1 de febrero de 2019, el Ministerio de Cultura y Deporte publica en su web, “El Gobierno aprueba el Anteproyecto de la Ley del Deporte”⁵⁰⁹, destacando que el texto promueve la igualdad real y efectiva en el deporte, impulsa el deporte inclusivo y refuerza la gobernanza y transparencia en entidades deportivas, fijando un enlace con acceso directo al texto de referencia⁵¹⁰.

Al citado texto y antecedentes se dedica una amplia exposición, por su incuestionable relevancia en la reforma legislativa del buen gobierno deportivo.

Efectivamente el Consejo de Ministros aprobó en dicha fecha el Anteproyecto de la nueva Ley del Deporte, que según el propio Ministerio abordaba en la práctica totalidad las nuevas realidades del mundo del deporte e introducía avances en materia de igualdad, deporte inclusivo, y entre otros aspectos, en lo que a la presente investigación concierne, introducía avances en cuanto a la gobernanza en las entidades deportivas. Se hace constar por parte de la Administración que con el texto aprobado se pretende actualizar la legislación, que data de 1990, refiriéndose concretamente a la Ley 10/1990, de 15 de octubre, del Deporte⁵¹¹, apuntando que se trata de un trabajo, fruto del consenso, en el que habían participado todos los agentes del mundo del deporte y los representantes políticos y autonómicos (a través de la Conferencia Sectorial del Deporte), así como una mesa específica, de expertos de reconocido prestigio en el mundo del derecho deportivo, jurídico, técnico-deportivo y de gestión, que

⁵⁰⁹ “El Gobierno aprueba el Anteproyecto de la Ley del Deporte”. Disponible en: <http://www.culturaydeporte.gob.es/actualidad/2019/02/20190201-consejo-ministros-aprueba-ley-deporte.html>. Fecha de última consulta: 10 de noviembre de 2020.

⁵¹⁰ Anteproyecto de Ley del deporte, de 1 de febrero de 2019. Disponible en: <http://www.culturaydeporte.gob.es/dam/jcr:47d40836-0e03-4fc6-937b-bc20c88a60c9/anteproyecto-ley-deporte.pdf>. Fecha de última consulta: 10 de noviembre de 2020.

⁵¹¹ Ley 10/1990, de 15 de octubre, del Deporte. BOE» núm. 249, de 17 de octubre de 1990. Disponible en: <https://www.boe.es/buscar/pdf/1990/BOE-A-1990-25037-consolidado.pdf>.

habían elaborado la propuesta, siendo los encargados de aglutinar las inquietudes y necesidades de los diferentes actores del deporte español con los que se habían reunido los máximos dirigentes del Ministerio de Cultura y Deporte y del Consejo Superior de Deportes. Procede retomar las palabras de María José Rienda, siendo presidenta del Consejo, en el encuentro “Hacia un nuevo marco jurídico para el deporte”, en la Universidad Internacional Menéndez Pelayo⁵¹², en 2018, ante la disyuntiva de que la nueva Ley regulara todos los aspectos del deporte o que siguiera con el modelo actual, asegurando María José Rienda que “el nuevo marco jurídico del deporte debe seguir un esquema similar al de la Ley 10/1990, configurándose como una ley paraguas que recoja los principios rectores del sistema deportivo español”, desgajándose de ella normas de igual rango que regulen “determinadas materias que lo requieran por su especificidad, como lo que ocurre con la violencia, el racismo o la xenofobia, el dopaje, o la ordenación de las profesiones del deporte”.

A dicha aprobación en febrero de 2019, enmarcada en tal iniciativa legislativa, le precede en el tiempo otra actuación significativa, concretamente un primer borrador con texto articulado de la nueva Ley del Deporte, elaborado en 2017 por nueve prestigiosos especialistas en Derecho deportivo dirigidos por Palomar Olmeda; concretamente, además de Alberto Palomar, participan y constan como autores del referido texto, Ramón Terol Gómez, Andreu Camps i Povill, Carmen Pérez González, Julián Espartero Casado, Ana Belén Campuzano Laguillo, Remedios Roqueta Buj, José Rodríguez García y Miguel María García Caba.

Millán Garrido⁵¹³ expone dicha información y datos, reseñando que la propuesta fue entregada en el Consejo Superior de Deportes a su titular, José

⁵¹² Disponible en: <http://www.uimp.es/actualidad-uimp/la-nueva-ley-del-deporte-ahondara-en-derechos-de-los-deportistas-igualdad-e-integracion-de-la-discapacidad.html>. Fecha de última consulta: 10 de noviembre de 2020.

⁵¹³ MILLÁN GARRIDO, A. Las federaciones deportivas en el Anteproyecto de Ley del Deporte de 1 de febrero de 2019. Discurso pronunciado con motivo de su ingreso como Académico Honorario en la Real Academia de Jurisprudencia y Legislación de Granada. Granada. 2019. Disponible en: <http://rajylgr.es/wp-content/uploads/2020/06/federaciones-deportivas-anteproyecto-ley-deporte-1-2-19.pdf>. Fecha de última consulta: 10 de noviembre de 2020; y en: MILLÁN GARRIDO, A. El deporte de las personas con discapacidad en el anteproyecto de nueva ley del

Ramón Lete Lasa, el 8 de enero de 2018, y que dicho organismo, sin hacer público el reiterado borrador, anunció su intención de elaborar un anteproyecto, sometiendo tal pretensión normativa a una consulta pública previa entre los días 6 de marzo y 8 de abril, añadiendo que al mismo tiempo se organizaron por el Consejo Superior de Deportes unas Jornadas Parlamentarias que, bajo el título “Propuestas para el nuevo marco jurídico del deporte”, constaría de seis sesiones, tres en cada Cámara, celebrándose la primera el 13 de abril en el Senado. Concretamente la última sesión estaba prevista para el día 22 de junio de 2018, también en el Senado, y en ella, se presentaría el borrador de la nueva Ley del Deporte, que como señala Millán Garrido, todo hace pensar que sería, con las adaptaciones precisas, el borrador aportado por Palomar Olmeda.

En el plano político, una moción de censura, con debate y votación los días 31 de mayo y 1 de junio de 2018, alteran el protocolo y calendario previsto hasta la fecha. Así, el día 1 de junio de 2018 la moción de censura presentada por el Grupo Parlamentario Socialista prosperó, con el consiguiente cambio de gobierno, aplazándose y/o desconvocándose la referida sesión prevista para el día 22 de junio de 2018. Tras la moción de censura, y la formación del nuevo gobierno, se inicia la elaboración de un segundo borrador que, aprobado por el Consejo de Ministros en fecha 1 de febrero de 2019, se hizo público como Anteproyecto de Ley del Deporte

La prensa, incluida lógicamente la deportiva, difunde la noticia, y así podemos encontrarnos como diversos medios, entre ellos Mundo Deportivo⁵¹⁴, publica una noticia facilitada por EFE, que bajo el titular “Aplazadas las jornadas parlamentarias para debatir el borrador de nueva ley”, indicaba literalmente: «Los grupos parlamentarios que participan en el debate sobre el borrador de la nueva Ley del Deporte, cuya presentación estaba prevista para el próximo día 22, acordaron aplazar el mismo tras el cambio de Gobierno. Los portavoces de

deporte. Régimen jurídico del deporte de personas con discapacidad. Coord. por Antonio Millán Garrido. *Editorial Reus*. 2019, pp. 137-166. ISBN 978-84-290-2168-4.

⁵¹⁴ Disponible en: <https://www.mundodeportivo.com/otros-deportes/20180605/444128294612/aplazadas-las-jornadas-parlamentarias-para-debatir-el-borrador-de-nueva-ley.html>. Fecha de publicación: 5 de mayo de 2018. Fecha de última consulta: 10 de noviembre de 2020.

deportes de los grupos en el Congreso y el Senado, en colaboración con el Consejo Superior de Deportes (CSD), han desarrollado desde el pasado 13 de abril cuatro jornadas -dos en cada cámara- para exponer "propuestas para un nuevo marco jurídico del deporte" y elaborar una nueva ley, que reemplace a la de 1990».

En la "Propuesta de Borrador de Anteproyecto de Ley del Deporte"⁵¹⁵ coordinada por Palomar Olmeda, en su Título Segundo -"De las Entidades deportivas"-, Capítulo Primero -"De las federaciones deportivas españolas"-, Sección Cuarta -"De la gobernanza de las federaciones deportivas"-, bajo el epígrafe "Códigos de buen gobierno", se ubicaba el artículo 41, en el que se establecen las siguientes obligaciones a dichas federaciones:

- Adoptarán o suscribirán un código de buen gobierno para fomentar la realización ordenada y eficaz de la respectiva federación, prever los conflictos de intereses, prevenir los ilícitos de cualquier orden y establecer una estructura transparente y organizada en la realización de su actividad. Después de cada elección de presidente, se realizará un plan de riesgos relativo al gobierno corporativo cuyo seguimiento formará parte de los informes a que se hace referencia a continuación.

- El seguimiento del cumplimiento de estos Códigos se atribuirá a terceros independientes de la propia Federación o a un órgano interno formado por personas sin vinculación alguna de carácter económico o profesional con la respectiva federación.

- Los informes y documentos elaborados por los órganos externos o internos se harán públicos en la página web de la federación correspondiente.

- Se fomentará la realización de sistemas de compliance o de prevención de delitos.

⁵¹⁵ "Propuesta de Borrador de Anteproyecto de Ley del Deporte". PALOMAR OLMEDA, A.; TEROL GÓMEZ, R.; CAMPS I POVILLS, A.; PÉREZ GONZÁLEZ, C.; ESPARTERO CASADO, J.; CAMPUZANO LAGUILLO, A.B.; ROQUETA BUJ, R.; RODRÍGUEZ GARCÍA, J.; GARCÍA CABA, M.M. *Revista Aranzadi de Derecho de Deporte y Entretenimiento*. 2018, núm. 60, pp. 21-102. ISSN 2171-5556.

- La Comisión de Control Económico establecerá un sistema anónimo y de preservación de la identidad de los miembros de la federación, sus deportistas, técnicos, árbitros, proveedores y empleados, que permitan a cualquier persona presentar denuncias sobre situaciones de irregularidad económica, administrativa, deportiva o penal en relación directa con la actividad deportiva de la respectiva federación.

- Deberán hacer público, con carácter anual, un informe de buen gobierno, que será aprobado por la Asamblea General correspondiente, previo informe favorable correspondiente de la Comisión de Control Económico y que será objeto de comunicación a la Oficina de Supervisión y Control del Consejo Superior de Deportes para su supervisión, que podrá requerir a la federación deportiva española correspondiente las explicaciones oportunas sobre el contenido y la información aportada por la respectiva federación deportiva española en el Informe.

De la misma forma, las federaciones españolas, entre otra información, harán pública en sus páginas web, los informes sobre el grado de cumplimiento de los códigos de buen gobierno y de compliance que se realizaran, y ello sin perjuicio de las obligaciones que sean procedentes en aplicación de la Ley 19/2013, de 9 de diciembre, de transparencia, acceso a la información y buen gobierno (artículo 42 del borrador).

En relación con las Ligas Profesionales, bajo la rúbrica “Códigos de autogobierno” (artículo 48), se establecen en el reiterado borrador las siguientes obligaciones, paralelas a las señaladas para las federaciones deportivas:

- Adoptarán o suscribirán un código de buen gobierno para fomentar la realización ordenada y eficaz de la respectiva Liga, prever los conflictos de intereses, prevenir los ilícitos de cualquier orden y establecer una estructura transparente y organizada en la realización de su actividad. Al igual que las federaciones, después de cada elección de presidente realizarán un plan de riesgos relativo al gobierno corporativo cuyo seguimiento formará parte de los informes establecidos en los párrafos siguientes.

- El seguimiento del cumplimiento de estos Códigos se atribuirá a terceros independientes de la propia Liga o a un órgano interno formado por personas sin vinculación alguna de carácter económico o profesional con la respectiva Liga.

- Los informes y documentos elaborados por los órganos externos o internos se harán públicos en la página web de la Liga correspondiente.

- Se fomentará la realización de sistemas de compliance o de prevención de delitos.

En el reiterado borrador quedaba configurada la Oficina de Supervisión y Control del Consejo Superior de Deportes (artículo 14), como órgano administrativo al que correspondería asegurar la correcta utilización de fondos públicos, la integridad del régimen económico del sector deportivo, sus agentes y sus estructuras, estableciéndose entre sus competencias el conocimiento de los informes de buen gobierno de las federaciones deportivas españolas y de las ligas profesionales y la labor de formalizar, en su caso, las medidas oportunas (artículo 54).

Debe señalarse, que se disponía que resultarían de aplicación a las Ligas profesionales las obligaciones en materia de buen gobierno establecidas para las federaciones deportivas españolas (artículo 117.4).

Por último, se determinaba como infracción muy grave el desarrollo de actividades privadas, mercantiles, comerciales o de cualquier otra índole contraviniendo el régimen previsto para cada órgano en los Estatutos de la respectiva federación deportiva española o en su código de buen gobierno (artículo 129.1.j).

En el texto del reiterado borrador, disponible como se ha señalado en la Revista Aranzadi de Derecho de Deporte y Entretenimiento, figura el siguiente resumen, en el que se indica literalmente, “el presente documento se corresponde con el trabajo que un grupo de profesores universitarios ofreció al Consejo Superior de Deportes en enero de 2018 y que contiene un borrador articulado de reforma de la normativa actual del deporte. El Proyecto fue desinteresado, gratuito y fruto de los debates en los que todos nosotros

habíamos participado y tenía como finalidad contribuir a establecer un modelo que sirviera para la reforma del marco normativo”.

Así lo aclara Palomar Olmeda⁵¹⁶, que al cuestionarse si el modelo deportivo de 1990 sirve para la ordenación de las relaciones jurídicas que el deporte mantiene en la actualidad, sostiene que la conclusión generalizada es que el modelo exige cambios, adaptaciones, en unos casos, radicales, en otros, meramente estéticos y, sobre todo, de proyección territorial y de objetivos, y que conscientes de ello, un grupo de profesores y de profesionales asumen de forma personal como parte de su compromiso con el Derecho del Deporte y como parte final de los muchos trabajos, cursos, seminarios y de las conversaciones con los diferentes agentes del deporte, tanto públicos como privados, la tarea de intentar construir un proyecto que resumiera las ideas del grupo y que pudiera relanzar el debate ya sobre algo concreto, elaborando un proyecto de forma desinteresada y gratuita, y poniéndolo a disposición del Gobierno el día 8 de enero de 2018.

Advierte que se trata de un borrador, de un boceto que no tiene ni rigor normativo, ni está pulido en sus detalles, ni responde al esquema convencional de la técnica normativa aplicable; afirma en definitiva que se trata de un mero borrador para que los actores y los implicados pudieran formular su posición y debate sobre propuestas concretas y no sobre etéreas posiciones teóricas. Por último, tras el planteamiento y consideración de borrador atribuida al texto que nos ocupa, mantiene que lo que correspondía a partir del mismo era determinar si el diagnóstico realizado era correcto y si las cuestiones sobre las que se formulaban propuestas de mejora eran realmente compartidas por el mundo del deporte, y de la misma forma si las soluciones ofrecidas eran, igualmente, compartidas. Consideraciones y planteamiento que presentan cierta coincidencia con las expuestas en la presente tesis, al configurar en sus apartados iniciales, tanto la hipótesis de trabajo y la justificación de la investigación, como los objetivos y metodología.

⁵¹⁶ PALOMAR OLMEDA, A. “El momento, la decisión, el objetivo”. *Revista Aranzadi de Derecho de Deporte y Entretenimiento*. 2018, núm. 60, p. 18.

Retomando el contenido de la información consignada por Millán Garrido en su discurso pronunciado con motivo de su ingreso como Académico Honorario en la Real Academia de Jurisprudencia y Legislación de Granada, tras la moción de censura, se forma nuevo gabinete de gobierno, encomendándose a José Guirao el Ministerio de Cultura y Deporte. En el Consejo Superior de Deportes, con María José Rienda como presidenta, se proyectó como prioritaria la elaboración de un borrador de Ley del Deporte que, en pocos meses, pudiese ser llevado, como propuesta, al Consejo de Ministros, a cuyos efectos configuró un grupo formado por expertos, que debía elaborar en dos meses un texto articulado sobre la base del Borrador Palomar, de las alegaciones presentadas en la consulta pública previa, de las propuestas y sugerencias formuladas en las Jornadas Parlamentarias, que se habían reanudado, y de las indicaciones del propio Consejo.

El citado Grupo de Expertos estaba conformado por el propio Millán Garrido y coordinado por Mariano Soriano Lacambra, formando parte del mismo igualmente Eva Cañizares Rivas, Carlota Castrejana Fernández, María José López González, Alberto Palomar Olmeda y Albert Soler Sicilia, actuando como secretario el Asesor del Consejo Superior de Deportes, Carlos Lasheras Romero.

Apunta Millán que, cumpliendo el plazo conferido al efecto, dos meses desde su formación, el Grupo de Expertos entrega en diciembre un borrador (de noventa y cuatro páginas) que no tuvo trascendencia mediática, haciéndose público en enero un segundo borrador (de noventa y siete páginas), en el que se introdujeron diversas modificaciones, algunas sustanciales, respecto al primer borrador, añadiendo que es el segundo de los borradores citados el que se traslada al Consejo de Ministros y, tras su aprobación el 1 de febrero de 2019, fue hecho público como Anteproyecto de Ley del Deporte.

El Ministerio de Cultura y Deporte, como se ha indicado, el mismo día 1 de febrero destacaba en su página web que el Gobierno había aprobado el Anteproyecto de la Ley del Deporte, apuntando que el nuevo texto actualizaba y modernizaba también la regulación relativa a las federaciones y a las ligas profesionales. Concretamente, en relación a las federaciones, señalaba el

Ministerio que se mantenía su naturaleza de entidades privadas sin ánimo de lucro, con un régimen especial por razón de las funciones públicas delegadas que ejercen, advirtiendo que con el fin de mejorar la buena gobernanza y la transparencia, se establecen normas que las doten de un marco general para ello, y las emplaza a elaborar un Código propio en este sentido, recalando que el Código debe recoger la limitación de mandatos de los órganos directivos, que no podrán ser ilimitados.

El Anteproyecto de Ley del Deporte de 1 de febrero de 2019, establece literalmente en su preámbulo, que durante los últimos años se ha demostrado que la situación económica de algunas federaciones ha puesto en serio riesgo el cumplimiento de las funciones tanto públicas como privadas que tienen encomendadas, y que han obligado a la intervención del Consejo Superior de Deportes cuando su viabilidad corría grave peligro.

Continúa el preámbulo estableciendo que tal situación y circunstancias han puesto de manifiesto la necesidad de que las federaciones encuentren, a nivel económico, financiero y de gobernanza, un apoyo por parte de la Administración Pública, que garantice su adecuado funcionamiento, y en base a ello se aclara que se apuesta por un modelo de control económico de las federaciones orientado principalmente a que el dinero público que reciben sea utilizado única y exclusivamente para los fines estipulados en las convocatorias de subvenciones pertinentes, y a que el crecimiento de la modalidad deportiva y de sus deportistas no se vea amenazado, sin perjuicio de que también se persiga garantizar el equilibrio económico y financiero de las federaciones. Se plantea como un mecanismo ideado a efectos de prevención de situaciones de insolvencia, indicando que ese control ha de extenderse al buen gobierno de las federaciones deportivas y al establecimiento de normas de transparencia que permitan conocer a la sociedad la actividad completa de las federaciones, reconociendo que las federaciones han ido implementando modelos de control económico y buen gobierno con un gran resultado.

En cuanto al articulado específico regulador de la gobernanza en el deporte, procede citar los siguientes preceptos:

- En primer lugar procede acudir al artículo 13, relativo a las competencias del Consejo Superior de Deportes, señalando entre las mismas la de fijar los criterios generales de solvencia de las entidades deportivas que se implanten por las ligas profesionales y las federaciones deportivas españolas en el ámbito de sus respectivas competencias, y conocer los informes de buen gobierno de las federaciones deportivas españolas y de las ligas profesionales adoptando, en su caso, las medidas oportunas.

- Bajo la rúbrica “De la gobernanza de las federaciones deportivas y las ligas profesionales”, se encuentran los artículos 64, 65 y 66, de obligada transcripción, consciente de su posterior reproducción y consecuente reiteración al momento de exponer el análisis realizado en relación con su contenido.

Artículo 64.- Normas de gobernanza

1. Son deberes de los miembros de la Junta Directiva y, en su caso, de la comisión delegada u órganos de gestión y dirección en el caso de las ligas profesionales, los siguientes:

a) Oponerse a los acuerdos contrarios al ordenamiento jurídico, a los Estatutos o al interés de la entidad.

b) Mantener en secreto cuantos datos o informaciones conozcan en el desempeño de sus cargos, no pudiendo utilizarlos en beneficio propio o de tercero.

c) Abstenerse de intervenir en deliberaciones y votaciones de cualquier cuestión en la que pudieran tener interés particular.

d) No hacer uso indebido del patrimonio de la federación deportiva o de la liga ni valerse de su posición para obtener ventajas patrimoniales.

e) No obtener ventaja respecto de las oportunidades de negocio que conozcan en su condición de miembros de la Junta Directiva o de la comisión delegada.

2. La persona que ostente la Secretaría de la Junta Directiva deberá atender a la legalidad formal y material de las actuaciones de la Junta y comprobar la regularidad estatutaria y el cumplimiento de las disposiciones emanadas de los órganos reguladores, así como velar por la observancia de los principios o criterios de buen gobierno.

Artículo 65.- Código de Buen Gobierno

1. Las federaciones deportivas españolas y las ligas profesionales adoptarán un Código de Buen Gobierno con el objeto de mejorar las actuaciones y criterios en materia de composición y funcionamiento de sus órganos de gestión, prever los conflictos de intereses, prevenir los ilícitos de cualquier orden y establecer una estructura transparente y organizada en el desarrollo de su actividad.

2. A estos efectos, estas entidades, después de cada elección de Presidencia, realizarán un plan de riesgo relativo al gobierno corporativo, adoptándose las medidas adecuadas.

3. Entre las previsiones del Código se incluirá el establecimiento de un sistema de autorización de operaciones donde se determinará quién o quiénes deben aprobar, con su firma, en función de su cuantía, cada una de las operaciones que realice la federación o la liga, regulando un sistema de desegregación de funciones en el que ninguna persona pueda intervenir en todas las fases de una transacción.

4. El seguimiento del Código de Buen Gobierno se atribuirá a terceros independientes o a un órgano interno formado por personas sin vinculación alguna de carácter económico o profesional con la entidad deportiva. Los informes o documentos que resulten de dicho seguimiento se harán públicos en la Web.

5. Las federaciones y las ligas deberán elaborar, con carácter anual, un Informe de Buen Gobierno, que someterán a aprobación de la Asamblea General. En dicho informe se concretará el grado de cumplimiento de las

recomendaciones asumidas o, en caso contrario, se determinarán las razones por las que no se han cumplido.

El informe, una vez aprobado por la Asamblea General, será remitido al Consejo Superior de Deportes.

Artículo 66.- Transparencia de la información

1. Sin perjuicio de las obligaciones que sean procedentes en aplicación del artículo 3 de la Ley 19/2013, de 9 de diciembre, de transparencia, acceso a la información y buen gobierno, las federaciones deportivas españolas y las ligas profesionales harán público en sus páginas Web:

- a) Los Estatutos, reglamentos y normas internas de aplicación general.
- b) La estructura organizativa, con identificación de las personas que integran los órganos de gobierno y determinación de los responsables del ejercicio de las funciones directivas.
- c) Sede física, horario de atención al público, teléfono y dirección de correo electrónico.
- d) El presupuesto aprobado por la Asamblea.
- e) La liquidación del presupuesto del año anterior.
- f) El informe de auditoría de las cuentas y los informes de la Comisión de Control Económico.
- g) Las subvenciones y ayudas públicas y privadas recibidas, con indicación de importe, finalidad y beneficiarios.
- h) Las actas de la Asamblea General y, en su caso, de la Junta Directiva u órganos equivalentes.
- i) Información suficiente sobre los proveedores de la federación y de la liga y régimen de contratación con los mismos.

j) La información estadística necesaria para valorar el grado de cumplimiento y calidad de las actividades que sean de su competencia.

k) Los informes sobre el grado de cumplimiento de los códigos de buen gobierno que se realicen.

l) Las resoluciones del Tribunal Administrativo del Deporte o de otros órganos disciplinarios que afecten a la respectiva federación o liga. Dicha publicación se realizará en los términos que establece la legislación vigente en materia de protección de datos personales.

2. Además, las federaciones deportivas españolas deberán publicar, en las mismas condiciones:

a) Los Programas de Desarrollo Deportivo suscritos con el Consejo Superior de Deportes.

b) Retribuciones percibidas por la estructura directiva profesional de la federación.

c) El Programa deportivo plurianual.

d) Indicación de los convenios y contratos suscritos públicos y privados, con mención del objeto, duración, obligaciones de las partes, importe, modificaciones y, en su caso, procedimiento de adjudicación.

e) Los calendarios deportivos.

3. La publicación de lo previsto en los apartados 1 y 2 de este artículo debe realizarse de una manera segura y comprensible, en condiciones que permitan la localización y la búsqueda con facilidad y en todo caso, en compartimentos temáticos suficientemente claros y precisos.

4. La responsabilidad de la publicación y la actualización recae directamente sobre la persona que ostente la Dirección Ejecutiva de la federación o la persona que ejerza funciones análogas en la liga profesional. El incumplimiento de esta obligación supondrá la comisión de una infracción laboral de carácter grave por la persona responsable.

- En el artículo 100, dentro del marco de la organización de las competiciones profesionales, se establece entre las competencias de las ligas profesionales relativas a dicha organización, en su letra g, la de establecer, en su caso, normas de transparencia y buen gobierno aplicables a las entidades participantes en la competición.

- Por otra parte, en el artículo 112, se tipifican las infracciones graves, dedicando el punto primero a las infracciones comunes de carácter muy grave que pueden ser cometidas por cuantas personas o entidades están en el ámbito de aplicación de esta Ley. En el punto segundo, letra j, se establece que se consideran específicamente infracciones muy graves de las personas que ostenten la Presidencia y demás miembros directivos o de control de los órganos de las federaciones deportivas españolas y ligas profesionales, el desarrollo de actividades privadas, mercantiles, comerciales o de cualquier otra índole contraviniendo el régimen previsto para cada órgano en los Estatutos de la respectiva federación deportiva española o liga profesional, o sus códigos de buen gobierno.

Continuando con la exposición y discurso de Millán Garrido, procede indicar que el Anteproyecto fue sometido a la preceptiva audiencia e información pública, que concluyó el 5 de marzo, cuando un día antes, el día 4, se habían disuelto las Cortes, impidiéndose así la vuelta del Anteproyecto al Consejo de Ministros para que, aprobado por éste y con la condición de Proyecto de Ley, iniciase su tramitación parlamentaria.

García Caba, al revelar determinadas consideraciones generales sobre el régimen jurídico aplicable a las entidades deportivas en el Anteproyecto de ley del deporte⁵¹⁷, advierte que resulta indudable la especial relevancia que tuvo la organización conjunta, por parte del Consejo Superior de Deportes y del Comité Olímpico Español, del Congreso organizado por dichas Instituciones en el Instituto Nacional de Educación Física de Madrid, los días 6, 7 y 8 de junio de 2017 y que llevaba por título “Un nuevo marco jurídico para el deporte español”,

⁵¹⁷ GARCÍA CABA, M.M. Consideraciones generales sobre el régimen jurídico aplicable a las entidades deportivas en el anteproyecto de ley del deporte: ¿quid novum? *Revista Aranzadi de Derecho de Deporte y Entretenimiento*. 2019, núm. 63. ISSN 2171-5556.

evento en el que según García Caba la principal y unánime conclusión fue la de que una nueva Ley del Deporte era “una necesidad”, refiriéndose a las manifestaciones en la conclusión del Congreso del entonces presidente del Consejo Superior de Deportes, concreta y literalmente: “Creo que hay una conclusión unánime de que es necesario un nuevo marco legal, también que esto debería hacerse de forma global, sin prejuicios, abordando las competencias de las administraciones, el modelo federativo, la figura del deportista, la justicia deportiva y sin duda el deporte profesional”, remitiéndose a la monografía extraordinaria publicada al efecto ese mismo año, 2017, en la Revista Aranzadi de Derecho del Deporte y Entretenimiento, como instrumento de consulta de las ponencias, contra ponencias e intervenciones del Congreso.

En dicho congreso y posterior monografía, entre otras cuestiones y en relación con la gobernanza y buen gobierno en el deporte, García Caba se refiere a la preceptiva implementación de mecanismos de buen gobierno; Camps Povill contempla el modelo de gobernanza, códigos de buen gobierno y determinados problemas en materia de gobernanza, en relación con el modelo de las federaciones deportivas; por su parte, Nefer Ruiz Crespo, al abordar el modelo federativo, alude a la integridad y a las políticas de buen gobierno, dentro del marco de recomendaciones para abordar programas eficientes de buen gobierno deportivo.

2.2. Análisis de la regulación del buen gobierno en el Anteproyecto de Ley. Aportaciones al Anteproyecto recibidas por el Consejo Superior de Deportes

Uno de los puntos más relevantes de este apartado de la investigación, es el análisis y comprobación del grado de cobertura y satisfacción que alcanza el Anteproyecto de la Ley del Deporte, en relación con las pretensiones y expectativas de mejora y reforma creadas en materia de buen gobierno e integridad en el concreto ámbito del deporte.

Millán Garrido, en el ya reseñado discurso en Granada, teniendo presente que tal disertación está específicamente dedicada al ámbito de las federaciones deportivas, expone determinadas consideraciones en relación con el contenido

del articulado del Anteproyecto de Ley del Deporte, dedicando un apartado específico a la gobernanza, concretamente el séptimo, dividiendo en cuatro subapartados su exposición: a) el buen gobierno corporativo, b) Códigos de Buen Gobierno, c) Normas de Gobernanza, y d) Transparencia de la información.

En relación con el primero de los cuatro puntos, el buen gobierno corporativo, prácticamente inicia tales consideraciones señalando los principios de buen gobierno en el deporte aprobados, a instancia del Consejo de Europa, por los ministros europeos responsables del deporte en su 10.^a Conferencia, celebrada en Budapest los días 14 y 15 de octubre de 2004, aclarando que tales principios pueden imponerse a través de normas jurídicas imperativas o propiciarlos a través de recomendaciones, esto es, con las denominadas “leyes blandas” (*soft law*), afirmando que en el ámbito federativo debe primar esta segunda vía, especialmente en lo que no afecte a las funciones públicas delegadas.

Partiendo de dicha base, sostiene que, de tal distinción parte el Anteproyecto, estableciendo la diferencia entre las normas de gobernanza, reguladas en el artículo 64 del texto normativo, y las recomendaciones del Código de Buen Gobierno, artículo 65 del Anteproyecto.

En definitiva, destaca Millán que, junto a las recomendaciones integrantes de los Códigos de Buen Gobierno, existen normas de gobernanza que son imperativas y, como tales, de cumplimiento obligado por los órganos de las federaciones deportivas, y añadimos, por los órganos de las ligas profesionales.

Abordando el segundo de los puntos, Códigos de Buen Gobierno, indica que en el Anteproyecto, en su artículo 65.1, se establece que tales códigos son recomendaciones que asumen las federaciones deportivas “con el objeto de mejorar las actuaciones y criterios en materia de composición y funcionamiento de sus órganos de gestión, prever los conflictos de intereses, prevenir los ilícitos de cualquier orden y establecer una estructura transparente y organizada en el desarrollo de su actividad”, constituyendo por tanto, como se ha indicado con anterioridad, reglas de voluntaria adopción cuyo cumplimiento la Administración puede incentivar, no exigir, de forma que una vez asumidas las recomendaciones

de buen gobierno, la entidad debe darles cumplimiento o, en caso contrario, explicar las razones por las que no las ha seguido, criterio al que responde el Código de Buen Gobierno de las federaciones deportivas españolas, establecido por el Consejo Superior de Deporte y publicado por vez primera en 2004.

En relación con el ámbito subjetivo, continuando con el contenido del indicado artículo 65.1, en el mismo se establece la obligación de adoptar un Código de Buen Gobierno a las federaciones deportivas españolas y a las ligas profesionales, advirtiéndole Millán Garrido que debiera haberse ampliado o impuesto dicha obligación a las entidades deportivas que participen en competiciones profesionales o profesionalizadas, tanto a las sociedades deportivas de capital como a los clubes deportivos y otras asociaciones, cuando dichas entidades reciban ayudas públicas.

Se convierte con ello la percepción de subvención o ayuda pública, en el resorte que pone en marcha una específica medida o mecanismo de control y seguimiento de la entidad deportiva, cualquiera que sea su carácter o condición; al solicitar la ayuda o subvención pública, la entidad en cuestión estaría aceptando la aplicación de las medidas de referencia, en este caso la obligación de adoptar un Código de Buen Gobierno.

En cualquier caso, cabría apuntar en relación con el ámbito subjetivo, el contenido del ya reseñado artículo 100 del Anteproyecto, que como se ha indicado, encuadrado en el marco de la organización de las competiciones profesionales, dispone que, entre las competencias de las ligas profesionales relativas a dicha organización, se encuentra la de establecer, en su caso, normas de transparencia y buen gobierno aplicables a las entidades participantes en la competición.

Respecto al ámbito objetivo, señala Millán Garrido que el Código de Buen Gobierno recogerá las reglas de composición y funcionamiento de los órganos de gestión inspiradas en los principios de democracia, participación y transparencia, así como las prácticas que garanticen la buena gestión y control de todas las transacciones económicas, con independencia de que éstas se financien o no con ayudas públicas, previendo los conflictos de intereses y

previniendo los ilícitos de cualquier orden. Detalla por último, en relación con los Códigos de Buen Gobierno, los restantes aspectos regulados en el citado artículo 65: la realización de un plan de riesgo relativo al gobierno corporativo, después de cada elección de Presidente, con adopción de las medidas adecuadas (art. 65.2); la inclusión entre tales medidas de un sistema de autorización de operaciones en los términos antes consignados al transcribir el artículo (art. 65.3); el seguimiento del Código de Buen Gobierno por terceros independientes u órgano interno formado por personas sin vinculación alguna de carácter económico o profesional con la entidad deportiva, con publicación en la Web (art. 65.4); y la elaboración de un Informe anual de Buen Gobierno que someterán a aprobación de la Asamblea General, concretará el grado de cumplimiento de las recomendaciones asumidas o, en caso contrario, se determinarán las razones por las que no se han cumplido, con remisión al Consejo Superior de Deportes tras su aprobación (art. 65.5).

Propone como cuestión a añadir, se entiende que acertadamente, que resultaría oportuno que, en una disposición transitoria, la Ley estableciese, a partir de su entrada en vigor, un plazo razonable dentro del cual las federaciones deportivas, deberán aprobar su Código de Buen Gobierno, procediendo extender tal cuestión a las ligas deportivas, al igual que procede en otros aspectos, pues como ha quedado señalado, sus consideraciones tienen como objeto las federaciones deportivas.

Entrando en el tercero de los apartados consignados por Millán Garrido en su discurso, apartado relativo a las normas de gobernanza en el Anteproyecto de Ley del Deporte, procede destacar que en el mismo se plasma nuevamente la divergencia entre recomendaciones de los códigos de buen gobierno y normas de gobernanza imperativas, y con ello de obligado cumplimiento por parte de los órganos de las federaciones deportivas y de las ligas profesionales.

Se pone de manifiesto en tal sentido la traslación que tiene lugar cuando, en un ámbito específico, se constata que determinados estándares de control en materia de gobierno corporativo pasan de ser recomendaciones a estimarse exigibles y el legislador o la Administración los incorpora al ordenamiento jurídico, dejando de ser recomendaciones de buen gobierno para constituir

normas imperativas de obligado cumplimiento, lo que ocurre en el Anteproyecto, en el que, en el sentido indicado, se elevan a la categoría de normas imperativas una serie de recomendaciones incluidas hasta ahora en el Código de Buen Gobierno de las federaciones deportivas españolas, estableciendo en el artículo 64.1, las siguientes normas de gobernanza de los miembros de la Junta Directiva de las federaciones deportivas y de las ligas profesionales:

a) Oponerse a los acuerdos contrarios al ordenamiento jurídico, a los estatutos o al interés de la entidad.

b) Mantener en secreto cuantos datos o informaciones conozcan en el desempeño de sus cargos, no pudiendo utilizarlos en beneficio propio o de tercero.

c) Abstenerse de intervenir en deliberaciones y votaciones de cualquier cuestión en la que pudieran tener interés particular.

d) No hacer uso indebido del patrimonio de la federación deportiva ni valerse de su posición para obtener ventajas patrimoniales, aplicable igualmente a las ligas profesionales.

e) No obtener ventaja respecto de las oportunidades de negocio que conozcan en su condición de miembros de la Junta Directiva o de la Comisión Delegada.

El artículo 64.2 incide en determinadas funciones y obligaciones a cumplimentar por el Secretario del órgano de gestión y administración de las federaciones deportivas y ligas profesionales, debiendo atender a la legalidad formal y material de las actuaciones de la Junta y comprobar la regularidad estatutaria y el cumplimiento de las disposiciones emanadas de los órganos reguladores, así como velar por la observancia de los principios o criterios de buen gobierno.

Refiere Millán Garrido a continuación que en los apartados 3 y 4 del artículo 64, se determinan las medidas complementarias que deben implantarse en las federaciones deportivas para garantizar el cumplimiento de las normas de

gobernanza y, con ello para evitar comportamientos irregulares, consignándose tales medidas, debiendo advertirse que resultan aplicables a federaciones y a ligas profesionales:

a) En la memoria económica que han de presentar las federaciones deportivas como entidades de utilidad pública, se dará información de todas las sumas dinerarias o aportaciones en especie satisfechas a los miembros de la Junta Directiva.

b) Los directivos y altos cargos de federaciones deberán suministrar información relativa a la existencia de relaciones de índole contractual, comercial o familiar con proveedores o entidades que tengan vínculos comerciales o profesionales con la federación de la que forman parte.

c) Se requerirá información periódica: sobre el volumen de transacciones económicas que la federación mantenga con sus miembros o terceras personas vinculadas a ella; y sobre los cargos directivos que las personas responsables de las federaciones desempeñan, en su actividad privada, en otras sociedades o empresas.

Igualmente señala que, tras los citados preceptos, artículos 64 y 65, el Anteproyecto regula las exigencias en materia de transparencia en la información de las entidades afectadas, como obligaciones que también integran el buen gobierno corporativo, lo que se lleva a cabo en el artículo 66.

Al abordar el tratamiento del Código de Buen Gobierno y su ámbito objetivo en el Anteproyecto, se estima oportuno acudir en paralelo al contenido del artículo «La “gobernanza” en el anteproyecto de ley del deporte»⁵¹⁸, título por el que opta Pérez Triviño en relación con el estudio que realiza del Anteproyecto de Ley del Deporte, centrándose en el análisis de la gobernanza de las federaciones deportivas y las ligas profesionales, significando el mismo que se trata de un mecanismo de mejora de funcionamiento de tales entidades, así

⁵¹⁸ PÉREZ TRIVIÑO, J.L. «La “gobernanza” en el anteproyecto de ley del deporte». *Iusport*. Disponible en: <https://iusport.com/art/79716/la-gobernanza-en-el-anteproyecto-de-ley-del-deporte>. Fecha de publicación: 5 de febrero de 2019.

como un mecanismo de reacción frente a los peligros que acechan la gestión deportiva.

Pérez Triviño pone el acento inicial en lo que considera una alteración del orden en la disposición, alteración que según el autor procedería en aplicación de la técnica legislativa, estimando por ello oportuno invertir tal orden en las cuestiones reguladas, sorprendiéndole que se coloquen inicialmente las normas de gobernanza, concretamente un listado de obligaciones relativas a mantenimiento de secretos relativos a datos e informaciones, conflicto de intereses, no obtención de ventajas patrimoniales en el ejercicio de los cargos, etc., y que tal listado de obligaciones se coloque antes que la referencia a los principios de buen gobierno.

Y en relación con el Código de Buen Gobierno, señala Pérez Triviño que el apartado primero del artículo 65, determina como objetivos generales la mejora del funcionamiento de los órganos de gestión, y como principios: a) la previsión de conflictos de intereses; b) prevención de ilícitos; y c) la transparencia. Aprovecha la ocasión para indicar que siendo una buena noticia la inclusión de tales principios, advierte en sentido negativo la ausencia de referencia a otros principios que constituyen la espina dorsal del buen gobierno en las organizaciones deportivas.

Añade a tal efecto que en los códigos de buen gobierno publicados y en las propuestas doctrinales planteadas al efecto, concurre como mínimo común denominador de la buena gobernanza el establecimiento de los siguientes principios: a) transparencia; b) integridad; c) democracia; d) desarrollo y solidaridad; e) mecanismos de control; recalca en tal sentido que en el Anteproyecto únicamente el principio relativo a la transparencia aparece desarrollado de manera más o menos sistemática, existiendo una breve referencia al conflicto de intereses, brillando por su ausencia la referencia y desarrollo de los otros principios, estimando que no debería perderse la oportunidad de incluir de manera sistemática las exigencias que dimanarían de dichos principios.

En relación con la obligación de elaborar informe de buen gobierno, utiliza una peculiar expresión para señalar que resulta cuando menos chocante que se establezcan dos informes de seguimiento, el de la propia federación y el del órgano independiente, estableciendo que uno será publicado en la web y el otro será enviado al Consejo Superior de Deporte, pero sin concluir cuál de ellos es el que se debe tomar en consideración cuando hubiera una eventual contradicción entre ellos. Aprovecha para enlazar y poner de manifiesto otro de los problemas de estas exigencias de la gobernanza, como es el de la determinación de las sanciones en caso de incumplimiento de las obligaciones que se establecen en estos artículos.

En opinión de Pérez Triviño, existen mecanismos que deberían haberse introducido en relación con la buena gobernanza en el Anteproyecto, tales como:

- El establecimiento de la figura del defensor del deportista, como órgano independiente, funcionando como mecanismo que permita que los derechos del deportista se hagan plenamente efectivos.

- La creación de canales de denuncia, y de mecanismos de protección a los alertadores de infracciones, figurando según su criterio únicamente unas menciones aisladas y carentes de sistematicidad a la obligación de comunicar a las autoridades competentes hechos que se refieran a la alteración del normal desarrollo de las competiciones, cuando se haya tenido conocimiento de tales hechos. Recuerda que tal circunstancia aleja al Anteproyecto de la implantación de tales mecanismos en otros países y organizaciones deportivas, entre otras, el Comité Olímpico Internacional -COI-, la Federación Internacional de Fútbol -FIFA-, y la Agencia Mundial Antidopaje -WADA; AMA-, al margen de que sea un vacío contrario a las propuestas legislativas europea y estatal sobre el Estatuto de la Protección del Denunciante, que en breve se promulgarían, y que establecerían la obligación de implantar esos canales de alerta.

- Igualmente estima oportuna la inclusión de los nuevos mecanismos de resolución de conflictos que se están ensayando en otras esferas sociales, como es el caso de las prácticas restaurativas, y que para determinados conflictos deportivos podrían resultar más exitosas y económicas que las vías

disciplinarias, lamentando que no exista referencia a tales mecanismos en el Anteproyecto.

- Señala asimismo como significativa y relevante la ausencia de mención a las exigencias de la mejora normativa y la introducción de evaluaciones ex ante y ex post, indicando que la consecución de ciertos objetivos que se introducen en el Anteproyecto podrían ser logrados de una manera menos intrusiva, más realista y más económica si se tuvieran en cuenta las novedosas técnicas y herramientas previas a la promulgación de la norma (experimentos y pruebas piloto, análisis costes-beneficios, informes de órganos especializados, nudging, etc), o una vez publicada y puesta en vigor (informes de seguimiento, uso de normas temporales , controles por órganos especializados como el defensor del deportista o un observatorio del deporte, etc.).

Aun no siendo la transparencia el eje central de esta investigación, por su relevancia e interrelación con el buen gobierno, se exponen a continuación las consideraciones que Pérez Triviño formula en relación con el tratamiento recibido por la transparencia en el Anteproyecto de Ley del Deporte, y ello teniendo en cuenta que, en su opinión, sin lugar a dudas el principio de buen gobierno que aparece más desarrollado en el Anteproyecto es el de transparencia, aunque menciona que no se produce una especial mejora en la regulación ya existente, pues como se sabe, desde 2013 se aplica a las federaciones algunas de las exigencias de la Ley 19/2013, de 9 de diciembre, de transparencia, acceso a la información y buen gobierno, definiendo a continuación su posición al respecto:

- En cuanto a los avances que estima que aporta la disposición, relaciona los siguientes: a) el hecho de que las obligaciones en materia de transparencia establecidas en el artículo 66 también se apliquen en virtud de la norma a las ligas profesionales y algunas federaciones que o bien quedaban fuera del artículo 3 de la Ley de Transparencia o bien estaban exentas en la medida que no recibían fondos del CSD; b) las exigencias que la Ley de Transparencia establecía alcanzaban únicamente a la gestión y administración de los recursos públicos que reciban, y no al resto de actividades que desarrollen, situación alterada en función del Anteproyecto.

- Expresamente se refiere a las cuestiones o exigencias recogidas en el artículo 66 del Anteproyecto que, en lo que se refiere a las federaciones, ya estaban vigentes, concretamente las relativas a la publicación de los estatutos, reglamentos y normas internas de aplicación general; de la estructura organizativa, con identificación de las personas que integran los órganos de gobierno y determinación de los responsables del ejercicio de las funciones directivas; del presupuesto aprobado por la Asamblea; del informe de auditoría de las cuentas y los informes de la Comisión de Control Económico; y de las subvenciones y ayudas públicas y privadas recibidas, con indicación de importe, finalidad y beneficiarios.

Destaca como novedad, la obligación de federaciones y ligas de publicar, en los términos establecidos en la normativa vigente en materia de protección de datos personales, la siguiente información y datos: la sede física, horario de atención al público, teléfono y dirección de correo electrónico; la liquidación del presupuesto del año anterior; la información estadística necesaria para valorar el grado de cumplimiento y calidad de las actividades que sean de su competencia; los informes sobre el grado de cumplimiento de los códigos de buen gobierno que se realicen; las resoluciones del Tribunal Administrativo del Deporte o de otros órganos disciplinarios que afecten a la respectiva federación o liga. A tal información y datos, en el caso de las federaciones deportivas españolas, se añaden: a) los Programas de Desarrollo Deportivo suscritos con el Consejo Superior de Deportes; b) las retribuciones percibidas por la estructura directiva profesional de la federación, y c) el Programa deportivo plurianual.

En su opinión, queda pendiente de solución la debida aclaración y detalle respecto al grado de exigencia de dichas obligaciones, y cuál será la sanción aplicable a su infracción, así como la adaptación en su caso a la dimensión, medios materiales y personales con que cuentan las distintas federaciones, favoreciendo el cumplimiento una modulación de obligaciones en función del tamaño y recursos de las entidades afectadas.

De la misma forma señala la ausencia de publicación de las retribuciones anuales de los altos cargos y máximos responsables, manifestando que sería deseable la publicación de las indemnizaciones percibidas con ocasión del

abandono del cargo, y haber incluido conceptos como las indemnizaciones por razón del servicio o dietas por asistencias, o cualquier otro derecho o beneficio generado, como también haber extendido dicha obligación a otros cargos de libre designación o confianza, al personal eventual y al personal directivo.

En el plano positivo, sitúa Pérez Triviño los siguientes aspectos concretos: a) prever el seguimiento del Código de Gobierno por terceros independientes o un órgano interno con personas sin vinculación con la entidad deportiva y que será publicado en la web; b) que las federaciones y las ligas elaboren un informe anual de Buen Gobierno donde se concretará el grado de cumplimiento de las recomendaciones asumidas; como detalle favorable, señala que, sin duda, esa externalización y seguimiento por personas independientes ayudará a tener una idea razonable del grado del seguimiento y cumplimiento real de dichos códigos.

Con ello, para Pérez Triviño, el Anteproyecto de ley del Deporte presenta algunas mejoras en lo que afecta a la gobernanza en el deporte, y resultando positiva la introducción de principios y mecanismos que prevengan y eviten lacras como la corrupción, la falta de eficiencia y la mala gestión, entiende que todavía falta mucho para lograr que las exigencias derivadas de la ética y la integridad pública aplicada a las federaciones y ligas, alcancen los niveles deseables, según el baremo que a tal efecto establece.

La Asociación Española de Derecho Deportivo, publica en septiembre de 2019 un comentario de actualidad de Pérez-Ferrín Cienfuegos, “Presente y futuro del régimen económico de las federaciones deportivas españolas: Ley del Deporte 1990 vs. Anteproyecto de Ley del Deporte 2019”⁵¹⁹. En dicho comentario se indica que uno de los requisitos *sine qua non* para que una federación pueda optar a una subvención, es tener aprobado un Código de Buen Gobierno,

⁵¹⁹ PÉREZ-FERRÍN CIENFUEGOS, B. “Presente y futuro del régimen económico de las federaciones deportivas españolas: Ley del Deporte 1990 vs. Anteproyecto de Ley del Deporte 2019”. *Comentarios de actualidad en Asociación Española de Derecho Deportivo*. Disponible en: <https://aedd.org/noticias-derecho-deportivo/comentarios-de-actualidad-sobre-derecho-deportivo/item/1169-presente-y-futuro-del-regimen-economico-de-las-federaciones-deportivas-espanolas-ley-del-deporte-1990-vs-anteproyecto-de-ley-del-deporte-2019>. Fecha de publicación: 3 de septiembre de 2019.

verificando cita expresa relativa a dicho condicionante⁵²⁰, a la vez que se señala que el Anteproyecto de Ley del Deporte añade, a diferencia de la Ley del Deporte de 1990, un artículo, concretamente el número 65, en el que, como se ha señalado, expresamente se establece que las federaciones “adoptarán un Código de Buen Gobierno con el objeto de mejorar las actuaciones y criterios en materia de composición y funcionamiento de sus órganos de gestión, prevenir conflictos de intereses, prevenir los ilícitos de cualquier orden y establecer una estructura transparente”.

Según Pérez-Ferrín, se incluye entre otros aspectos, una cuestión de suma relevancia, específicamente un sistema de autorización de operaciones, de forma que ninguna persona pueda intervenir en todas las fases de una transacción, y establece el deber de elaborar anualmente un informe de buen gobierno, sometido a la aprobación de la Asamblea General de la federación correspondiente, y posteriormente remitido al Consejo Superior de Deporte. En relación con el sistema de autorización de operaciones, apunta en nota inserta a pie de página que tal mecanismo se encuentra ya establecido, por ejemplo, en el “Código de Buen Gobierno de las Federaciones Deportivas Españolas” (Disposición 11050, Anexo II, BOE núm. 246, 14 de octubre de 2015), recordando que dicho código no tiene fuerza vinculante, puesto que su contenido son meras recomendaciones de asunción voluntaria, que en definitiva agrupa diferentes prácticas de buen gobierno que las federaciones pueden o no llevar a cabo.

Pérez-Ferrín, resalta igualmente el contenido del artículo 64 del Anteproyecto, señalando que estipula unas “normas de gobernanza” con las que se introducen una serie de obligaciones o deberes para los miembros de la Junta Directiva de la federación, así como otras relativas a la memoria económica y los

⁵²⁰ Requisito que figura recogido en la Orden ECD/2681/2012, de 12 de diciembre, por la que se aprueban las bases reguladoras para la concesión de subvenciones y ayudas por el Consejo Superior de Deportes, concretamente en la disposición sexta del Anexo: *Beneficiarios*. «2. Los beneficiarios deberán acreditar ante el Consejo Superior de Deportes que reúnen condiciones de solvencia económica, técnica y profesional para realizar la actividad de que se trate, en los casos y plazos que determine la convocatoria. Además, deberán acreditar, la aprobación, desarrollo y el cumplimiento del Código de Buen Gobierno».

directivos y altos cargos de las federaciones, subrayando que dichas obligaciones estaban incluidas en el Código de Buen Gobierno de las Federaciones Deportivas Españolas recogido en el Anexo II de la Disposición 11050 del Boletín Oficial del Estado, 2015, por lo que se aprecia la intención de convertir dichas recomendaciones en normas con fuerza vinculante.

En relación con el grado de cobertura y satisfacción alcanzado por el Anteproyecto de la Ley del Deporte, respecto a las pretensiones y expectativas de mejora y reforma creadas en torno al buen gobierno, resulta esencial en este apartado reseñar la información facilitada por el propio Consejo Superior de Deportes, que a tal efecto publica el día 2 de abril de 2019 en su página web, “El CSD recibe 151 aportaciones al Anteproyecto de la Ley del Deporte”⁵²¹, confirmando, como señala el titular, que dicho organismo ha recibido un total de 151 aportaciones al Anteproyecto, durante el periodo de audiencia e información pública que había concluido el día 5 de marzo de 2019.

En dicha comunicación, el Consejo Superior de Deportes indica que diferentes agentes del deporte habían participado en dicho proceso, facilitando prácticamente un listado de los intervinientes en tales aportaciones: federaciones deportivas nacionales y autonómicas, asociaciones de deportistas, comunidades autónomas y la Federación Española de Municipios y Provincias (FEMP), así como varios organismos deportivos, como la Asociación del Deporte Español (ADESP), y la Asociación de Ligas Profesionales Españolas, el Comité Olímpico Español (COE), o el Comité Paralímpico Español (CPE); de la misma forma habían presentado aportaciones otros colectivos, como la Federación de Asociaciones de Gestores del Deporte de España (FAGDE), los Colegios Oficiales de la Educación Física y del Deporte de España (Consejo COLEF), y numerosas personas a nivel individual.

El Consejo Superior de Deportes, expresamente comunicaba que la mayoría de las aportaciones recibidas recogían diferentes puntos de vista sobre

⁵²¹ Disponible en: <https://www.csd.gob.es/es/el-csd-recibe-151-aportaciones-al-anteproyecto-de-la-ley-del-deporte>: Fecha de publicación: 2 de abril de 2019.

los artículos que componen el Anteproyecto, aunque también las había centradas en realizar propuestas de inclusión de diferentes materias, asumiendo la realización de dos actuaciones posteriores, una ordenación y estudio pormenorizado de todas las aportaciones recibidas, y a continuación la programación de una nueva ronda de reuniones con el objetivo de elaborar un texto final que contara con el mayor consenso posible. En la reiterada comunicación figuran determinadas manifestaciones literales de la entonces presidenta del Consejo Superior de Deportes, María José Rienda: “se siguen dando los pasos necesarios para la elaboración de una Ley del Deporte que cuente con la máxima participación y con las aportaciones de todos los agentes implicados”, “esta Ley es una prioridad y hemos querido ser sensibles ante las inquietudes y las necesidades planteadas por los diferentes actores del deporte español. Ahora, seguiremos trabajando con transparencia y responsabilidad para lograr el mayor consenso posible. Nuestro deporte necesita un marco normativo actualizado y avanzado en materias como la igualdad de género, el deporte inclusivo, la gobernanza en las federaciones y la coordinación con las Comunidades Autónomas, entre otros aspectos”.

Respecto al desarrollo de la anunciada nueva ronda de reuniones con la finalidad de ultimar un texto final con el mayor consenso posible, se hace eco la prensa, y a tal efecto cabe citar, entre otras, algunas noticias aparecidas en la revista digital *Iusport*, referidas a tales reuniones con asociaciones de deportistas, federaciones y otras entidades deportivas⁵²².

⁵²² - “El CSD aborda con las asociaciones de deportistas la nueva ley”. Disponible en: <https://iusport.com/art/84783/el-csd-aborda-con-las-asociaciones-de-deportistas-la-nueva-ley>. Fecha de publicación: 26 de abril de 2019. Se hacía constar en dicho artículo que el director General de Deportes, Mariano Soriano, se había reunido en la sede del Consejo con representantes de Asociaciones y Sindicatos de deportistas para estudiar sus sugerencias, y que en el encuentro había estado presentes miembros de la Asociación de Baloncesto Profesional (ABP), de la Asociación de jugadoras de Balonmano (AMBM), de la Asociación de jugadores de Balonmano (AJBM), así como de la Asociación de Ciclistas Profesionales (ACP). Fecha de última consulta: 25 de noviembre de 2020.

- “El CSD aborda con las federaciones las alegaciones a la nueva ley”. Disponible en: <https://iusport.com/art/85583/el-csd-aborda-con-las-federaciones-las-alegaciones-a-la-nueva-ley>. Fecha de publicación: 10 de mayo de 2019. Se reseña en la noticia que el director General de Deportes, Mariano Soriano, había mantenido una primera reunión con representantes de la Asociación del Deporte Español (ADESP). Igualmente se confirmaba, “además de esta reunión,

En el marco del seguimiento que el indicado medio digital llevó a cabo en relación con el Anteproyecto, entre otras y además de las citadas a pie de página, publicó una noticia que titulaba “Accionistas Unidos del Sevilla presenta 12 alegaciones a la nueva ley”⁵²³, en la que se ponía de manifiesto que dicha plataforma de accionistas tenía preparadas las modificaciones para la nueva Ley del Deporte antes de la conclusión de la legislatura, y que en relación precisamente con el Código de Buen Gobierno, sostenían que las federaciones deportivas, ligas profesionales, clubes, SADs y SLDs, deberían adoptar un Código de Buen Gobierno o Código Ético, insertando en el artículo el texto íntegro con las modificaciones aportadas a la Federación de Accionistas y Socios del Fútbol Español (FASFE), que les representaba a tal efecto, en el que se proponía añadir a los “Clubes, SADs y SLDs”, en el apartado 1 del artículo 65 del Anteproyecto, solicitándose que el referido artículo quedará con el siguiente contenido:

“1. Las federaciones deportivas, las ligas profesionales, los Clubes, SADs y SLDs adoptarán un Código de Buen Gobierno o Código Ético con el objeto de mejorar las actuaciones y criterios en materia de funcionamiento de sus órganos de gestión, prever los conflictos de intereses, prevenir los ilícitos de cualquier

también se ha celebrado un segundo encuentro con sindicatos y asociaciones de deportistas. Han asistido miembros de la Asociación de Jugadores de Fútbol Sala (AJFS), de la Asociación de Jugadoras de Balonmano (AMBM), de la Asociación de Ciclistas Profesionales (ACP), de la Asociación de Deportistas del Agua (ADA), de la Asociación de Baloncestistas Profesionales (ABP), de la Asociación de Jugadoras de Fútbol Sala (AJFSF), de la Asociación de Jugadoras de Baloncesto (AJUB) y de la Asociación de Jugadores del Balonmano (AJBM).” Fecha de última consulta: 25 de noviembre de 2020.

- “El CSD y la Mutualidad de Deportistas estudian las alegaciones a la nueva ley”. Disponible en: <https://iusport.com/art/86415/el-csd-y-la-mutualidad-de-deportistas-estudian-las-alegaciones-a-la-nueva-ley>. Fecha de publicación: 23 de mayo de 2019. En este caso se hacía referencia a la reunión del director general de Deportes con representantes de la Mutualidad de Deportistas Profesionales, dentro del proceso de estudio de las alegaciones presentadas por diferentes colectivos al anteproyecto de Ley del Deporte, acudiendo en representación de la Mutualidad Juan Marín Quetglas, director de la misma, José Rodríguez, de la Asociación de Ciclistas Profesionales (ACP), y Diego Rivas, secretario general de la Asociación de Futbolistas Españoles (AFE). Fecha de última consulta: 25 de noviembre de 2020.

⁵²³ “Accionistas Unidos del Sevilla presenta 12 alegaciones a la nueva ley”. Disponible en: <https://iusport.com/art/82099/accionistas-unidos-del-sevilla-presenta-12-alegaciones-a-la-nueva-ley>. Fecha de publicación: 12 de marzo de 2019. Fecha de última consulta: 25 de noviembre de 2020.

orden y establecer una estructura transparente y organizada en el desarrollo de su actividad”.

Se revelaba que de la misma forma proponían añadir “Clubes, SADs y SLDs” y los términos “también conocidos como códigos éticos”, en el apartado j) del artículo 112.1, relativo a la regulación de las infracciones muy graves, proponiéndose la siguiente redacción del mencionado artículo 112.1.j), como infracción muy grave:

“El desarrollo de actividades privadas, mercantiles, comerciales o de cualquier otra índole contraviniendo el régimen previsto para cada órgano en los Estatutos de la respectiva federación deportiva española o liga profesional, de Clubes, SADs y SLDs, o sus códigos de buen gobierno también conocidos como códigos éticos”.

En cuanto a la repercusión mediática de la aprobación del reiterado Anteproyecto, además de las publicaciones indicadas anteriormente, pueden citarse determinados artículos y noticias que expresamente aluden a la regulación del buen gobierno en el texto aprobado:

- La Vanguardia⁵²⁴, el mismo día de la aprobación resume la norma en veinte puntos, destacando que incluía medidas importantes de buen gobierno y control económico para las federaciones y las ligas, concretamente le dedicaba el punto 9, titulado “Federaciones”, figurando la elaboración de un código de buen gobierno que incluirá limitación de mandatos de los órganos de gobierno, entre las medidas para mejorar la buena gobernanza y la transparencia.

- Expansión, por su parte, el día 20 de junio de 2020, se refiere a “Las cuatro claves del anteproyecto de ley para modernizar el deporte”⁵²⁵, y en uno

⁵²⁴ “El anteproyecto de ley en 20 puntos”. *La Vanguardia*. Disponible en: <https://www.lavanguardia.com/deportes/20190201/46156432685/el-anteproyecto-de-ley-en-20-puntos.html>. Fecha de publicación: 1 de febrero de 2019. Fecha de última consulta: 10 de noviembre de 2020.

⁵²⁵ “Las cuatro claves del anteproyecto de ley para modernizar el deporte”. *Expansión*. Disponible en: <https://www.expansion.com/juridico/actualidad-tendencias/2019/06/20/5d0a75d5468aeb4a7c8b475c.html>. Fecha de publicación: 20 de junio de 2019. Fecha de última consulta: 10 de noviembre de 2020.

de los cuatro apartados se pregunta por qué se critica el texto aprobado, indicando al efecto que «el CSD ha recibido más de 151 aportaciones al anteproyecto, tanto de federaciones como de asociaciones de deportistas, comités oficiales, autonomías o ayuntamientos. La base de las reclamaciones parte de la ausencia de contenido pragmático y real de las nuevas normas y del retraso que supondría para España respecto a otros grandes países esta reforma legislativa. Se considera, por tanto, una oportunidad perdida. En el primer punto, por ejemplo, se habla sólo de "medidas para mejorar la buena gobernanza y la transparencia" de las federaciones y la elaboración de "un código de buen gobierno que incluirá limitación de mandatos de los órganos" al cargo de estas organizaciones. Se habla asimismo de simples "comisiones de control económico como órganos independientes de los órganos de gobierno, con informes anuales al CSD"».

- El mismo diario, *Expansión*, en fecha 7 de noviembre de 2019, le dedica un nuevo artículo al Anteproyecto, haciendo referencia a las dudas planteadas en relación con el mismo, augurando complicaciones, todo ello bajo el título “La Ley del Deporte, una polémica asegurada en la agenda política”⁵²⁶, destacando que entre todos los puntos del texto, Marc Pujolas, de Deloitte Legal, señala como prioridad la igualdad de géneros e incide en las federaciones, donde “una de las principales reformas” debería ser su control económico, y que dada la función pública de éstas en beneficio de la sociedad, ve determinante un régimen que controle su buen gobierno “e implante medidas de transparencia para que ninguna se encuentre en una situación económica que dificulte seriamente el cumplimiento de sus funciones”.

- Confilegal también le dedica un titular al Anteproyecto, “El Ministro de Cultura abre a consulta pública, en busca de consenso, al Anteproyecto de nueva Ley del Deporte”⁵²⁷, recalcando al efecto que el ministro Guirao pedía el “máximo

⁵²⁶ “La Ley del Deporte, una polémica asegurada en la agenda política”. *Expansión*. Disponible en: <https://www.expansion.com/juridico/actualidad-tendencias/2019/11/07/5dc2fffc468aebc0548b4586.html>. Fecha de publicación: 7 de noviembre de 2019. Fecha de última consulta: 10 de noviembre de 2020.

⁵²⁷ “El Ministro de Cultura abre a consulta pública, en busca de consenso, al Anteproyecto de nueva Ley del Deporte”. Disponible en: <https://confilegal.com/20190207-el-ministro-de-cultura->

consenso” para el Anteproyecto de la Ley del Deporte en la Conferencia Sectorial, y cita declaraciones de Joaquín Muñoz, director del Área de *IT & Entertainment* del despacho ONTIER, comentando en relación con la transparencia y buen gobierno, que el Anteproyecto marca la pauta para una gobernanza leal y transparente de las federaciones deportivas y las ligas profesionales, a las cuales obliga a adoptar un Código de Buen Gobierno con el objeto de mejorar sus actuaciones, añadiendo que Muñoz manifestaba que “seguramente los hechos ya conocidos en algunas de las principales federaciones y clubes hacen necesaria esta intervención pública en forma de ley que pretende ordenar y profesionalizar su gestión e incluso establece una serie de medidas adicionales de control que incluyen la inspección y auditoría a posteriori”, e igualmente que, a su juicio “estas medidas pueden parecer excesivas en un primer momento, pero hay que recordar que, por ejemplo, las federaciones ejercen por delegación funciones públicas y que los escándalos previos conocidos parece que han llevado el péndulo de la exigencia de control al lado contrario del sobre-control”.

- En la revista digital *Iusport*, además de la información ya reseñada en este apartado, el día 5 de febrero de 2019, aparece publicado un artículo de Jiménez Illanas, dirigido a poner de manifiesto las luces y sombras del Anteproyecto⁵²⁸, en el que situaba en el plano de las luces las referencias explícitas al buen gobierno y la transparencia, mencionando que se trataba de una cuestión fundamental para generar valor y confianza en el modelo federativo que desgraciadamente y debido al abuso de poder de unos pocos, en los últimos años había sufrido un deterioro de imagen realmente preocupante, añadiendo en relación con el artículo 65, y en concreto, en relación con el código de buen gobierno y la realización de un plan de riesgo relativo al gobierno corporativo, que quizás sea a su entender el punto clave en lo que a dicha materia se refiere,

abre-a-consulta-publica-en-busca-de-consenso-la-futura-nueva-ley-del-deporte/. *Conflegal*. Fecha de publicación: 7 de febrero de 2019. Fecha de última consulta: 10 de noviembre de 2020.

⁵²⁸ JIMÉNEZ ILLANAS. G. “Anteproyecto de Ley del Deporte: luces y sombras”. *Iusport*. Disponible en: <https://iusport.com/art/79723/anteproyecto-de-ley-del-deporte-luces-y-sombras>. Fecha de publicación: 5 de febrero de 2019. Fecha de última consulta: 10 de noviembre de 2020.

la necesidad de desarrollar una auditoría interna que dibuje un mapa de riesgos, pero no sólo entendida como mecanismo de control, sino como proceso de consultoría a fin de mejorar la federación y atender cualquier riesgo que pudiera no haber sido previamente detectado.

Igualmente resalta que, a fin de preservar la integridad de dicho informe y control, se haya establecido que “el seguimiento del Código de Buen Gobierno se atribuirá a terceros independientes”, y que, en aras de motivar dicha buena gestión y avanzar en materia de transparencia, de la misma forma se haya estipulado: “los informes o documentos que resulten de dicho seguimiento se harán públicos en la Web. Además las federaciones y las ligas deberán elaborar, con carácter anual, un Informe de Buen Gobierno, que someterán a aprobación de la Asamblea General”; advierte al efecto que figuras que hace años sonaban ajenas al mundo del deporte, como compliance o cumplimiento normativo, que velan esencialmente por establecer políticas de buen gobierno y transparencia así como por establecer controles exhaustivos para prevenir posibles delitos en el marco de las federaciones, se han convertido cada vez más en una realidad, ante las circunstancias concurrentes.

CONCLUSIONES Y VALORACIONES FINALES

PRIMERA.- De todo lo expuesto pueden deducirse varias conclusiones y consideraciones, y existiendo posturas y planteamientos en distintas direcciones, parece que resulta indiscutible la convergencia y consenso en cuanto a la necesidad de implementar nuevas medidas e iniciativas para conseguir una progresiva y más adecuada implantación del buen gobierno y demás figuras afines tratadas en este trabajo, en la gestión de las entidades deportivas.

Efectivamente, esa es la valoración personal de quien suscribe, entendiéndolo que lo actuado hasta la fecha no ha permitido la implantación del buen gobierno en el deporte en los términos deseados, coincidiendo con ello con el planteamiento del propio Anteproyecto de Ley del deporte⁵²⁹ y del texto que le antecede coordinado por Palomar Olmeda⁵³⁰, y con la práctica totalidad de autores citados a lo largo del presente estudio. Desde el mismo inicio de la investigación, se ha establecido la necesidad de reformas legislativas en torno al buen gobierno deportivo, y durante el desarrollo de la misma han surgido las iniciativas legislativas indicadas, confirmando tal necesidad.

SEGUNDA.- En el preámbulo del Anteproyecto de Ley del Deporte de 1 de febrero de 2019, como se ha indicado con anterioridad, se pone de manifiesto la necesidad de establecer medidas y controles específicos, conjugando control económico y buen gobierno, indicando que la situación conduce a apostar por un modelo de control económico de las federaciones, orientado principalmente a que el dinero público que reciben sea utilizado única y exclusivamente para los fines estipulados en las convocatorias de subvenciones pertinentes; se añade que tal control debe extenderse al buen gobierno de las federaciones deportivas

⁵²⁹ Anteproyecto de Ley del deporte, de 1 de febrero de 2019. Disponible en: <http://www.culturaydeporte.gob.es/dam/jcr:47d40836-0e03-4fc6-937b-bc20c88a60c9/anteproyecto-ley-deporte.pdf>. Fecha de última consulta: 10 de noviembre de 2020.

⁵³⁰ "Propuesta de Borrador de Anteproyecto de Ley del Deporte". PALOMAR OLMEDA, A.; TEROL GÓMEZ, R.; CAMPS I POVILLS, A.; PÉREZ GONZÁLEZ, C.; ESPARTERO CASADO, J.; CAMPUZANO LAGUILLO, A.B.; ROQUETA BUJ, R.; RODRÍGUEZ GARCÍA, J.; GARCÍA CABA, M.M. *Revista Aranzadi de Derecho de Deporte y Entretenimiento*. 2018, núm. 60, pp. 21-102. ISSN 2171-5556.

y al establecimiento de normas de transparencia que permitan conocer a la sociedad la actividad completa de las federaciones. De la misma forma se indica que las federaciones han ido implementando modelos de control económico y buen gobierno, y que tal garantía debe extenderse a nivel general, estableciendo medidas obligatorias y potestativas de control y autorregulación, permitiendo como elemento de cierre del modelo la actuación del Consejo Superior de Deportes, en determinadas situaciones, en el cumplimiento de las normas previstas en el Anteproyecto. En el clausulado del Anteproyecto se establecen a tal efecto, disposiciones comunes a federaciones deportivas y ligas profesionales, en materia de control económico, buen gobierno y transparencia.

La situación hace resurgir la disyuntiva existente en el marco del buen gobierno, encontrándonos ante la alternativa que obliga a optar entre el establecimiento de recomendaciones de buen gobierno de voluntaria adopción, o bien el establecimiento de normas de buen gobierno imperativas de obligado cumplimiento. Procede reproducir lo expuesto en tal sentido por Millán Garrido⁵³¹, al señalar que las recomendaciones de buen gobierno constituyen, efectivamente, recomendaciones que se sugieren a las entidades para que éstas las asuman, comprometiéndose a darles cumplimiento o, en caso contrario, explicar las razones por las que no las han seguido, estando en definitiva ante la aplicación del principio “cumplir o explicar”, señalando igualmente que en ocasiones, determinados estándares de control en materia de gobierno corporativo pasan de ser recomendables a estimarse exigibles, y el legislador o la Administración los incorpora al ordenamiento jurídico, y con ello dejan de ser recomendaciones de buen gobierno para constituir normas imperativas de obligado cumplimiento.

TERCERA.- Sin perjuicio de las oportunas valoraciones reseñadas en los distintos epígrafes de la investigación, a continuación, se exponen determinadas

⁵³¹ MILLÁN GARRIDO, A. El código de buen gobierno de las federaciones deportivas en la nueva ley del deporte de Andalucía. *Asociacionismo deportivo: diagnóstico y perspectivas*. 2017, pp. 259-282. ISBN 978-84-290-1975-9.

reflexiones y propuestas consignadas en los capítulos y apartados anteriores cuyo criterio comparto en esencia, conforme al siguiente esquema:

- Relevancia del plano personal o subjetivo; necesaria difusión e implantación de una adecuada cultura de buen gobierno al momento de implementar las diferentes medidas y controles.

- La disyuntiva entre leyes formales, como fuentes del Derecho en el sentido del artículo 1.1 del Código Civil, frente a las que se denominan “leyes blandas” o recomendaciones; disyuntiva “*hard law vs. soft law*”.

- Valoración de las recientes iniciativas legislativas.

CUARTA.- En cuanto a la relevancia del aspecto personal o subjetivo, procede retomar las consideraciones de García Caba⁵³², al señalar la que considera clave principal y piedra angular sobre la que se sustentan los pilares de la transparencia y el buen gobierno, y que no es otra cosa diferente, por obvia que pueda parecer, que las personas, afirmando que, si los dirigentes deportivos no toman conciencia, personal y profesional, de la necesidad de aplicar en su quehacer diario los principios de transparencia y buen gobierno, el sistema no funcionará, por múltiples prácticas y recomendaciones que se publiquen y por muchas leyes, normas, estatutos o códigos que se elaboren y contengan toda una batería de normas éticas, estética y técnicamente perfectas. Introduce el autor, coincidiendo con otros investigadores y juristas citados, la importancia del factor subjetivo, humano o personal, referido no solo a dirigentes de las entidades deportivas, sino a todos los actores del mundo del deporte.

QUINTA.- En la misma línea, y en relación con la necesaria difusión e implantación de una adecuada cultura de buen gobierno al momento de implementar las diferentes medidas y controles, apunta García Caba que, en cualquier caso, la tarea de la implantación efectiva de elementos de transparencia y buen gobierno en el seno de las entidades deportivas no culmina en el mero cumplimiento de las exigencias legales impuestas por el acervo

⁵³² GARCÍA CABA, M.M. Responsabilidad social y buen gobierno en el deporte: ¿utopía o realidad? *Responsabilidad social, ética y deporte*. 2013, pp. 81-88. ISBN 978-84-7788-651-8.

jurídico en cada momento vigente, y tampoco culmina con la simple aprobación de Códigos éticos o de buen gobierno que vaya aprobando cada entidad deportiva, de forma que dicha tarea debe ser una labor permanente y debe tener un fiel reflejo tanto en la normativa interna de cada entidad, como en la práctica diaria de la misma, en todos sus ámbitos.

Comparto plenamente tales consideraciones, y precisamente por ello se ha venido indicando desde la misma introducción de este trabajo, que al abordar el tema del buen gobierno debemos pensar que estamos ante una cuestión de comportamiento ético y de sentido común, tratándose igualmente de una cuestión de cultura orientada a la ética, sin olvidar que, en los supuestos de “mal gobierno” concurre en todo caso una falta de probidad, es decir falta de honradez, integridad y rectitud en el actuar y en el desempeño de funciones, pudiendo citarse, como se indicaba, cualquiera de sus otros sinónimos, es decir, falta de moralidad, decencia, honestidad, u honorabilidad.

SEXTA.- En la toma de decisiones es esencial la ética como complemento, debiendo existir una cultura de cumplimiento en base a la conciencia personal de lo que es bueno y correcto frente a lo irregular e incorrecto; de lo contrario, si los dirigentes al tomar las decisiones no lo hacen sobre la base de esa conciencia y voluntad de actuar correctamente, como indica García Caba, el sistema no funcionará, a pesar de que se implanten recomendaciones, leyes, normas, códigos o cualquier otra practica o medida dirigida a la transparencia y buen gobierno en las entidades deportivas.

En ese sentido se pronunciaba acertadamente Pardo González⁵³³, al mantener que la experiencia demuestra que ni las leyes más exigentes ni los códigos mejor elaborados resultan suficientes para garantizar el buen gobierno de las empresas, si no concurre la competencia profesional y un comportamiento ético por parte de los administradores y gestores; por su parte, Marta Remacha,

⁵³³ PARDO GONZÁLEZ, M. La Gobernanza en el deporte. *Revista Aranzadi de Derecho de Deporte y Entretenimiento*. 2011, núm. 32, pp. 6-7. ISSN 2171-5556.

desde la Cátedra CaixaBank de Responsabilidad Social Corporativa de IESE⁵³⁴, nos recuerda que al hablar de integridad, hay que referirse a la capacidad del ser humano de discernir lo que es “bueno” o correcto frente a lo que no lo es, y la capacidad de actuar conforme a ello.

Es decir, debe concurrir la ética como fuente de inspiración de toda actuación y decisión, otorgándose la debida importancia a la condición y conciencia de la persona, con necesaria implantación de una cultura ética en la sociedad a nivel general, y en este caso en la entidad deportiva a nivel particular. Resulta a tal efecto realmente preocupante la situación planteada por Capdeferro Villagrasa⁵³⁵, al indicar que en los países en los que se han implantado y consolidado códigos éticos y de conducta, se han postulado como instrumentos útiles para quienes efectivamente quieren actuar correctamente, en situaciones dudosas, en zonas grises, pero, desgraciadamente, no para quienes están dispuestos a violar la ley, distinguiendo actos de corrupción conscientes e inconscientes, siendo realmente preocupantes estos últimos, dado que se refiere a aquellas situaciones en las que se realiza voluntariamente una actuación que se entiende conforme con el ordenamiento jurídico y con los valores y principios que deben regir su actuación, y realmente no lo es.

SÉPTIMA.- Nos centramos a continuación en el segundo punto del esquema propuesto, la disyuntiva entre leyes formales, como fuentes del Derecho en el sentido del artículo 1.1 del Código Civil, frente a las que se denominan “leyes blandas” o recomendaciones, conforme a lo indicado por García Caba⁵³⁶; es decir, nos centramos en la disyuntiva *hard law vs. soft law*,

⁵³⁴ “Compliance y RSC, dos conceptos que deberían ir de la mano”. Fuente consultada: <https://blog.caixabank.es/blogcaixabank/2018/01/compliance-y-rsc-dos-conceptos-que-deberian-ir-de-la-mano.html>. Fecha de publicación: 11 de enero de 2018.

⁵³⁵ CAPDEFERRO VILLAGRASA, O. La eficacia anticorrupción de los códigos éticos y de conducta: el papel del Derecho Administrativo. *Revista General de Derecho Administrativo*. 2020, núm. 54. ISSN 1696-9650.

⁵³⁶ GARCÍA CABA, M.M. Comentarios de urgencia a la resolución de 18 de octubre de 2004 de la Presidencia del Consejo Superior de Deportes. A propósito del denominado buen Gobierno Federativo, ¿una nueva desnaturalización jurídica de las federaciones deportivas?... In Memoriam de Bonjour Tristesse. *Revista Aranzadi de Derecho de Deporte y Entretenimiento*. 2005, núm. 14, pp. 307-328. ISSN 2171-5556.

utilizando el planteamiento al que me adhiero de López Martínez, coincidente con el de otros autores, en el que nos traslada que, desde su experiencia, y valorando el camino recorrido hasta la fecha en la materia, entiende que la apuesta en la disyuntiva *hard law vs. soft law*, se decanta claramente por la primera de las opciones.

Sostiene López Martínez que, pese a que tradicionalmente en materia de responsabilidad social -y el gobierno corporativo es una parte importante de la misma- nos movemos en el ámbito de la voluntariedad, lo cierto es que lo avanzado hasta la fecha se revela insuficiente y, a su entender, nos conduce inexorablemente a que sea el legislador el que marque las pautas -legales, en este caso- a seguir, para que el cumplimiento de las normas no quede a voluntad del destinatario y se consiga la implantación efectiva de las normas de buen gobierno en el ámbito deportivo.

Efectivamente, el problema radica en que, pasados los años, subsiste la idea de insuficiencia en cuanto a las medidas y actuaciones llevadas a cabo, y para autores como Cazorla Prieto⁵³⁷, cuya planteamiento comparto, a pesar de que se han dado pasos para la implantación de los códigos de buen gobierno basados en reglas éticas, lo actuado ha resultado insuficiente, y por ello, sin perjuicio de otras propuestas que plantea, propone como punto de arranque que resulta preciso que se consagre la obligación de que las entidades deportivas se doten de un código de buen gobierno, impuesta por ley de las Cortes Generales o de los correspondientes Parlamentos autonómicos, según el reparto competencial que proceda.

Cazorla señala que en España los códigos de buen gobierno de las entidades deportivas nacen vinculados a la obtención de subvenciones o ayudas del Consejo Superior de Deportes, entendiendo tal actuación rechazable jurídicamente, y favorecedora de la aprobación de códigos como una mera formalidad para el logro de tales ayudas o subvenciones, por encima de su asunción de fondo y convencida. A ello añade la necesidad de una Ley ya

⁵³⁷ CAZORLA PRIETO, L.M. Las reglas del buen gobierno en el deporte. *Revista Aranzadi de Derecho de Deporte y Entretenimiento*. 2016. Monografía núm. 13, pp. 83-89. ISBN: 978-84-9135-657-8.

indicada, que regule con planta general, delimitación precisa y sanciones debidamente tipificadas, las pautas esenciales e ineludibles a las que las organizaciones deportivas tienen que acogerse, y por último advierte la importancia de la sucesiva renovación de los dirigentes del deporte en la que la probidad ética y capacidad técnica de los que vayan llegando esté garantizada, mediante una rigurosa comprobación previa y muy adecuado control subsiguiente.

Desgraciadamente, parece que debe aceptarse la idea plasmada por Cazorla Prieto en cuanto a la insuficiencia de lo actuado en torno al buen gobierno, y la necesidad de una normativa completa de rango legal como punto de arranque, insuficiencia que puede entenderse que se reconoce en el propio preámbulo del Anteproyecto de Ley del Deporte, estimándose muy favorable y positiva tal iniciativa legislativa, al igual que el borrador que le antecede coordinado por Palomar Olmeda, en favor de la transparencia y buen gobierno en el ámbito deportivo, iniciativas a las que se alude más adelante en relación con el tercero de los puntos del esquema planteado en este apartado.

Debe tenerse en cuenta lo señalado por Martín Cavanna⁵³⁸ que, aunque no referido al específico ámbito del deporte, llegaba a indicar que, la verdad, que nadie quería expresar en voz alta, es que las recomendaciones de buen gobierno de cierto calado habían sido permanentemente ignoradas por las empresas, de forma que no había quedado más remedio que exigirles legalmente, añadiendo que si se había intentado convencer y concienciar a las empresas sobre la conveniencia de seguir un conjunto de recomendaciones, y la única respuesta había sido la ignorancia o el desprecio, por qué seguir insistiendo, apuntando que si la alternativa era seguir funcionando de la misma forma, la mejor opción podría consistir en dejar de lado los códigos de buen gobierno y centrarse en la ley como único mecanismo para impulsar el buen gobierno; propone con ello,

⁵³⁸ MARTÍN CAVANNA, J. Cómo incentivar la transparencia voluntaria por medio de instituciones independientes. En: *Comentario a la ley de transparencia, acceso a la información pública y buen gobierno*. Civitas. Coord. por TRONCOSO REIGADA, A. 2017, pp. 408-439. ISBN 978-84-9135-920-3.

analizar las razones por las que no se habían obtenido los resultados pretendidos a través de las recomendaciones y de los distintos códigos de buen gobierno, y tras constatar los motivos, poner en marcha las oportunas iniciativas y medidas.

OCTAVA.- Todo lo expuesto en la investigación, y muy concretamente en el presente apartado, permite proponer una teoría, acudiendo a una socorrida figura geométrica, a la que podríamos denominar teoría de la doble pirámide del buen gobierno, conteniendo una idea que, aunque muy simple y sencilla, podría considerarse clarificadora.

Como se indica, se acude a la figura de la pirámide para la exposición gráfica de una reflexión, en base a la cual se configuran dos situaciones o escenarios posibles:

- Un primer escenario, que podría considerarse el ideal, en el que nos encontramos con una sociedad en la que impera el buen gobierno de forma global, en la que el comportamiento ético y moral en la sociedad y con ello también en la gestión de entidades de cualquier índole, está siempre presente en la toma de decisiones, de forma que, en la medida de lo posible, se pretende actuar conforme a criterios de buen gobierno, transparencia, responsabilidad social, en definitiva, integridad; y ello sin necesidad de ningún tipo de imposición o recomendación, imperando, como antes se ha señalado, la probidad, el sentido común, y una cultura y educación dirigidas a una actuación encuadrada dentro del ámbito de lo que todos entendemos correcto, siempre sobre la base de la buena fe, y como se indicaba anteriormente, teniendo en cuenta la capacidad del ser humano de discernir lo que es bueno o correcto frente a lo que no lo es, y de actuar conforme a ello.

En esta sociedad, en la base de la pirámide hemos de colocar como situación que ocupa un espacio predominante y más amplio, aquellos comportamientos éticos y morales que conforme a la conciencia humana todos entendemos dirigidos al buen gobierno; tales comportamientos rigen también la actuación de los órganos de gestión y administración en la toma de decisiones, sin necesidad de recomendaciones ni normas de naturaleza alguna que propicien tal actuación u obliguen a la misma.

En la parte intermedia de la pirámide, quedaría ubicado el espacio que, por su peso específico en el tratamiento y regulación del buen gobierno, ocupan las recomendaciones de buen gobierno, de carácter voluntario y en todo caso con aplicación del principio cumplir o explicar; y en la parte superior de dicha figura y abarcando el mínimo espacio posible, estarían aquellas normas de buen gobierno que han tenido que incorporarse a normas imperativas, dejando de ser voluntarias.

- En la segunda de las pirámides, ofreciendo un panorama menos ideal, pero puede que más realista en base a las circunstancias que han venido concurriendo, sucede lo contrario; en la base de dicha pirámide y ocupando el mayor espacio, se sitúa un marco normativo obligatorio, colocándose las recomendaciones antes señaladas en la zona intermedia, y en la zona superior y ocupando un espacio mínimo, se situaría la esfera o ámbito de actuación en la que el comportamiento correcto basado en la integridad se debe a la propia conciencia y cultura personal, y en la que la tendencia a actuar correctamente se produce de forma voluntaria e incluso espontánea, sin necesidad de norma, recomendación o imposición alguna.

Cuando se sugiere que la primera de las pirámides puede constituir la situación y sociedad ideal, se hace sobre la idea de entender como situación más deseada aquella en la que no resulta necesario recomendar ni obligar a los sujetos para que actúen correctamente, dado que los individuos por regla general actúan con corrección por propia conciencia, y en menor medida porque se les recomiende u obligue.

El motivo de la exposición de esa simple y sencilla teoría es intentar comprobar la situación y escenario en el que nos encontramos, y muy concretamente en lo que al ámbito deportivo se refiere, poder constatar si estamos en aquella situación en la que la actuación de los individuos, incluyendo por supuesto a aquellos que toman las decisiones que afectan al conjunto, es correcta según la conciencia humana sin necesidad de recomendación, norma o disposición alguna, o si por el contrario, nos encontramos en una sociedad en la que no sólo resultan precisas tales recomendaciones en base al principio de autorregulación, sino que se considera necesario incorporar gran parte de las

mismas a normas imperativas, de forma que, como ya se señalaba en 2003 en el Informe Aldama⁵³⁹, resulta conveniente o necesario un soporte normativo adicional, en el que determinadas recomendaciones tendrían un más adecuado soporte con una regulación heterónoma, con mandatos cuyo cumplimiento no dependiera sólo de la libre y voluntaria determinación de los sujetos y entidades afectadas.

Lamentablemente, aceptando cualquier otro criterio u opinión, entiendo que nos encontramos en este segundo escenario, en el que, siguiendo la reflexión anteriormente señalada de Millán Garrido, cada vez aparecen más estándares de control en materia de gobierno corporativo que pasan de ser recomendables a estimarse exigibles, y que por tanto el legislador o la Administración debe incorporarlos al ordenamiento jurídico, dejando de ser recomendaciones de buen gobierno para constituir normas imperativas de obligado cumplimiento.

NOVENA.- Por último, cabe centrarse en el tercero de los puntos del esquema planteado en este apartado, la obligada valoración de las recientes iniciativas legislativas.

En relación con las propuestas de reforma y mejora en la implantación e implementación de prácticas de buen gobierno y figuras afines en el deporte, y con ello en el fútbol profesional, como se ha indicado, se estiman adecuadas en esencia las medidas reguladas tanto en Anteproyecto de Ley del Deporte, como en el borrador que le antecede coordinado por Palomar Olmeda, como punto de partida, mostrando con ello conformidad respecto a su clausulado, si bien con determinados matices y apreciaciones.

Teniendo en cuenta el contenido actual de dicho Anteproyecto, el mismo debe valorarse como un verdadero avance en la materia, estimando precisas las

⁵³⁹ Informe de la Comisión Especial para el fomento de la transparencia y seguridad en los mercados y las sociedades cotizadas de 2003 (Comisión Aldama). Fuente consultada: <https://www.cnmv.es/DocPortal/Publicaciones/CodigoGov/INFORMEFINAL.PDF>. Fecha de la última consulta: 25 de septiembre de 2020.

consideraciones y modificaciones aportadas tanto por Millán Garrido⁵⁴⁰ como por Pérez Triviño⁵⁴¹.

Coincidiendo con lo señalado por Pérez Triviño, de entre las medidas impuestas resultan destacables y plausibles el seguimiento del Código de Gobierno por terceros independientes o un órgano interno con personas sin vinculación con la entidad deportiva y su publicación en la web, y que las federaciones y las ligas elaboren un informe anual de Buen Gobierno donde se concrete el grado de cumplimiento de las recomendaciones asumidas, resultando esencial dicha externalización y seguimiento por personas independientes en orden al conocimiento del grado de seguimiento y cumplimiento real de dichos códigos.

A tal efecto, debe reseñarse que en el borrador coordinado por Palomar Olmeda quedaba configurada la Oficina de Supervisión y Control del Consejo Superior de Deportes, creada en el artículo 14, constituyendo el órgano administrativo al que correspondía asegurar la correcta utilización de fondos públicos, la integridad del régimen económico del sector deportivo, sus agentes y sus estructuras, estableciéndose entre sus competencias en el artículo 54, el conocimiento de los informes de buen gobierno de las federaciones deportivas españolas y de las ligas profesionales, y la labor de formalizar, en su caso, las medidas oportunas.

En el plano crítico o susceptible de mejora, de entre las consideraciones propuestas por Millán Garrido y Pérez Triviño, cabe señalar que se entendía conveniente que la obligación de adoptar códigos de buen gobierno a las

⁵⁴⁰ MILLÁN GARRIDO, A. Las federaciones deportivas en el Anteproyecto de Ley del Deporte de 1 de febrero de 2019. Discurso pronunciado con motivo de su ingreso como Académico Honorario en la Real Academia de Jurisprudencia y Legislación de Granada. Granada. 2019. Disponible en: <http://rajylgr.es/wp-content/uploads/2020/06/federaciones-deportivas-anteproyecto-ley-deporte-1-2-19.pdf>.

⁵⁴¹ PÉREZ TRIVIÑO, J.L. «La “gobernanza” en el anteproyecto de ley del deporte». *Iusport*. Disponible en: <https://iusport.com/art/79716/la-gobernanza-en-el-anteproyecto-de-ley-del-deporte>. Fecha de publicación: 5 de febrero de 2019.

federaciones deportivas y a las ligas profesionales, regulada en el referido Anteproyecto, debería haberse ampliado o impuesto a las entidades deportivas que participen en competiciones profesionales o profesionalizadas, tanto a las sociedades deportivas de capital como a los clubes deportivos y otras asociaciones, cuando dichas entidades reciban ayudas públicas, si bien con la debida adaptación y adecuación a la naturaleza jurídica y específicas particularidades de tales entidades deportivas; igualmente se destacan las propuestas dirigidas a la creación de canales de denuncia, y de mecanismos de protección a los alertadores de infracciones, y la pretendida introducción de evaluaciones, seguimientos y controles por órganos especializados, incluida la referencia realizada a un observatorio del deporte.

En el concreto ámbito de las competiciones profesionales, debe reseñarse la relevancia ya citada del artículo 100, letra g, del Anteproyecto de Ley del Deporte, que, al regular la organización de las competiciones profesionales, establece entre las competencias de las ligas profesionales relativas a dicha organización, la de establecer, en su caso, normas de transparencia y buen gobierno aplicables a las entidades participantes en la competición.

Sin duda, el desarrollo y recorrido que pueda presentar el citado precepto, le otorgará en su caso un papel relevante en el marco del buen gobierno deportivo, resultando deseable que tanto el Consejo Superior de Deportes, como en el ámbito específico del fútbol, la Liga Nacional de Fútbol Profesional, ostenten adecuada habilitación legal que evite las discrepancias y procedimientos surgidos en relación con el control económico.

En consecuencia, entendiéndose adecuada la regulación contenida en el reiterado Anteproyecto, con los matices y modificaciones de referencia, sin duda se requiere un elemento o cuestión adicional, inspirado en parte en un planteamiento puesto de manifiesto en el ámbito de la Unión Europea.

DÉCIMA.- Entre los distintos planteamientos consignados a lo largo de los capítulos anteriores, podemos remitirnos a la referencia de García Caba a las recomendaciones del Grupo de Expertos en Buen Gobierno, creado por el Consejo de Europa en la adopción del Plan de Trabajo de la Unión Europea para

el Deporte para los años 2011-2014⁵⁴², referencia en la que se pone de manifiesto un planteamiento exento de cualquier complicación, configurando la autorregulación autónoma como la mejor opción, pero aclarando que el papel de la Unión Europea, y con ello de cualquier Administración, debe consistir como quedó señalado: en primer lugar, fomentar el cumplimiento de los principios acordados y las normas, llevando a cabo una evaluación de la aplicación de los principios en un periodo de años, para dar tiempo a las partes para informar a sus miembros y adaptar las estructuras y comportamientos de acuerdo con las normas incluidas en las recomendaciones; tras el referido periodo de adaptación, si la aplicación de los principios de buen gobierno se considera como no satisfactoria, podría ser apropiado evaluar otras alternativas, tales como el principio de “cumplir o explicar” o, en su caso, si resultara preciso y necesario, contemplar otras medidas de carácter vinculante.

Pueden entenderse tales consideraciones como inspiradoras de un sistema por fases preestablecidas, en el que se configuran tramos o fases en la implantación del buen gobierno, de forma que a través de un oportuno control y seguimiento se constate la evolución que presentan las diversas medidas y actuaciones verificadas, y tal evolución determinará la necesidad en supuestos concretos, no descartable bajo ningún concepto, de incorporar el contenido de determinadas recomendaciones a normas imperativas, es decir, reiterando el planteamiento anterior, tal incorporación se producirá cuando estándares de control en materia de buen gobierno pasan de ser recomendables a entenderse exigibles.

Aplicando el acertado criterio antes reseñado, al entender que la tarea de la implantación de los elementos del buen gobierno deportivo no culmina con la simple aprobación de un Código, sino que se trata de una labor permanente, parece oportuno tener previsto una adecuada habilitación legal y protocolo que, configurado en los tramos o fases indicadas, en la medida de lo posible y con total respecto de las disposiciones aplicables, permita una actualización continua

⁵⁴² GARCÍA CABA, M.M. El buen gobierno deportivo y el derecho de la unión europea: situación actual y perspectivas de futuro. *Revista Aranzadi de Derecho de Deporte y Entretenimiento*. 2017, núm. 55, pp. 395-426. ISSN 2171-5556.

del marco normativo del buen gobierno deportivo, contemplando la posibilidad de la introducción de nuevas recomendaciones de carácter voluntario y la incorporación de dichas recomendaciones a normas de obligado cumplimiento, de forma que se procure y permita la mayor fluidez en esa continua y necesaria actualización.

Se insiste igualmente en la propuesta reseñada en el capítulo dedicado a los índices de transparencia, apuntada por Pérez Triviño en similares términos, concretamente la configuración, desarrollo y puesta en marcha de un observatorio de transparencia y buen gobierno del fútbol profesional, debiendo reseñar que la necesidad de dicho observatorio se ha manifestado en diversas ocasiones por parte de distintas entidades y organismos, incluyéndose en el decálogo de propuestas de Transparencia Internacional España para la integridad y prevención de la corrupción en el deporte, la creación de un observatorio para la transparencia e integridad en el deporte, como órgano independiente de la Administración Pública que asesore, supervise y emita dictámenes de oficio o a solicitud de los clubes, asociaciones u otras instituciones. En todo caso, para evitar interferencias, solapamientos y conflictos, deberá establecerse la oportuna coordinación en relación con las funciones a desarrollar por dicho observatorio que puedan resultar análogas a las reguladas en el Anteproyecto de Ley del Deporte, conforme a la actual o en su caso futura redacción de los preceptos relativos a buen gobierno y transparencia.

Aun cuando no se trata de una cuestión estrictamente jurídica, en función del alcance y efectos derivados de la publicación de los índices de transparencia de los clubes de fútbol (INFUT) y de las federaciones deportivas (INFED), resultaría conveniente la implantación, con la debida adecuación y adaptación, de tales índices a las prácticas de buen gobierno en el fútbol profesional, con carácter periódico, esperando que en tal caso surgiera una sana rivalidad entre las entidades deportivas, intentando ocupar la mejor posición posible en el ranking que en cada momento sea objeto de publicación, y que tendrá su repercusión en los medios de comunicación y redes sociales. En materia de transparencia, la opinión mayoritaria se inclina por afirmar que el efecto de tales índices ha resultado positivo, y que las entidades deportivas parecen haber asumido sus obligaciones en cuanto a transparencia, motivo por el que no parece

descartable la implantación de dicho índice o análoga iniciativa en el marco del buen gobierno.

Afirmaba Martín Cavanna, al referirse a los sistemas de medición y comparación⁵⁴³, que la medición y comparación de las instituciones es consustancial al ranking y, sin duda, constituye el elemento diferenciador respecto de otras iniciativas similares, advirtiendo que sin la medición el ranking pierde gran parte de su eficacia, pues si falla esa valoración, las instituciones carecen de una referencia comparativa para medir su progreso y evolución. De la misma forma, en torno a la periodicidad, apuntaba que la eficacia de los reiterados rankings se basa en su repetición regular, pues la reseñada periodicidad permite mostrar los avances y los retrocesos a lo largo del tiempo, facilitando la posible incorporación de mejoras de manera gradual.

Subrayaba igualmente dos aspectos como esenciales en la puesta en marcha y desarrollo del ranking, la aceptación social del mismo y su difusión mediática, procediendo tal aceptación del reconocimiento que le concede la sociedad, representada por diferentes grupos de interés, entre los que destacan la comunidad científica, las instituciones evaluadas y los medios de comunicación, apuntando que dicho reconocimiento social no depende tanto de que las metodologías utilizadas sean especialmente complejas o sofisticadas, como del hecho de que sean consistentes y definan con claridad su alcance. Además de tales aspectos esenciales, consignaba la importancia de la difusión en los medios de comunicación, sumada a la difusión propia, dado que tales actuaciones amplían de forma muy considerable su impacto.

Puede entenderse que alguna entidad deportiva evaluada se encuentre en la situación que alude el autor, al indicar que no es infrecuente que las instituciones analizadas creen una sección específica de transparencia en su web y hagan mención en la misma a la posición que han tenido en el ranking, como si fuese una suerte de certificado de transparencia, situación deseable igualmente en el marco del buen gobierno.

⁵⁴³ MARTÍN CAVANNA, J. Cómo incentivar la transparencia voluntaria por medio de instituciones independientes. En: *Comentario a la ley de transparencia, acceso a la información pública y buen gobierno*. Op. cit., pp. 431-433.

Para finalizar, procede advertir que, en cualquier caso y en relación con la iniciativa legislativa a la que nos hemos referido anteriormente, se trata de un Anteproyecto de Ley, no debiendo olvidar además la noticia publicada en septiembre de 2020 en la página web oficial del Instituto Nacional de Administración Pública⁵⁴⁴, en la que se indica que la ministra de Política Territorial y Función Pública, Carolina Darias, con motivo de la inauguración del V Congreso Internacional de Transparencia (CIT 2020), había destacado que el Gobierno de España reformará en esta legislatura la Ley de Transparencia, Acceso a la Información y Buen Gobierno de 2013.

⁵⁴⁴ Carolina Darias anuncia la aprobación del IV Plan de Gobierno Abierto a finales de octubre. *La Administración al día. Instituto Nacional de Administración Pública*. Fuente consultada: http://laadministracionaldia.inap.es/noticia.asp?id=1511010&nl=1&utm_source=newsletter&utm_medium=email&utm_campaign=29/9/2020. Fecha de publicación: 29 de septiembre de 2020. Fecha de última consulta: 2 de octubre de 2020.

BIBLIOGRAFÍA

ALMAGRO LEMES, L.L. (Secretario General de la Organización de los Estados Americanos). Prólogo de: Impacto de la corrupción en los Derechos Humanos. Instituto de estudios constitucionales del Estado de Querétaro. México, 2018. ISBN: 978-607-7822-43-1.

AMAT SALAS, J.O., ZANOTTI, C. Buen Gobierno en materia contable y financiera. *Revista de contabilidad y dirección*. 2017, núm. 25. ISBN 978-84-17209-18-6.

ARANDA ÁLVAREZ, E. Una reflexión sobre transparencia y buen gobierno. *Revista "Cuadernos Manuel Giménez Abad"*. 2013, núm. 5. ISSN 2254-4445.

ARRANZ ALBÓ, J. La reforma pedagógica de Thomas Arnold y el papel de la iglesia anglicana en la creación de los primeros clubs de fútbol en Inglaterra (1863-1890). *Materiales para la Historia del Deporte*. 2015, núm. 13. ISSN-e 2340-7166.

ASÍS ROIG, R.d. Sobre la necesidad del estudio de la ética en la organización y en la profesión deportiva. *Instituto de Derechos Humanos "Bartolomé de las Casas". Universidad Carlos III de Madrid*. 2014. Disponible en: https://e-archivo.uc3m.es/bitstream/handle/10016/19306/necesidad_asis_PTD_2014.pdf.

AZOFRA VEGA, F. El Informe Winter sobre modernización del derecho societario en Europa. *Actualidad Jurídica Uría Menéndez*. 2009, núm. 4. Disponible en: <https://www.uria.com/documentos/publicaciones/1035/documento/art02.pdf?id=2009>.

BLANES CLIMENT, M. A. "La transparencia de las federaciones deportivas". Fuente consultada: <https://miguelangelblanes.com/2017/08/10/la-transparencia-de-las-federaciones-deportivas/>. Fecha de publicación: 17 de agosto de 2017.

BOLIVAR TEJEDO, M., y GURREA BOIX, D. La CNMC confirma la validez del "fair play" financiero de la LFP. *Revista de Actualidad jurídica. Aranzadi*. 2017, núm. 930. ISSN 1132-0257.

CAMACHO MUÑOZ, R. "Lenguaje claro y lectura fácil: las palabras precisas para la transparencia y el buen gobierno", en Revista digital *Compromiso Empresarial*.

Fuente consultada: <https://www.compromisoempresarial.com/transparencia/2019/10/lenguaje-claro-y-lectura-facil-las-palabras-precisas-para-la-transparencia-y-el-buen-gobierno/>. Fecha de publicación: 29 de octubre de 2019.

CAMPO GARCÍA, M.E.d. Buen gobierno y confianza institucional. *Dilemata*. 2018, núm. 27. ISSN 1989-7022.

CAMPUZANO LAGUILLO, A.B. (dir.), y PÉREZ TROYA, A. (dir.). Gobierno corporativo e igualdad de género. Realidad y tendencias regulatorias actuales. *Tirant lo Blanch*. 2019. ISBN: 9788413138206. Conclusiones del Congreso reseñado disponibles en: https://www1.uah.es/pdf/noticias/igualdad/docs/conclusiones_congreso_gobierno_corporativo_e_igualdad_de_genero.pdf.

CAMPUZANO LAGUILLO, A.B. El Régimen especial aplicable a las situaciones de insolvencia de las entidades deportivas profesionales. En: La insolvencia de las entidades deportivas profesionales. BELTRÁN, E.M. y PALOMAR OLMEDA, A. (dirs.). *Editorial Aranzadi*. 2012. ISBN: 9788490142998.

CAPDEFERRO VILLAGRASA, O. La eficacia anticorrupción de los códigos éticos y de conducta: el papel del Derecho Administrativo. *Revista General de Derecho Administrativo*. 2020, núm. 54. ISSN 1696-9650.

CASTEL GAYÁN, S., 2013. Reflexiones sobre el marco normativo del buen gobierno. *Revista "Cuadernos Manuel Giménez Abad"*. 2013, núm. 6. ISSN 2254-4445.

CASTELLANOS CLARAMUNT, J. Corrupción y buen gobierno en el deporte. Breve análisis del caso Soule. *Dilemata*, (Ejemplar dedicado a: El buen gobierno y la transparencia, a caballo entre la Ética y el Derecho). 2018, núm. 27. ISSN-e 1989-7022.

CAZORLA GONZÁLEZ-SERRANO, L. Derecho mercantil y fútbol profesional: ¿Hacia un nuevo derecho mercantil del deporte? *Derecho de fútbol: presente y futuro*, coord. por Antonio Millán Garrido. 2016. ISBN 978-84-290-1882-9.

CAZORLA GONZÁLEZ-SERRANO, L. La mercantilización de la actividad deportiva profesional. El Blog de Luis Cazorla. Disponible en: <http://luiscazorla.com/2014/06/la-mercantilizacion-de-la-actividad-deportiva-profesional/>.

CAZORLA PRIETO, L.M. Las reglas del buen gobierno en el deporte. *Revista Aranzadi de Derecho de Deporte y Entretenimiento*. 2016. Monografía núm. 13. ISBN: 978-84-9135-657-8.

CAZORLA PRIETO, L.M. Deporte y Estado. Labor. 1979. Barcelona. ISBN 84-335-3255-3.

CERDA LABANDA, D., y GARBAYO BLANCH, J. Normativa de control económico de los clubes de fútbol como posible restricción de la libertad de competencia. *Revista Aranzadi de Derecho de Deporte y Entretenimiento*. 2015, núm. 47. ISSN 2171-5556.

CERRILLO I MARTÍNEZ, A. La gobernanza hoy: introducción. En: La gobernanza hoy: 10 textos de referencia. Coord. por CERRILLO I MARTÍNEZ, A. *Centro de publicaciones del Instituto Nacional de Administración Pública (INAP)*. 2005, pp. 11-36. ISBN 84-7351-239-1.

DESCALZO GONZÁLEZ, A. El buen gobierno de los altos cargos. *Revista General de Derecho Administrativo*. 2017, núm. 44.

DESCALZO GONZÁLEZ, A. La aplicación a las federaciones deportivas de la Ley de transparencia. *Revista Aranzadi de Derecho de Deporte y Entretenimiento*. 2015, núm. 46. ISSN 2171-5556.

DÍEZ GARCÍA, J. La importancia de la transparencia y la protección del deporte por parte de los poderes públicos. *Revista internacional de transparencia e integridad*. 2017, núm. 5. ISSN-e 2530-1144.

DOMÍNGUEZ MARTÍN, T. GARRIDO PASCAL, P., y VERNET PERNA, B. Deporte, integridad y desarrollo sostenible. La importancia de la integridad en el deporte en la Agenda 2030. *Encuentros multidisciplinares*. 2019, vol. 21, núm. 63. ISSN-e 1139-9325.

DONALDSON, L. y DAVIS, J. H. Stewardship theory or agency theory: CEO governance and *shareholder* returns. *Australian Journal of management*. 1991, vol. 16 (1). Texto en inglés disponible en: <http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.981.2649&rep=rep1&type=pdf>.

DURÁN GONZÁLEZ, L.J. Ética de la competición deportiva: valores y contravalores del deporte competitivo. *Materiales para la Historia del Deporte*. 2013, núm. 11. ISSN-e 2340-7166.

DURÁNTEZ CORRAL, C. El Movimiento Olímpico moderno y su filosofía. Centro de Estudios Olímpicos. Disponible en <http://www.estudiosolimpicos.es/index.php/olimpismo/aprendiendo-olimpismo/item/13-el-movimiento-olimpico-moderno-y-su-filosofia>.

ENCISO ALONSO-MUÑUMER, M. Adopción de acuerdos y conflicto de interés. En: Las nuevas obligaciones de los administradores en el gobierno corporativo de las sociedades de capital (Coord. por José Miguel Embid Irujo; dir. Alberto Emparanza Sobejano). 2016. ISBN 9788491230335.

FERNÁNDEZ ARTIACH, P. Liga Nacional de Fútbol Profesional. La implantación del control económico "a priori" en el fútbol profesional español: situación actual y principales resultados obtenidos. *Revista Aranzadi de Derecho de Deporte y Entretenimiento*. 2014, núm. 43. ISSN 2171-5556.

FERNÁNDEZ LLERA, R. Buen gobierno local y rendición de cuentas en España. *Retos Revista de Ciencias de la Administración y Economía*. 2020, 10(19).

FERNÁNDEZ RAMOS, S. La transparencia de las entidades privadas. *Actualidad administrativa*. (Ejemplar dedicado a: Transparencia y lucha contra la corrupción). 2019, núm. Extra 1. ISSN 1130-9946.

FERNÁNDEZ TORRES, JUAN M. Análisis, implantación e incidencia del compliance en el Derecho del Deporte. *FairPlay. Revista de Filosofía, Ética y Derecho del Deporte*. 2020, vol.16. ISSN-e 20145-9255.

FREEMAN, R.E. Strategic Management: A stakeholder approach. *Pitman Press*. 1984. Boston.

GARCÍA ALCOBER, M.P. y LLOPIS GOIG, R. Responsabilidad social corporativa y deporte: precisiones teóricas y desarrollos potenciales. *Responsabilidad social, ética y deporte*. 2013. ISBN 978-84-7788-651-8.

GARCÍA CABA, M.M. Comentarios de urgencia a la resolución de 18 de octubre de 2004 de la Presidencia del Consejo Superior de Deportes. A propósito del

denominado buen Gobierno Federativo, ¿una nueva desnaturalización jurídica de las federaciones deportivas?... In Memoriam de Bonjour Tristesse. *Revista Aranzadi de Derecho de Deporte y Entretenimiento*. 2005, núm. 14. ISSN 2171-5556.

GARCÍA CABA, M.M. Consideraciones generales sobre el régimen jurídico aplicable a las entidades deportivas en el anteproyecto de ley del deporte: ¿quid novum? *Revista Aranzadi de Derecho de Deporte y Entretenimiento*. 2019, núm. 63. ISSN 2171-5556.

GARCÍA CABA, M.M. El buen gobierno deportivo y el derecho de la Unión Europea: situación actual y perspectivas de futuro. *Revista Aranzadi de Derecho de Deporte y Entretenimiento*. 2017. ISSN 2171-5556.

GARCÍA CABA, M.M. El buen gobierno deportivo: ¿un ejercicio de responsabilidad social? *Dykinson*. 2012. ISBN 978-84-15455-37-0.

GARCIA CABA, M.M. El Régimen Jurídico del Buen Gobierno Deportivo en España: Balance actual y esquemas para un análisis propositivo. *Revista Aranzadi de Derecho de Deporte y Entretenimiento*. 2007, núm. 19. ISSN 2171-5556.

GARCÍA CABA, M.M. Propuestas para la efectiva implementación de elementos de transparencia y buen gobierno en las entidades deportivas. A propósito de la Ley 19/2013, de 9 de diciembre. *Revista Aranzadi de Derecho de Deporte y Entretenimiento*. 2014, núm. 43. ISSN 2171-5556.

GARCÍA CABA, M.M. Responsabilidad social y buen gobierno en el deporte: ¿utopía o realidad? *Responsabilidad social, ética y deporte*. 2013. ISBN 978-84-7788-651-8.

GARCÍA HERRERA, A. Prevenir la corrupción en la gestión de federaciones y clubes de fútbol: La eficacia de las prácticas de Buen Gobierno y del Compliance Penal. *Revista internacional de transparencia e integridad*. 2017, núm. 4 (mayo-agosto 2017). ISSN-e 2530-1144.

GARCÍA HERRERA, A. Transparencia, buen gobierno y compliance: su eficacia preventiva sobre la corrupción en la gestión de federaciones y clubes de fútbol.

Revista Aranzadi de Derecho de Deporte y Entretenimiento. 2016, núm. 53. ISSN 2171-5556.

GARCÍA JIMÉNEZ, A. El empleado público como epicentro del buen gobierno. *Revista General de Derecho Administrativo*. 2018, núm. 49.

GARCÍA PELAYO, M. El buen y el mal gobierno. Las ideas y la intencionalidad política en un fresco de Ambrogio Lorenzetti. En las Obras Completas. Tomo II. *Edit. Centro de Estudios Políticos y Constitucionales*. Madrid. 2009.

GARRALDA RUIZ DE VELASCO, J. En defensa de Milton Friedman. *Diario responsable*. Disponible en: <https://diarioresponsable.com/opinion/28187-en-defensa-de-milton-friedman>. Fecha de publicación: 22 de septiembre de 2019.

GAY ROSELL, M.E. El “Compliance” y la necesidad del buen gobierno y la ética en las empresas. Disponible en: <https://confilegal.com/20191022-el-compliance-y-la-necesidad-del-buen-gobierno-y-la-etica-en-las-empresas/>. Fecha de publicación: 22 de octubre de 2019.

GÓMEZ GÁLLIGO, J. “La responsabilidad de las administraciones de las sociedades anónimas deportivas tras las recientes reformas legislativas”. *Revista Aranzadi de Derecho de Deporte y Entretenimiento*. 2006, núm. 16. ISSN 2171-5556.

GUEDE GARCÍA, A. La implantación de los programas de compliance en las entidades deportivas. Fuente consultada: <https://iusport.com/art/15666/la-implantacion-de-los-programas-de-compliance-en-las-entidades-deportivas>. Fecha de publicación 4 de abril de 2016.

GUERRERO NAVARRO, D. y RUIZ MORA, I. La RSE del fútbol profesional español en los medios de comunicación: análisis de la presencia mediática de las fundaciones de los clubes. *Revista Internacional de Relaciones Públicas*. 2019, vol. 9, núm. 1. ISSN-e 2174-3681.

GUERRERO NAVARRO, D. y RUIZ MORA, I. Responsabilidad social en el fútbol profesional español ¿Una relación para el desarrollo de un nuevo rol ciudadano? *Retos. Revista de Ciencias de la Administración y Economía*. 2018, vol. 8, núm. 16. ISSN 1390-6291; ISSN e 1390-8618.

GUTIÉRREZ CONZÁLEZ, D.A. Compliance: también en el fútbol no profesional. *Revista digital Iusport*. Disponible en: <https://iusport.com/art/113438/compliance-tambien-en-el-futbol-no-profesional>. Fecha de publicación: 2 de octubre de 2020.

GUTIÉRREZ GONZÁLEZ, D.A. Nuevo código de conducta en el deporte: necesario pero insuficiente. *Iusport*. Disponible en: <https://iusport.com/art/106599/nuevo-codigo-de-conducta-en-el-deporte-necesario-pero-insuficiente>. Fecha de publicación: 17 de mayo de 2020.

HERNANDO ESPADA, D. "Transparencia Internacional España. El Índice de Transparencia de los Clubs de Fútbol". *Revista Aranzadi de Derecho de Deporte y Entretenimiento*. 2015, núm. 48.

JENSEN, M. C., y MECKLING, W. H. Theory of the firm: Managerial behavior, agency costs and ownership structure. *Journal of financial economics*. 1976, vol. 3, tema 4, pp. 305-360.

JIMÉNEZ ILLANAS, G. "Anteproyecto de Ley del Deporte: luces y sombras". *Iusport*. Disponible en: <https://iusport.com/art/79723/anteproyecto-de-ley-del-deporte-luces-y-sombras>. Fecha de publicación: 5 de febrero de 2019.

LATORRE MARTÍNEZ, J. *Compliance Officer: ¿es una profesión de riesgo?* Fuente consultada: <https://iusport.com/art/110610/compliance-officer-es-una-profesion-de-riesgo>. Fecha de publicación: 30 de julio de 2020.

LIZCANO ÁLVAREZ, J.L. (2005): "La buena gestión empresarial". *Diario Cinco Días*, 7 de diciembre.

LIZCANO ÁLVAREZ, J.L. Buen gobierno y responsabilidad social corporativa. *Partida Doble*. 2006, núm. 182. ISSN 1133-7869.

LÓPEZ FRÍAS, F.J. Filosofía del deporte: origen y desarrollo. *Dilemata*. 2011, núm. 5. ISSN-e 1989-7022.

LÓPEZ MARTÍNEZ, R. y FERNÁNDEZ FERNÁNDEZ, J.L. Fútbol responsable. Guía práctica para implantar la RSE en los clubes españoles. *Editorial Reus*. 2020. ISBN: 978-84-290-2357-2.

LÓPEZ MARTÍNEZ, R. y FERNÁNDEZ FERNÁNDEZ, J.L. La Responsabilidad Social de los deportistas de élite. *Iusport*. Fecha de publicación: 1 de diciembre

de 2020. Disponible en: <https://iusport.com/art/115714/la-responsabilidad-social-de-los-deportistas-de-elite>.

LÓPEZ MARTÍNEZ, R. y FERNÁNDEZ FERNÁNDEZ, J.L. «Los “pactos de Viana”: un código de conducta para el fútbol». *Iusport*. Disponible en <https://iusport.com/art/105370/los-pactos-de-viana-un-codigo-de-conducta-para-el-futbol>. Fecha de publicación: 26 de abril de 2020.

LÓPEZ MARTÍNEZ, R. y FERNÁNDEZ FERNÁNDEZ, J.L. Cátedra de Ética Económica y Empresarial. Universidad Pontificia Comillas (ICAI-ICADE). Responsabilidad Social Corporativa y Buen Gobierno en los clubes de fútbol españoles. *Universia business review* | SEGUNDO TRIMESTRE 2015. ISSN: 1698-5117.

LÓPEZ MARTÍNEZ, R. y FERNÁNDEZ FERNÁNDEZ, J.L. Habemus Código de Conducta ... y ahora, ¿qué? *Iusport*. Disponible en: <https://iusport.com/art/106550/habemus-codigo-de-conducta-y-ahora-que>. Fecha de publicación: 16 de mayo de 2020.

LÓPEZ MARTÍNEZ, R. y FERNÁNDEZ FERNÁNDEZ, J.L. La insoportable levedad del *Compliance Officer*. Revista digital *Iusport*. Disponible en: <https://iusport.com/art/109668/la-insoportable-levedad-del-compliance-officer>. Fecha de publicación: 10 de julio de 2020.

MALEM SEÑA, J.F. La corrupción en el deporte. *FairPlay. Revista de Filosofía, Ética y Derecho del Deporte*. 2014, vol. 2, núm. 4, pp. 105-21. Disponible en: <https://www.raco.cat/index.php/FairPlay/article/view/282544>.

MARTÍN CAVANNA, J. Cómo incentivar la transparencia voluntaria por medio de instituciones independientes. En: *Comentario a la ley de transparencia, acceso a la información pública y buen gobierno*. Civitas. Coord. por TRONCOSO REIGADA, A. 2017. ISBN 978-84-9135-920-3.

MARTÍNEZ DE LEÓN, M. «El fútbol evita quedarse “fuera de juego” en “compliance”». Fecha de publicación: 16 de noviembre de 2016. Disponible en: <https://acef.cef.es/futbol-evita-fuera-juego-en-compliance.html>.

MEDINA MORALES, D. Ética, ética moderna y ética deportiva. *Revista Aranzadi de Derecho de Deporte y Entretenimiento*. 2016, núm. 51. ISSN 2171-5556.

MILLÁN GARRIDO, A. El código de buen gobierno de las federaciones deportivas en la nueva ley del deporte de Andalucía. *Asociacionismo deportivo: diagnóstico y perspectivas*. 2017. ISBN 978-84-290-1975-9.

MILLÁN GARRIDO, A. El deporte de las personas con discapacidad en el anteproyecto de nueva ley del deporte. Régimen jurídico del deporte de personas con discapacidad. Coord. por Antonio Millán Garrido. *Editorial Reus*. 2019. ISBN 978-84-290-2168-4.

MILLÁN GARRIDO, A. Las federaciones deportivas en el Anteproyecto de Ley del Deporte de 1 de febrero de 2019. Discurso pronunciado con motivo de su ingreso como Académico Honorario en la Real Academia de Jurisprudencia y Legislación de Granada. Granada. 2019. Disponible en: <http://rajylgr.es/wp-content/uploads/2020/06/federaciones-deportivas-anteproyecto-ley-deporte-1-2-19.pdf>.

MORENO SERRANO, A. “Los consejeros de la sociedad anónima deportiva: organización y estatuto”. *Revista Aranzadi de Derecho de Deporte y Entretenimiento*. 2016, núm. 50. ISSN 2171-5556.

NUEZ SÁNCHEZ-CASCADO, E.d.l. Comentario al Preámbulo. *Comentario a la ley de transparencia, acceso a la información pública y buen gobierno*. Coord. por TRONCOSO REIGADA, A. *Civitas*. 2017. ISBN 978-84-9135-920-3.

OLABE SÁNCHEZ, F. La RSC como factor de reputación en los clubes de fútbol profesionales. *aDResearch: Revista Internacional de Investigación en Comunicación*. 2012, núm. 6. ISSN 1889-7304.

OLCESE SANTONJA, A. La responsabilidad social y el buen gobierno en la empresa, desde la perspectiva del consejo de administración. Tesis dirigida por: LAMOTHE FERNÁNDEZ, P., y MASCAREÑAS PÉREZ-IÑIGO, J.M. Universidad Autónoma de Madrid. 2009.

OLCESE SANTONJA, A. Propuestas para el buen gobierno corporativo. *Economistas*. (Ejemplar dedicado a: ¿Crisis en el gobierno de las empresas?). 2002, núm. 93. ISSN 0212-4386.

ORCARAY RUANO, J. Ética deportiva. Fair Play Financiero. ¿Verdadero juego limpio? *Anuario Andaluz de Derecho Deportivo*. 2017, núm. 11. ISSN 1132-9688.

PABLO NUEVO, C.d. Análisis sobre el buen gobierno en el deporte y propuestas para una mejor implantación del buen gobierno en el ámbito deportivo español. *Cuestiones jurídico-deportivas. Cuestiones jurídico-deportivas*. Coord. por CARRETERO LESTÓN, J.L. 2020. ISBN 978-84-290-2356-5.

PACHOT ZAMBRANA, K. El derecho al deporte en la Constitución. Fundamentación teórica de su dogmática particular. *Revista Aranzadi de Derecho de Deporte y Entretenimiento*. 2008, núm. 22. ISSN 2171-5556

PALOMAR OLMEDA, A. “El momento, la decisión, el objetivo”. *Revista Aranzadi de Derecho de Deporte y Entretenimiento*. 2018, núm. 60.

PALOMAR OLMEDA, A. 2014. La articulación general de la responsabilidad derivada de la gestión de fondos públicos. En VV.AA.: XVIII Jornadas de presupuestación, contabilidad y control público. Contabilidad, transparencia y responsabilidades públicas. Madrid, España: IGAE.

PALOMAR OLMEDA, A. Buen gobierno económico. *Eunomía: Revista en Cultura de la Legalidad*. 2016, núm. 10. ISSN-e 2253-6655.

PALOMAR OLMEDA, A. Infracciones y sanciones en el ámbito de la gestión económico-presupuestaria y de orden general. En: Comentario a la ley de transparencia, acceso a la información pública y buen gobierno. Coord. por TRONCOSO REIGADA, A. *Civitas*. 2017. ISBN 978-84-9135-920-3.

PALOMAR OLMEDA, A. La gobernanza en las organizaciones deportivas: la necesidad de un esfuerzo colectivo. *Revista Aranzadi de Derecho de Deporte y Entretenimiento*. 2016, núm. 51. ISSN 2171-5556.

PALOMAR OLMEDA, A. Tiempos nuevos, tiempos de cambio. *Revista Aranzadi de Derecho de Deporte y Entretenimiento*. 2015, núm. 46. ISSN 2171-5556

PALOMARES HERRERA, M. “Consecuencias jurídicas de la redacción de la Ley de Transparencia, Acceso a la Información y Buen Gobierno: Análisis de jurisprudencia”, en *Revista Electrónica del Lenguaje*. Fuente consultada: <https://www.revistaelectronicalenguaje.com/wp-content/uploads/2017/10/REL-VOL-IV-05-MANUEL-PALOMARES.pdf>.

PALOMINO TOLEDANO, P. Control económico en el fútbol profesional y Derecho de la Competencia. Enseñanzas y consecuencias del caso "Pedro León". *Revista Aranzadi de Derecho de Deporte y Entretenimiento*. 2019, núm. 65. ISSN 2171-5556.

PARDO GONZÁLEZ, M. La Gobernanza en el deporte. *Revista Aranzadi de Derecho de Deporte y Entretenimiento*. 2011, núm. 32. ISSN 2171-5556.

PEREIRO CÁRCELES, M. El alcance de las obligaciones de transparencia aplicables a las federaciones deportivas. *Actualidad administrativa*. (Ejemplar dedicado a: Transparencia y lucha contra la corrupción). 2019, núm. Extra 1. ISSN 1130-9946.

PÉREZ DEL VALLE, C. Metodología de la Investigación Científica II. Pérez del Valle, C. Universitat Abat Oliba CEU. Disponible en: <https://youtu.be/HduuXUXFyVc>.

PÉREZ GONZALEZ, C. A propósito de la acción del Consejo de Europa en el ámbito del deporte: análisis del convenio europeo sobre la manipulación de competiciones deportivas. *Eunomía. Revista en Cultura de la Legalidad*. 2015, núm. 8. ISSN 2253-6655.

PÉREZ TRIVIÑO, J.L. «La “gobernanza” en el anteproyecto de ley del deporte». *Iusport*. Disponible en: <https://iusport.com/art/79716/la-gobernanza-en-el-anteproyecto-de-ley-del-deporte>. Fecha de publicación: 5 de febrero de 2019.

PÉREZ TRIVIÑO, J.L. La filosofía del deporte: temas y debates. *Dilemata*. 2011, núm. 5. ISSN-e 1989-7022.

PÉREZ TRIVIÑO, J.L. La filosofía del deporte: un panorama general. *FairPlay. Revista de Filosofía, Ética y Derecho del Deporte*. 2013, vol. 1, núm. 1. ISSN-e 2014-9255.

PÉREZ TRIVIÑO, J.L. Los clubes deportivos y la implantación de una nueva cultura de cumplimiento. *Asociacionismo deportivo: diagnóstico y perspectivas*. 2017. ISBN 978-84-290-1975-9.

PÉREZ-FERRÍN CIENFUEGOS, B. “Presente y futuro del régimen económico de las federaciones deportivas españolas: Ley del Deporte 1990 vs.

Anteproyecto de Ley del Deporte 2019". *Comentarios de actualidad en Asociación Española de Derecho Deportivo*. Fecha de publicación: 3 de septiembre de 2019. Texto de la comunicación presentada por la autora en el II Encuentro de la Red Iberoamericana de Investigadores en Derecho y Gestión del Deporte (Granada, 30 y 31 de mayo de 2019).

PINTOS SANTIAGO, J. Calidad, transparencia y ética pública. Tercer Pilar. La transparencia. Dispersión normativa. *Instituto Nacional de Administración Pública (INAP)*. 2017. ISBN: 978-84-7351-614-3.

PIÑAR MAÑAS, J.L., El fortalecimiento de la transparencia y el Derecho de acceso a la información pública como objeto de la Ley 19/2003. En: *Comentario a la ley de transparencia, acceso a la información pública y buen gobierno*. Coord. por TRONCOSO REIGADA, A. *Civitas*. 2017. ISBN 978-84-9135-920-3.

PORTALANZA, A. Un gobierno corporativo, una aproximación teórica. *Saber, Ciencia y libertad*. 2013, vol. 8, núm. 1. ISSN: 1794-7154. Cita a tal efecto: ELLSS, R. The rationale of Corporate Philantropy. *Vital speeches of the day*. 1956, pp. 216-219.

PRIETO ROMERO, C. Medidas de transparencia y ética pública: los códigos éticos, de conducta o de buen gobierno. *Anuario del Gobierno Local*. 2011, núm. 1. ISSN 2013-4924.

QUIJANO TORRES, M. Los consejos de Don Quijote para lograr un buen gobierno. *Fiscalización, transparencia y rendición de cuentas*. Tomo 4, coord. por Alejandro Romero Gudiño, Leonardo Arturo Bolaños Cárdenas. 2017. ISBN 978-607-97198-7-6.

RENSON, R. y FERRARA, F. Fair Play: sus orígenes y significados en el deporte y la sociedad. *Citius, Altius, Fortius*. 2019, vol. 12, núm. 1. ISSN. 2340-9886. Disponible en: <http://doi.org/10.15366/citius2019.12.1>.

RODRÍGUEZ FERNÁNDEZ, J.M. Valor accionarial y orientación stakeholder: bases para un nuevo gobierno corporativo. *Papeles de Economía*. 2006, núm. 108.

ROS MEDINA, J.L. “La evaluación de la transparencia en España a debate metodológico: MESTA e Índices de Transparencia Internacional”, en *Revista Internacional Transparencia e Integridad*. 2018, núm. 6.

RUIZ RESA, D. “Preparando un plan de investigación en ciencias jurídicas”. Ponencia realizada durante las Jornadas de recepción, información sobre el desarrollo del programa, la normativa aplicable e introducción sobre el plan de investigación, organizadas por el Programa de Doctorado de Ciencias Jurídicas de la Universidad de Granada, el 24 de marzo de 2014.

SÁNCHEZ MARTÍNEZ, J. El compliance en las federaciones y clubs deportivos. Disponible en: <https://iusport.com/art/24180/-el-compliance-en-las-federaciones-y-clubs-deportivos>. Fecha de publicación: 13 de octubre de 2016.

SATO LEANDRO, A. Análisis comparativo de los índices de gobierno corporativo y decisión sobre su aplicación para medir la calidad de la gobernanza corporativa. *Repositorio de la Universidad Pontificia de Comillas*.

SEBASTIÁN SOLANES, R.F. La ética del deporte en el contexto filosófico contemporáneo: Consideraciones desde una ética hermenéutica crítica. *Citius, altius, fortius: humanismo, sociedad y deporte: investigaciones y ensayos*. 2014, vol. 7, núm. 2. ISSN 1888-6744.

SELIGRAT GONZÁLEZ, V.M. Fair play financiero, sanciones y restricciones presupuestarias de clubes de fútbol: Comentario de la Sentencia de la Audiencia Nacional 356/2016 de 29 de septiembre. *Revista Aranzadi de Derecho de Deporte y Entretenimiento*. 2017, núm. 54.

SERRANO PÉREZ, M.M. Los principios de actuación del buen gobierno. En: *Comentario a la ley de transparencia, acceso a la información pública y buen gobierno*. Coord. por TRONCOSO REIGADA, A. *Civitas*. 2017. ISBN 978-84-9135-920-3.

SOLAR RODRÍGUEZ, J. Programas de cumplimiento penal en clubes de fútbol. *FairPlay. Revista de Filosofía, Ética y Derecho del Deporte*. 2017, vol. 9, pp. 60-83. Disponible en: <https://www.upf.edu/web/revistafairplay/numeros-anteriores#vol.%209>. Fecha de publicación: abril de 2017.

TEROL GÓMEZ, R. El control económico de la competición profesional por las ligas: entre lo organizativo y lo disciplinario, pasando por el respeto a las reglas de la libre competencia. *Revista Aranzadi de Derecho de Deporte y Entretenimiento*. 2014, núm. 45, pp. 35-94. ISSN 2171-5556.

TIROLE, J. "Corporate Governance". *Econométrica*. 2001, núm. 69 (1), pp. 1-35.

VERDÚN PÉREZ, F. La posible vulneración del derecho de la Unión Europea por parte de las normas del "fair play" financiero de UEFA. *Unión Europea Aranzadi*. 2017, núm. 6.

VILLEGAS ESTRADA, C.E. Por una cultura de Buena Gobernanza en el Deporte: de la retórica a la práctica. Una propuesta para el contexto Iberoamericano. *Gobernanza en el deporte*. 2017.

VILLORIA MENDIETA, M. Desarrollo, buen gobierno y transparencia: revisión conceptual. *Revista Tiempo de paz*. 2014, núm. 114. ISSN 0212-8926.

VILLORIA MENDIETA, M. El buen gobierno, entre la integridad institucional y la innovación democrática. *Revista Democracia y Gobierno Local*. 2013, núm. 20.

VILLORIA MENDIETA, M. y CRUZ-RUBIO, C. N. Gobierno abierto, transparencia y rendición de cuentas: marco conceptual. En: *Buen gobierno, transparencia e integridad institucional en el gobierno local*. Manuel Villoria (dir.), Xavier Forcadell (coord.). 2016. Tecnos.

VILLORIA MENDIETA, M., e IZQUIERDO SÁNCHEZ, A. Ética pública y buen gobierno: regenerando la democracia y luchando contra la corrupción desde el servicio público. 2015. Tecnos.

VILLORIA MENDIETA, M., El buen gobierno. En: *Comentario a la ley de transparencia, acceso a la información pública y buen gobierno*. Coord. por TRONCOSO REIGADA, A. *Civitas*. 2017. ISBN 978-84-9135-920-3.

VILLORIA MENDIETA, M., Gobernanza económica y cohesión social tras el Consenso de Washington: institucionalidad, agenda, estrategias. En: *Gobernanza: diálogo euro-iberoamericano sobre el buen gobierno*. Coord. por Joan Prats i Catalá, José María Vidal Beltrán. 2005. ISBN 84-7879-956-7.

WENCES SIMON, M.I. Cultura de la legalidad: instituciones, procesos y estructuras. Coord. por Manuel Villoria Mendieta, María Isabel Wences Simon. 2010. ISBN 978-84-8319-486-7.

DISPOSICIONES LEGISLATIVAS Y ADMINISTRATIVAS. RESOLUCIONES, INFORMES Y CÓDIGOS

Acuerdo por el que se aprueba el Código de Buen Gobierno de los miembros del Gobierno y de los altos cargos de la Administración General del Estado. BOE núm. 53, de 7 de marzo 2005. Disponible en: <https://www.boe.es/eli/es/o/2005/03/03/apu516/dof/spa/pdf>.

Borrador de Real Decreto por el que se aprueba el reglamento de desarrollo de la Ley 19/2013, de 9 de diciembre, de transparencia, acceso a la información pública y buen gobierno. Disponible en: https://transparencia.gob.es/transparencia/dam/jcr:1ae91a5a-2b8a-4156-9af4-ec2e741ab75f/32-1_TextoVersion_ConsejodeEstado.pdf.

Carta Europea del Deporte del Consejo de Europa. Disponible entre otras fuentes en: <http://femp.femp.es/files/566-69-archivo/CARTA%20EUROPEA%20DEL%20DEPORTE.pdf>. Fecha de la última consulta: 25 de septiembre de 2020.

Código de Buen Gobierno de las federaciones deportivas de la Comunidad de Galicia. Resolución de 8 de septiembre de 2009 (DOG núm. 178, de 10 de septiembre). Disponible en: https://www.xunta.gal/dog/Publicados/2009/20090910/Anuncio2C6D2_es.html.

Código de buen gobierno de las Federaciones Deportivas Españolas. Consejo Superior de Deportes. BOE núm. 283 de 24 de noviembre de 2004. Fuente consultada: <https://www.csd.gob.es/sites/default/files/media/files/2018-09/codigo-de-buen-gobierno.pdf>. Fecha de última consulta: 30 de noviembre de 2020.

Código de Buen Gobierno de las Sociedades Cotizadas de 2015. Fuente consultada: https://www.cnmv.es/DocPortal/Publicaciones/CodigoGov/Codigo_buen_gobierno.pdf. Fecha de la última consulta: 25 de septiembre de 2020.

Código de buen gobierno de las sociedades cotizadas revisado en junio 2020 (CNMV). Fuente consultada: https://www.cnmv.es/DocPortal/Publicaciones/CodigoGov/CBG_2020.pdf.

Código de Buen Gobierno y guía de transparencia de las federaciones deportivas de la Región de Murcia. Disponible en: https://transparencia.carm.es/wres/transparencia/doc/PlanGobiernoAbierto/codigo_buen_gobierno_Federaciones_Deportivas_RM.pdf. Fecha de la última consulta: 24 de octubre de 2020.

Código de Ética Deportiva del Consejo de Europa. Recomendación nº R (92) del Comité de ministros a los Estados miembros sobre el Código de Ética Deportiva. (Adoptada por el Comité de Ministros el 24 de setiembre de 1992). Disponible entre otras fuentes en: <https://rfess.es/wp-content/uploads/2019/11/Codigo-Etica-Deportiva-Consejo-Europa-24-09-92.pdf>. Fecha de la última consulta: 25 de setiembre de 2020.

Código Unificado de Buen Gobierno de las Sociedades Cotizadas, de 2006, Código Conthe. Fuente consultada: <https://www.cnmv.es/Portal/~/~verDoc.axd?t={7c6ea15f-c919-411c-b830-72fe97a310cc}>. Fecha de la última consulta: 25 de setiembre de 2020.

Código Unificado de Buen Gobierno de las Sociedades Cotizadas, de 2013. Fuente consultada: https://www.cnmv.es/DocPortal/Publicaciones/CodigoGov/CUBGrefundido_JUNIO2013.pdf. Fecha de la última consulta: 25 de setiembre de 2020.

Constitución Española, 1978. BOE núm. 311, de 29 de diciembre de 1978.

Convenio núm. 205 del Consejo de Europa, sobre el Acceso a los Documentos Públicos (Tromsø, 18.VI.2009 contempló la posibilidad de que si una parte lo desea considere “también” como “autoridades públicas” a “personas naturales o jurídicas que actúan financiadas con fondos públicos, según la normativa nacional propia”). Fuente consultada: <https://www.coe.int/en/web/conventions/full-list/-/conventions/treaty/205>. Traducción de Manuel Sánchez de Diego, Helen Darbishire y Victoria Anderica, disponible en: <https://www.coe.int/en/web/conventions/full-list/-/conventions/treaty/205>.

Decreto 16/2006, de 31 de enero, de las Federaciones Deportivas del País Vasco. Disponible en: <https://www.euskadi.eus/bopv2/datos/2006/02/0600767a.pdf>. Fecha de la última consulta: 24 de octubre de 2020.

Decreto 2/2018, de 12 de enero, del Consell, por el que se regulan las entidades deportivas de la Comunitat Valenciana. Disponible en: https://www.dogv.gva.es/portal/ficha_disposicion_pc.jsp?sig=000623/2018&L=1. Fecha de la última consulta: 24 de octubre de 2020.

Decreto 58/2010, de 4 de mayo, de las entidades deportivas de Cataluña. DOGC núm. 5628 de 13 de mayo de 2010. Disponible en: https://portaljuridic.gencat.cat/ca/pjur_ocults/pjur_resultats_fitxa/?action=fitxa&mode=single&documentId=522625&language=ca_ES.

Dictamen del Comité Económico y Social Europeo sobre el Libro Verde - La normativa de gobierno corporativo de la UE COM(2011) 164 final (europa.eu). Disponible en: <https://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:C:2012:024:0091:0098:ES:PDF>.

Directiva 2007/36/CE del Parlamento Europeo y del Consejo de 11 de julio de 2007, sobre el ejercicio de determinados derechos de los accionistas de sociedades cotizadas Disponible en: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/ES/TXT/PDF/?uri=CELEX:32007L0036&from=ES>. Fecha de última consulta: 25 de septiembre de 2020.

Directiva del Parlamento Europeo y del Consejo de 9/4/2014, por la que se modifica la Directiva 2007/36/CE en lo que respecta al fomento de la implicación a largo plazo de los accionistas y la Directiva 2013/34/UE en lo que respecta a determinados elementos de la declaración sobre gobernanza empresarial.

El Libro Blanco sobre la gobernanza de la Unión Europea (2001). Comunicación de la Comisión, de 25 de julio de 2001, “La gobernanza europea - Un Libro Blanco” [COM (2001) 428 final - Diario Oficial C 287 de 12.10.2001]. Disponible en: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/ES/TXT/?uri=LEGISSUM%3AI10109>. Fecha de última consulta: 25 de septiembre de 2020.

El Libro Verde “Fomentar un marco europeo para la Responsabilidad Social de las Empresas” (2001). Disponible en: <http://eur-lex.europa.eu/legalontent/ES/TXT/PDF/?uri=CELEX:52001DC0366&from=ES>. Fecha de última consulta: 25 de septiembre de 2020.

Estudio sobre propuestas de modificaciones normativas de la Comisión de Expertos en materia de Gobierno Corporativo de 2013 (CNMV). Fuente consultada: https://www.cnmv.es/DocPortal/Publicaciones/CodigoGov/CEGC_EstModif_20131014.pdf. Fecha de la última consulta: 25 de septiembre de 2020.

Fichas temáticas sobre la Unión Europea (Deporte). Fuente consultada: <https://www.europarl.europa.eu/factsheets/es/sheet/143/el-deporte>. Fecha de última consulta: 25 de septiembre de 2020.

Gobierno corporativo (CNMV). Fuente consultada: <https://www.cnmv.es/Portal/Legislacion/COBG/COBG.aspx>. Fecha de la última consulta: 25 de septiembre de 2020.

Guía técnica de buenas prácticas para la aplicación del principio “cumplir o explicar”, de 2015. Comisión Nacional del Mercado de Valores (CNMV). Fuente consultada: <https://www.cnmv.es/DocPortal/Publicaciones/CodigoGov/GuiaCumplirExplicar.pdf>. Fecha de la última consulta: 25 de septiembre de 2020.

Guía técnica de buenas prácticas para la aplicación del principio “cumplir o explicar” de 2015. Fuente consultada: <https://www.cnmv.es/DocPortal/Publicaciones/CodigoGov/GuiaCumplirExplicar.pdf>. Fecha de la última consulta: 25 de septiembre de 2020.

Informe de la Comisión Especial para el estudio de un código ético de los Consejos de Administración de las Sociedades (Comisión Olivencia). Código Olivencia. Fuente consultada: <https://www.cnmv.es/DocPortal/Publicaciones/CodigoGov/govsocot.pdf>. Fecha de la última consulta: 25 de septiembre de 2020.

Informe de la Comisión Especial para el fomento de la transparencia y seguridad en los mercados y las sociedades cotizadas de 2003 (Comisión Aldama). Fuente consultada: <https://www.cnmv.es/DocPortal/Publicaciones/CodigoGov/INFORMEFINAL.PDF>. Fecha de la última consulta: 25 de septiembre de 2020.

Ley 1/2014, de 24 de junio, de Transparencia Pública de Andalucía. BOE núm. 172, de 16 de julio de 2014. Texto consolidado. Última modificación: 31 de diciembre de 2014. Disponible en: BOE núm. 172, de 16 de julio de 2014.

Ley 1/2015, de 23 de marzo, del Ejercicio Físico y del Deporte de La Rioja. Boletín Oficial de La Rioja núm. 40, de 25 de marzo de 2015. Boletín Oficial del Estado núm. 90, de 15 de abril de 2015 (<https://www.boe.es/buscar/pdf/2015/BOE-A-2015-4028-consolidado.pdf>).

Ley 1/2016, de 18 de enero, de transparencia y buen gobierno. Comunidad Autónoma de Galicia BOE núm. 81, de 04/04/2016. Disponible en: <https://www.boe.es/buscar/pdf/2016/BOE-A-2016-3190-consolidado.pdf>.

Ley 1/2018, de 21 de marzo, de Transparencia de la Actividad Pública de la Comunidad Autónoma de Cantabria. BOE núm. 96, de 20 de abril de 2018. Disponible en: <https://www.boe.es/buscar/pdf/2018/BOE-A-2018-5393-consolidado.pdf>.

Ley 1/2019, de 30 de enero, de la Actividad Física y el Deporte de Canarias. BOE núm. 50, de 27 de febrero de 2019. BOE núm. 50, de 27 de febrero de 2019. Disponible en: <https://www.boe.es/boe/dias/2019/02/27/pdfs/BOE-A-2019-2713.pdf>. Fecha de la última consulta: 24 de octubre de 2020.

Ley 10/1990, de 15 de octubre, del Deporte. BOE de 17 de octubre de 1990. Disponible en: <https://www.boe.es/buscar/pdf/1990/BOE-A-1990-25037-consolidado.pdf>.

Ley 10/2019, de 10 de abril, de Transparencia y de Participación de la Comunidad de Madrid. BOE núm. 163, de 9 de julio de 2019. Disponible en: <https://www.boe.es/boe/dias/2019/07/09/pdfs/BOE-A-2019-10102.pdf>.

Ley 12/2014, de 16 de diciembre, de Transparencia y Participación Ciudadana de la Comunidad Autónoma de la Región de Murcia. BOE núm. 8, de 09/01/2015. Texto consolidado. Última modificación: 11 de enero de 2017. Disponible en: <https://www.boe.es/buscar/pdf/2015/BOE-A-2015-184-consolidado.pdf>.

Ley 13/1980, de 31 de marzo, General de la Cultura Física y del Deporte. BOE núm. 89, de 12 de abril de 1980. Disponible en: <https://www.boe.es/boe/dias/1980/04/12/pdfs/A07908-07913.pdf>.

Ley 15/2007, de 3 de julio, de Defensa de la Competencia. BOE núm. 159, de 4 de julio de 2007. Disponible en: <https://boe.es/buscar/pdf/2007/BOE-A-2007-12946-consolidado.pdf>.

Ley 19/2013, de 9 de diciembre, de Transparencia, Acceso a la Información Pública y Buen Gobierno. Boletín Oficial del Estado, núm. 295, de 10 de diciembre de 2013, pp. 97922 a 97952. Disponible en: <https://www.boe.es/buscar/pdf/2013/BOE-A-2013-12887-consolidado.pdf>.

Ley 19/2014, de 29 de diciembre, de Transparencia, Acceso a la Información Pública y Buen Gobierno de Cataluña. BOE núm. 18, de 21/01/2015. Disponible en: <https://www.boe.es/boe/dias/2015/01/21/pdfs/BOE-A-2015-470.pdf>.

Ley 2/1974, de 13 de febrero, sobre Colegios Profesionales (Artículo 4.1). BOE núm. 40, de 15/02/1974. Disponible en: <https://www.boe.es/buscar/pdf/1974/BOE-A-1974-289-consolidado.pdf>.

Ley 2/2015, de 2 de abril, de Transparencia, Buen Gobierno y Participación Ciudadana de la Comunidad Valenciana. BOE núm. 115, de 14 de mayo de 2015. Disponible en: <https://www.boe.es/buscar/pdf/2015/BOE-A-2015-5332-consolidado.pdf>.

Ley 22/2003, de 9 de julio, Concursal. BOE núm. 164, de 10 de julio de 2003. Disponible en: <https://www.boe.es/buscar/pdf/2003/BOE-A-2003-13813-consolidado.pdf>. (Derogada por Real Decreto Legislativo 1/2020, de 5 de mayo, por el que se aprueba el texto refundido de la Ley Concursal. BOE núm. 127, de 7 de mayo de 2020. Disponible en: <https://www.boe.es/buscar/pdf/2020/BOE-A-2020-4859-consolidado.pdf>).

Ley 26/2003, de 17 de julio, por la que se modifican la Ley 24/1988, de 28 de julio, del Mercado de Valores, y el texto refundido de la Ley de Sociedades Anónimas, aprobado por el Real Decreto Legislativo 1564/1989, de 22 de diciembre, con el fin de reforzar la transparencia de las sociedades anónimas

cotizadas. BOE núm. 171, de 18 de julio de 2003. Disponible en: <https://www.boe.es/boe/dias/2003/07/18/pdfs/A28046-28052.pdf>.

Ley 3/2014, de 11 de septiembre, de Transparencia y Buen Gobierno de La Rioja. BOE núm. 238, de 1 de octubre de 2014.

Ley 3/2015, de Transparencia y Participación Ciudadana de Castilla y León. Disponible en: BOE núm. 74, de 27 de marzo de 2015. Disponible en: <https://www.boe.es/eli/es-cl/l/2015/03/04/3/dof/spa/pdf>.

Ley 38/2011, de 10 de octubre, de reforma de la Ley 22/2003, de 9 de julio, Concursal. BOE núm. 245, de 11 de octubre de 2011. Disponible en: <https://www.boe.es/boe/dias/2011/10/11/pdfs/BOE-A-2011-15938.pdf>.

Ley 4/2011, de 31 de marzo, de la Buena Administración y del Buen Gobierno de las Islas Baleares. BOE núm. 103, de 30 de abril de 2011. Disponible: <https://www.boe.es/boe/dias/2011/04/30/pdfs/BOE-A-2011-7709.pdf>.

Ley 4/2013, de 21 de mayo, de Gobierno Abierto de Extremadura. BOE núm. 136, de 7 de junio de 2013. Fuente: <https://www.boe.es/boe/dias/2013/06/07/pdfs/BOE-A-2013-6050.pdf>.

Ley 4/2016, de 15 de diciembre, de Transparencia y Buen Gobierno de Castilla-La Mancha. BOE núm. 36, de 11 de febrero de 2017 Disponible en: <https://www.boe.es/boe/dias/2017/02/11/pdfs/BOE-A-2017-1373.pdf>.

Ley 8/2015, de 25 de marzo, de Transparencia de la Actividad Pública y Participación Ciudadana de Aragón BOE núm. 115, de 14/05/2015. Disponible en: <https://www.boe.es/buscar/pdf/2015/BOE-A-2015-5332-consolidado.pdf>.

Ley 8/2018, de 14 de septiembre, de Transparencia, Buen Gobierno y Grupos de Interés, Comunidad Autónoma del Principado de Asturias. Disponible en: BOE núm. 253, de 19 de octubre de 2018. Disponible en: <https://www.boe.es/boe/dias/2018/10/19/pdfs/BOE-A-2018-14293.pdf>.

Ley de Transparencia, Participación ciudadana y Buen Gobierno del País Vasco. (Estado: Proyecto de ley enviado al Parlamento). Situación de la tramitación

parlamentaria disponible en: <https://www.euskadi.eus/proyecto-ley/04-ley-de-transparencia-participacion-ciudadana-y-buen-gobierno/web01-s2jusap/es/>.

(Ley Orgánica 3/1979, de 18 de diciembre, de Estatuto de Autonomía para el País Vasco; BOE núm. 306, de 22 de diciembre de 1979). Fecha de la última consulta: 29 de diciembre de 2020.

Ley foral 11/2012, de 21 de junio, de la Transparencia y del Gobierno Abierto. Comunidad Foral de Navarra. BOE núm. 168, de 14/07/2012. Disponible: <https://www.boe.es/boe/dias/2012/07/14/pdfs/BOE-A-2012-9370.pdf>.

Ley Orgánica 1/2015, de 30 de marzo, por la que se modifica la Ley Orgánica 10/1995, de 23 de noviembre, del Código Penal. BOE núm. 77, de 31 de marzo de 2015. Disponible en: <https://www.boe.es/boe/dias/2015/03/31/pdfs/BOE-A-2015-3439.pdf>.

Ley Orgánica 1/2019, de 20 de febrero, por la que se modifica la Ley Orgánica 10/1995, de 23 de noviembre, del Código Penal, para transponer Directivas de la Unión Europea en los ámbitos financiero y de terrorismo, y abordar cuestiones de índole internacional. BOE núm. 45, de 21 de febrero de 2019. Disponible en: <https://www.boe.es/eli/es/lo/2019/02/20/1/dof/spa/pdf>.

Ley Orgánica 10/1995, de 23 de noviembre, del Código Penal. BOE núm. 281, de 24 de noviembre de 1995. Referencia: BOE-A-1995-25444. Disponible en: <https://www.boe.es/buscar/pdf/1995/BOE-A-1995-25444-consolidado.pdf>.

Libro Blanco sobre el deporte, publicado por la Comisión Europea el 11 de julio de 2007. Disponible en: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/ES/TXT/PDF/?uri=CELEX:52007DC0391&from=EN>. Fecha de última consulta: 25 de septiembre de 2020.

Libro Verde sobre la normativa de gobierno corporativo de la Unión Europea. (2011). Fuente consultada: <https://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2011:0164:FIN:ES:PDF>. Fecha de última consulta: 25 de septiembre de 2020.

Normas de Buena Gestión de las federaciones deportivas de la Región de Murcia. Resolución de 22 de julio de 2005 (BORM núm. 180, de 6 de agosto).

Disponible en: https://deportes.carm.es/documents/4370836/5494156/6_ADJ_254.pdf/318ca0cd-92e1-459b-8ca5-f36f375efb39?version=1.0. Fecha de la última consulta: 24 de octubre de 2020.

Orden APU/516/2005, de 3 de marzo, por la que se dispone la publicación del Acuerdo del Consejo de Ministros de 18 de febrero de 2005, por el que se aprueba el Código de Buen Gobierno de los miembros del Gobierno y de los altos cargos de la Administración General del Estado.

Orden del Consejero de Cultura, Deporte y Turismo 485/2009, de 25 de marzo, por la que se aprueba el Código de Buen Gobierno de las Federaciones Deportivas de la Comunidad de Madrid, que, conforme a lo indicado por Millán Garrido, no consta fuese objeto de la debida publicación en boletín oficial.

Orden ECD/2681/2012, de 12 de diciembre, por la que se aprueban las bases reguladoras para la concesión de subvenciones y ayudas por el Consejo Superior de Deportes. BOE núm. 301, de 15 de diciembre de 2012. Disponible en: <https://www.boe.es/boe/dias/2012/12/15/pdfs/BOE-A-2012-15180.pdf>.

Planes de Trabajo de la Unión Europea para el Deporte (2014-2017 y 2017-2020). Fuente consultada: <https://data.consilium.europa.eu/doc/document/ST-9639-2017-INIT/es/pdf>. Fecha de última consulta: 25 de septiembre de 2020.

Proyecto de Orden del Consejero de Cultura, Turismo y Deportes, por la que se aprueba el Código de Buen Gobierno de las Federaciones Deportivas de la Comunidad de Madrid. Disponible en: <https://aedd.org/images/actualidad/2018/proyecto-codigo-buen-gobierno-federaciones-deportivas-madrid.pdf>. Fecha de la última consulta: 24 de octubre de 2020.

Real Decreto 1084/1991, 5 de julio, sobre Sociedades Anónimas Deportivas. BOE núm. 168, de 15 de julio de 1991. Disponible en: <https://www.boe.es/buscar/pdf/1991/BOE-A-1991-18227-consolidado.pdf>.

Real Decreto 1251/1999, de 16 de julio, sobre Sociedades Anónimas Deportivas. BOE núm. 170, de 17 de julio de 1999. Disponible en: <https://www.boe.es/buscar/pdf/1999/BOE-A-1999-15686-consolidado.pdf>.

Real Decreto 1846/1996, de 26 de julio, por el que se modifica el Real Decreto 1084/1991, de 5 de julio, sobre sociedades anónimas deportivas. Se acuerda modificar nuevamente el artículo 1 del Real Decreto 1084/1991, y derogar su disposición adicional séptima, añadida por el Real Decreto 449/1995. BOE núm. 181, de 27 de julio de 1996. Disponible en: <https://www.boe.es/boe/dias/1996/07/27/pdfs/A23341-23342.pdf>.

Real Decreto 2/2018, de 12 de enero, por el que se dictan determinadas normas de desarrollo del Real Decreto-ley 5/2015, de 30 de abril, de medidas urgentes en relación con la comercialización de los derechos de explotación de contenidos audiovisuales de las competiciones de fútbol profesional. BOE núm. 12, de 13 de enero de 2018. Disponible en: <https://www.boe.es/boe/dias/2018/01/13/pdfs/BOE-A-2018-431.pdf>.

Real Decreto-ley 5/2015, de 30 de abril, de medidas urgentes en relación con la comercialización de los derechos de explotación de contenidos audiovisuales de las competiciones de fútbol profesional. BOE núm. 104, de 1 de mayo de 2015. Disponible en: <https://www.boe.es/boe/dias/2018/01/13/pdfs/BOE-A-2018-431.pdf>.

Recomendación del Comité de Ministros a los Estados Miembros sobre la promoción de la buena gobernanza en el deporte, aprobada por el Comité de Ministros el 12 de diciembre de 2018. Disponible en: <https://rm.coe.int/recommendation-of-the-committee-of-ministers-to-member-states-on-the-p/168093fb61>. Fecha de la última consulta: 25 de septiembre de 2020.

Recomendación sobre los principios de buena gobernanza en el deporte, aprobada por el Comité de Ministros el 20 de abril de 2005. Disponible en: <https://www.coe.int/en/web/sport/adopted-texts-on-sport-policies>. Fecha de la última consulta: 25 de septiembre de 2020.

Resolución de 18 de octubre de 2004, de la Presidencia del Consejo Superior de Deportes, por la que se convocan ayudas a las Federaciones Deportivas Españolas y a las Agrupaciones de Clubes de Ámbito Estatal, para el año 2005. BOE núm. 283, de 24 de noviembre de 2004, pp. 38858 a 38860. Ministerio de Educación y Ciencia. Referencia: BOE-A-2004-19921.

Resolución de 3 de mayo de 2019, de la Consejería de Educación y Cultura, por la que se regula el Código de Buen Gobierno de las federaciones deportivas del Principado de Asturias Fuente consultada: <https://sede.asturias.es/bopa/2019/05/22/2019-04647.pdf>. Fecha de la última consulta: 24 de octubre de 2020.

Resolución del Parlamento Europeo, de 11 de junio de 2015, sobre las recientes revelaciones en relación con casos de corrupción de alto nivel en la FIFA (2015/2730(RSP)): Disponible en: https://www.europarl.europa.eu/doceo/document/TA-8-2015-0233_ES.html. Fecha de última consulta: 25 de septiembre de 2020.

Resolución del Parlamento Europeo, de 14 de marzo de 2013, sobre el amaño de partidos y la corrupción en el deporte (2013/2567(RSP)). Disponible en: https://www.europarl.europa.eu/doceo/document/TA-7-2013-0098_ES.html?Redirect. Fecha de última consulta: 25 de septiembre de 2020.

Resolución del Parlamento Europeo, de 2 de febrero de 2017, sobre un enfoque integrado de la política del deporte: buena gobernanza, accesibilidad e integridad (2016/2143(INI)). Disponible en: https://www.europarl.europa.eu/doceo/document/TA-8-2017-0012_ES.html. Fecha de última consulta: 25 de septiembre de 2020.

Resolución del Parlamento Europeo, de 29 de marzo de 2012, sobre una normativa de gobierno corporativo para las empresas. Fuente consultada: <https://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:C:2013:257E:0056:0061:ES:PDF>. Fecha de última consulta: 25 de septiembre de 2020.

RESOLUCIONES JUDICIALES

Roj: SAN 3592/2016 - ECLI: ES:AN:2016:3592; Id Cendoj: 28079230062016100337; Órgano: Audiencia Nacional. Sala de lo Contencioso; Sede: Madrid; Sección: 6; Fecha: 29/09/2016; Nº de Recurso: 26/2016; Nº de Resolución: 356/2016; Procedimiento: Apelación; Ponente: SANTIAGO PABLO SOLDEVILA FRAGOSO.

Roj: STS 4121/2018 - ECLI: ES:TS:2018:4121; Id Cendoj: 28079120012018100619; Órgano: Tribunal Supremo. Sala de lo Penal; Sede: Madrid; Sección: 1; Fecha: 28/09/2018; Nº de Recurso: 2251/2017; Nº de Resolución: 436/2018; Procedimiento: Recurso de casación; Ponente: VICENTE MAGRO SERVET; Resoluciones del caso: SAP T 485/2017, STS 4121/2018.

Roj: STS 833/2019 - ECLI: ES:TS:2019:833; Id Cendoj: 28079130032019100073; Órgano: Tribunal Supremo. Sala de lo Contencioso; Sede: Madrid; Sección: 3; Fecha: 12/03/2019; Nº de Recurso: 1797/2016; Nº de Resolución: 324/2019; Procedimiento: Recurso de casación; Ponente: EDUARDO CALVO ROJAS; Resoluciones del caso: STSJ M 2414/2016, STS 833/2019.

Roj: STSJ M 11931/2019 - ECLI: ES:TSJM:2019:11931; Id Cendoj: 28079340042019100782; Órgano: Tribunal Superior de Justicia. Sala de lo Social; Sede: Madrid; Sección: 4; Fecha: 17/10/2019; Nº de Recurso: 188/2019; Nº de Resolución: 848/2019; Procedimiento: Social; Ponente: MARIA DEL AMPARO RODRIGUEZ RIQUELME.

Roj: STSJ M 2414/2016 - ECLI: ES:TSJM:2016:2414; Id Cendoj: 28079330062016100118; Órgano: Tribunal Superior de Justicia. Sala de lo Contencioso; Sede: Madrid; Sección: 6; Fecha: 28/03/2016; Nº de Recurso: 242/2015; Nº de Resolución: 166/2016; Procedimiento: PROCEDIMIENTO ORDINARIO; Ponente: EVA ISABEL GALLARDO MARTÍN DE BLAS; Resoluciones del caso: STSJ M 2414/2016, STS 833/2019.

SSTS 1973/2018, de 4 de junio; 8350/2012, de 11 de diciembre y 4240/2010, de 20 de julio.

STC 67/1985, de 24 de mayo, en la que se determina que las federaciones deportivas eran asociaciones de configuración legal a las que se confiere el ejercicio de funciones administrativas.

Tribunal Supremo (Sala de lo Contencioso, Sección 4.ª). Sentencia núm. 1768/2019, de 16 de diciembre. Id Cendoj: 28079130042019100364; Roj: STS 3968/2019 - ECLI: ES: TS:2019:3968. Disponible en: <http://www.poderjudicial.es/search/AN/openCDocument/47c54a4d73e1a196d4b27000bc7b5614acd34c6d7493e68d>. Ponente: PABLO MARÍA LUCAS MURILLO DE LA CUEVA.

OTROS RECURSOS

Anteproyecto de Ley del deporte, de 1 de febrero de 2019. Disponible en: <http://www.culturaydeporte.gob.es/dam/jcr:47d40836-0e03-4fc6-937b-bc20c88a60c9/anteproyecto-ley-deporte.pdf>. Fecha de última consulta: 10 de noviembre de 2020.

Código Ético de la Real Federación Española de Fútbol. Fuente consultada: <https://www.rfef.es/transparencia/codigo-etico>.

Código Ético de Laliga (NG-CTO-002. Normas Generales). Disponible en: <https://assets.laliga.com/assets/2020/12/14/originals/6b3e118043d856e9d17078ba5234a8c3.pdf>. Fecha de la última consulta: 30 de diciembre de 2020.

Código Ético Terceros de Laliga (NG-CTO-007. Normas Generales). Disponible en: <https://assets.laliga.com/assets/2021/01/28/originals/dc65651d1b6afea6fa8f4225ccedf699.pdf>. Fecha de la última consulta: 30 de diciembre de 2020.

Estatutos Sociales de la Liga Nacional de Fútbol Profesional. (Actualizados con las modificaciones aprobadas por la Comisión Directiva del Consejo Superior de Deportes de fecha 9 de julio de 2020), pp. 27-28. Artículo 1. Disponible en: <https://assets.laliga.com/assets/2020/07/23/originals/b9314591e0726340127ba1420a92713a.pdf>. Fecha de la última consulta: 25 de noviembre de 2020.

Informe anual de Buen Gobierno de la LNFP de la Temporada 2014/2018. Disponible en: <https://files.laliga.es/pdf-hd/informe-economico/informe-anual-buen-gobierno-17-18.pdf>. Fecha de la última consulta: 30 de diciembre de 2020.

Mapa de la Responsabilidad Social del Fútbol Profesional Español: de la responsabilidad financiera a la responsabilidad social. El proyecto Fair Play Social y el mapa de la responsabilidad social en el fútbol profesional español. Fuente consultada: <https://files.laliga.es/pdf-hd/fundacion/mapa-rsc.pdf>. Fecha de última consulta: 30 de mayo de 2020.

Medidas de transparencia, integridad y prevención de la corrupción en el deporte (Decálogo de propuestas de Transparencia Internacional España). Disponible

en: https://transparencia.org.es/wp-content/uploads/2016/02/propuestas_integridad_deporte.pdf. Fecha de última consulta: 30 de mayo de 2020.

Preámbulo del Reglamento de control económico de los Clubes y Sociedades Anónimas Deportivas afiliados a la Liga Nacional de Fútbol Profesional. Control Económico a posteriori. (Edición aprobada en Asamblea el 21 de mayo de 2014). Disponible en: <https://files.laliga.es/201409/15120514nuevo-libro-x--versi--n-aprobada-el-21-de-mayo-2014-.pdf>.

Principios de Gobierno Corporativo de la OCDE y del G20 (2016). Editions OCDE, Paris. <http://dx.doi.org/10.1787/9789264259171-es>. Fuente consultada: <https://www.oecd.org/daf/ca/corporategovernanceprinciples/37191543.pdf>. Fecha de última consulta: 25 de septiembre de 2020.

“Propuesta de Borrador de Anteproyecto de Ley del Deporte”. PALOMAR OLMEDA, A.; TEROL GÓMEZ, R.; CAMPS I POVILLS, A.; PÉREZ GONZÁLEZ, C.; ESPARTERO CASADO, J.; CAMPUZANO LAGUILLO, A.B.; ROQUETA BUJ, R.; RODRÍGUEZ GARCÍA, J.; GARCÍA CABA, M.M. *Revista Aranzadi de Derecho de Deporte y Entretenimiento*. 2018, núm. 60. ISSN 2171-5556.

Protocolo entre el Ministerio de Educación, Cultura y Deporte, el Consejo Superior de Deportes, y la Liga Nacional de Fútbol Profesional. 25 de abril de 2012. Disponible en: <https://assets.laliga.com/assets/transparencia/convenio-mecd-csd-lfp/index.html>. Fecha de última consulta: 25 de noviembre de 2020.

Reglamento de actuación del Comité Olímpico Español. Disponible en: [https://www.coe.es/2012/TemasInteres2012.nsf/voTemasInteresActivos/24CE9D13E325FCEAC125799F00518B8D/\\$FILE/Codigo_etico_definitivo.pdf](https://www.coe.es/2012/TemasInteres2012.nsf/voTemasInteresActivos/24CE9D13E325FCEAC125799F00518B8D/$FILE/Codigo_etico_definitivo.pdf). Fecha de la última consulta: 30 de noviembre de 2020.