29/04/2026

‘Compliance’ en el fútbol: del caos estructural al control intensivo… con nuevas grietas

El escándalo del FIFA Gate destapó en 2015 un modelo de gobernanza opaco en el fútbol profesional, donde la ausencia de controles efectivos permitía prácticas de corrupción a gran escala.

Desde entonces, el sector ha evolucionado hacia una estructura cada vez más regulada, con organismos como LaLiga imponiendo exigentes sistemas de ‘Compliance’, control financiero (como el ‘fairplay’) e integridad (campañas contra el acuso de menores o delitos de odio).

Sin embargo, una década después, el equilibrio sigue lejos de alcanzarse: la sofisticación de la ingeniería financiera, la desigual implantación de la cultura de cumplimiento y casos como el caso Negreira evidencian que el riesgo penal no ha desaparecido, sino que ha adoptado nuevas formas.

El punto de partida: el FIFA Gate

En 2015 una realidad incómoda salió a la luz gracias a una investigación conjunta del FBI y el Departamento de Justicia de Estados Unidos: altos funcionarios ligados a la Federación de Fútbol Asociación (FIFA) habían llegado acuerdos y sobornos por los derechos de transmisión

Esto fue conocido mundialmente como Fifa Gate: «El caso evidenció que sin modelos eficaces de prevención, supervisión y control, la organización puede convertirse en vehículo de cohechos, blanqueo, fraude y corrupción en los negocios», analiza el impacto de este escándalo Sebastián Crespo Baeza, socio del área procesal de Devesa.

«El fallo estructural principal fue una gobernanza con amplias zonas de opacidad en la adjudicación de derechos comerciales y en la toma de decisiones estratégicas, sin contrapesos internos reales ni trazabilidad suficiente, la insuficiencia de controles financieros y de terceros», añade.

A partir de este escándalo, el fútbol entró en trance: «los reguladores tomaron conciencia de que la corrupción no era un caso aislado, sino un problema estructural», señala a este medio **Felipe García, socio director de Círculo Legal y miembro de la World Compliance Association**.

En paralelo, el ordenamiento jurídico español reforzaba la responsabilidad penal de las personas jurídicas a través del artículo 31 bis del Código Penal, consolidando la necesidad de implantar modelos de prevención eficaces.

Regular y controlar el deporte dejó de ser una recomendación para convertirse en una exigencia. «Llegaron controles más férreos en las instituciones deportivas», explica García. Entre ellos destaca el ‘fairplay’ (para el presidente de LaLiga, el principal logro a destacar de su mandato), los modelos de prevención penal y sistemas de integridad. Requisitos que son ya indispensables en cualquier entidad deportiva.

Así, lo que durante fue un auténtico «reino de taifas» pasó a configurarse como un entorno cada vez más supervisado «Las ligas y organizadores han reforzado reglas internas de buen gobierno, supervisión económica, canales de denuncia y sistemas de integridad», subraya Crespo.

Un sistema que presenta grietas

Pese a los avances, el modelo dista de ser infalible y sigue mostrando zonas de vulnerabilidad: «El mayor riesgo sigue siendo la corrupción deportiva, el blanqueo y la opacidad en la gestión», advierte García.

En la misma línea, lanza una idea clave: «La sofisticación del sistema no ha eliminado el riesgo, solo lo ha transformado».

Uno de los principales problemas radica en la brecha entre la norma y su aplicación efectiva. Aunque los clubes cuentan cada vez más con modelos de prevención penal y estructuras de cumplimiento, su grado de madurez es desigual.

«Muchos tienen todavía el 'Compliance' en un grado de desarrollo muy bajo», apunta García, quien insiste en que el peligro reside en los programas meramente formales: «No puedes tener un modelo estático, un documento que te hace una consultora y se queda en un cajón».

Esta falta de implementación real conecta directamente con las exigencias del artículo 31 bis del Código Penal, que no solo requiere la existencia de modelos de prevención, sino su eficacia práctica.

«Diez años después, no cabe hablar de un 'compliance' plenamente eficaz en el deporte, sino de una eficacia desigual: el art. 31 bis CP exige modelos realmente operativos, y la jurisprudencia del Tribunal Supremo —en concreto la SSTS 154/2016 y 221/2016— vincula la responsabilidad penal de la persona jurídica al defecto estructural de supervisión y a la ausencia de una auténtica cultura de cumplimiento», advierte el socio de Devesa.

La sobrerregulación ha entorpecido la competitividad

Además, el endurecimiento del control no está exento de efectos colaterales. García introduce un elemento poco habitual en este debate: el impacto de la sobrerregulación en la competitividad del fútbol español. «Más control genera más integridad, pero también puede afectar a la competitividad de la liga», explica.

Una década después, la sofisticación de la ingeniería financiera y la desigual implantación del Compliance evidencian que el riesgo penal no ha desaparecido

En un entorno globalizado, donde otras jurisdicciones presentan marcos más flexibles, el equilibrio se vuelve delicado: «Si en otros países no hay tantos controles o la fiscalidad es más favorable, el talento se acaba yendo allí», añade el socio de Círculo Legal.

A ello se suma otro factor determinante: la capacidad del sector para adaptarse —y en ocasiones anticiparse— a la normativa. «La ingeniería financiera va por delante de la regulación», resume García, señalando cómo determinadas prácticas económicas han obligado a los reguladores a reformular constantemente sus propios mecanismos de control, especialmente en materia de fair play financiero.

De hecho, estos sistemas han tenido que evolucionar desde controles anuales a modelos más complejos, incluyendo supervisiones plurianuales, para cerrar espacios que inicialmente no estaban previstos.

El caso Negreira como un test

Las debilidades del sistema se hacen especialmente visibles al analizar casos como el caso Negreira, que ha tenido un impacto tanto nacional como internacional.

Aunque la causa sigue en fase de instrucción, sí permite extraer algunas conclusiones desde el punto de vista del 'compliance': «Permite identificar una debilidad muy relevante: pagos de larga duración, de importe elevado y con escasa justificación material son, en términos de control interno, indicadores clásicos de fallo en supervisión, validación y trazabilidad», explica Crespo.

Más allá del recorrido judicial del caso, su repercusión ha puesto de manifiesto que los mecanismos de control no siempre detectan a tiempo prácticas de riesgo, especialmente cuando estas se prolongan en el tiempo.

El reto ya no es implementar más controles, sino consolidar una cultura real de cumplimiento dentro de las organizaciones

deportivas.

Un modelo aún por perfeccionar

Ambos profesionales coinciden en una idea: el ‘Compliance llegó tarde al deporte, pero ahora está avanzando rápido

No obstante, el reto ya no es normativo, sino cultural. Para García, la clave está en ir más allá del cumplimiento formal: «El reto no es implementar más controles, sino consolidar una cultura real de cumplimiento».

Cierto es que ya son anecdóticos aquellos fichajes de jugadores en servilletas. Los protocolos están más que redactados, sin embargo, aplicación efectiva en el día a día de las organizaciones deportivas sigue necesitando aún una pequeña puntada.

Porque, como evidencian los últimos escándalos, el riesgo no desaparece con la norma: simplemente evoluciona.

Fuente: 'Compliance' en el fútbol: del caos estructural al control intensivo... con nuevas grietas - Confilegal