CLUB SOCIAL Y DEPORTIVO
COLO-COLO

FUNDADO EL 19 DE ABRIL DE 1925

PROGRAMA DE GOBIERNO
BLANCO Y NEGRO S.A.

C.S.D. COLO-COLO

ABRIL 2021

CONTENIDOS

INTRODUCCIÓN 04

UN PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL PARA COLO-COLO

PRIMERA ETAPA 08
Diagnóstico Inicial

SEGUNDA ETAPA 10
Diagnóstico final y consolidación de un plan estratégico.

EJES DEL PROGRAMA DEL CSD COLO-COLO PARA BNSA

I. GESTIÓN INSTITUCIONAL 14
Hacia un real gobierno corporativo en la gestión de BNSA

II. GESTIÓN ECONÓMICA 18
Sanear las finanzas y mejorar la administración

III. GESTIÓN COMERCIAL 22
Hacia una propuesta de valor colocolino

IV. DESARROLLO DEPORTIVO 26
Una política para volver a los logros que Colo-Colo merece

V. INFRAESTRUCTURA Y PATRIMONIO 30
Construir los espacios para los nuevos desafíos del Club

VI. PARTICIPACIÓN Y ROL SOCIAL 34
Una gestión cercana a la gente

UNA INVITACIÓN FINAL 38
Que todo el Club vuelva a ser de socios y socias

INTRODUCCIÓN

Han transcurrido 15 años desde la implementación del modelo de concesión para la administración de los activos del Club Social y Deportivo Colo-Colo en manos de Blanco y Negro S.A. (BNSA), bajo la promesa de proyectar un desarrollo y crecimiento sostenible en el tiempo con altos estándares de gestión. Adicionalmente, este modelo implicaba asumir solidariamente la deuda tributaria con el Fisco y propender a su liquidación.

Hoy, iniciada la segunda etapa de esta concesión -la que se extiende hasta el año 2035- estamos ad portas de una nueva Junta Ordinaria de Accionistas, en donde recibiremos una nueva cuenta de la gestión que nuevamente estará marcada por resultados deficitarios. El año 2020 no sólo deja un sabor amargo en lo deportivo, en donde fuimos testigos del peor rendimiento de la historia de la institución en sus 96 años, sino que también trae consigo negativos resultados financieros. Entre el año 2017 y el año 2020, BNSA suma M$9.500 de pérdidas, además del incremento de la deuda fiscal que este año asciende a casi M$12.000.

Lo descrito reafirma la visión que como CSD Colo-Colo hemos manifestado: **La urgente necesidad de implementar un proyecto de largo plazo y amplio consenso.** Esta es una deuda histórica del proceso de concesión y es el porqué de la pérdida del rumbo de una institución de rica historia y palmarés ejemplar. Y no sólo es la inexistencia de un proyecto a la altura de nuestra institución lo que deriva en resultados negativos. Lo es también la pugna entre controladores, que ha puesto por delante disputas particulares alejadas de los intereses de la institución y aún más lejanas del principal patrimonio de Colo-Colo: su gente.

Paralelamente, durante estos años el CSD Colo-Colo a través de sus dirigencias, filiales, grupos organizados y socios/as en todo Chile, ha acumulado aprendizajes y experiencias en diversos ámbitos de la vida institucional, deportiva, social y cultural de Colo-Colo. Y en lo relativo a Blanco y Negro S.A., los Directores designados por el Club han ejercido su rol fiscalizador y propositivo, impulsando acuerdos colectivos y planteando también con claridad las diferencias.

Con aciertos y errores, desde 2014 en adelante el CSD Colo-Colo ha demostrado su capacidad de gestión en todos los ámbitos que dependen directamente de su control. Vale destacar algunos ejemplos: el crecimiento exponencial desde menos de 300 a más de 11 mil socios/as al día; el saneamiento económico y la reconstrucción administrativa del Club; el desarrollo de ramas deportivas sustentables, basadas en la formación de jóvenes deportistas en varias categorías; el crecimiento y proyección de las Filiales a lo largo de todo Chile e incluso en el extranjero; y el incansable desarrollo de una intensa actividad social, que tanto ha acompañado a muchos compatriotas que lo han necesitado en este tiempo de pandemia.

En base a todo lo anterior, como Directorio Nacional del CSD Colo-Colo asumimos hoy el desafío de propiciar la generación e implementación de un Programa de Gobierno integral para el fútbol y la administración de los activos de la institución. Un programa que permita no sólo revertir los actuales resultados, sino que prepare a la institución de cara a esta segunda etapa del contrato de concesión y posicionar nuevamente a Colo-Colo en el sitial que le corresponde en lo deportivo, lo económico y lo institucional.

La elaboración de este Programa ha buscado articular la contribución del conocimiento experto, junto a la experiencia acumulada en años de gestión del CSD Colo-Colo, y la participación activa de nuestros socios/as e hinchas, buscando así construir una propuesta seria y realizable, que interprete la visión y el sentir del pueblo colocolino. Hacia ello está dedicado este documento.

UN PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL PARA COLO-COLO

METODOLOGÍA DE TRABAJO

PRIMERA ETAPA: DIAGNÓSTICO INICIAL

Este Programa no se construye desde una hoja en blanco. A lo largo de estos años, hemos generado propuestas concretas hacia BNSA. En abril de 2019 dimos a conocer el documento “Lineamientos Estratégicos Colo-Colo 2019-2022”, compendio de propuestas para un horizonte de 4 años de gobierno de la concesionaria en materias de Fortalecimiento Institucional, Desarrollo Deportivo, Fidelización y Participación, Infraestructura, Desarrollo Social y Equidad de Género.

En octubre de 2020, presentamos el Plan “Senda Triunfal” para el Fútbol Joven, orientado al fortalecimiento de los procesos de captación, selección, formación y proyección de jugadores a la alta competencia; proponiendo etapas asociadas a incrementos sostenidos de recursos para estos procesos, y el desarrollo de un Consejo del Fútbol Joven que contribuya a generar políticas estables de formación basadas en nuestra historia y valores institucionales.

En diciembre de 2020 convocamos al “Consejo del Fútbol”, espacio que contó con la participación de referentes históricos de nuestro fútbol masculino (José Daniel Morón y David Henríquez) y femenino (Gloria Villamayor y Atalia León), además de expertos en Deporte y Actividad Física de la Universidad de Santiago de Chile. Este Consejo realizó cuatro sesiones, a las cuales se sumó el 23 de enero de este año una jornada con representantes de Filiales del Club de todo el país, construyendo una síntesis respecto a cómo vemos el fútbol de Colo-Colo en los últimos 5 años, hacia dónde debería apuntar de cara al Centenario del Club, y qué líneas de acción debemos impulsar para avanzar en esa dirección.

Además de todas las propuestas antes señaladas, hemos desarrollado un trabajo específico de Diagnóstico Inicial orientado a la elaboración de este Programa. Este ha consistido en un profundo análisis a través de consultorías especializadas en tres ámbitos: diagnóstico y recomendaciones en **Gestión Deportiva;** estudio de **Finanzas Corporativas** tendiente a revisar el desempeño de BNSA en los últimos 5 años; y un análisis de potenciales **Estrategias Comerciales** que permitan aumentar la generación de ingresos para dar curso a las iniciativas a implementar en el corto plazo. A ellas se ha sumado un Estudio de Percepción respecto de ideas y propuestas para un Gobierno de BNSA, desarrollado por el Centro de Estudios Sociales y Políticos del Club en conjunto con la empresa IPSOS, que contó con la participación de un total de 6.136 socios/as e hinchas de Colo-Colo.

El conjunto de acciones antedichas ha permitido establecer las líneas estratégicas a abordar y los desafíos que esto conlleva, además de identificar puntos críticos a considerar en la implementación de un programa. Todo esto se traduce en la consolidación de este Programa de Gobierno para BNSA, en torno a los siguientes ejes:

Gestión Institucional: Hacia un real Gobierno Corporativo en la gestión de BNSA

Gestión Financiera: Sanear las finanzas y mejorar la administración

Gestión Comercial: Hacia una propuesta de valor colocolino

Desarrollo Deportivo: Una política para volver a los logros que Colo-Colo merece

Infraestructura y Patrimonio: Construir los espacios para los nuevos desafíos del Club

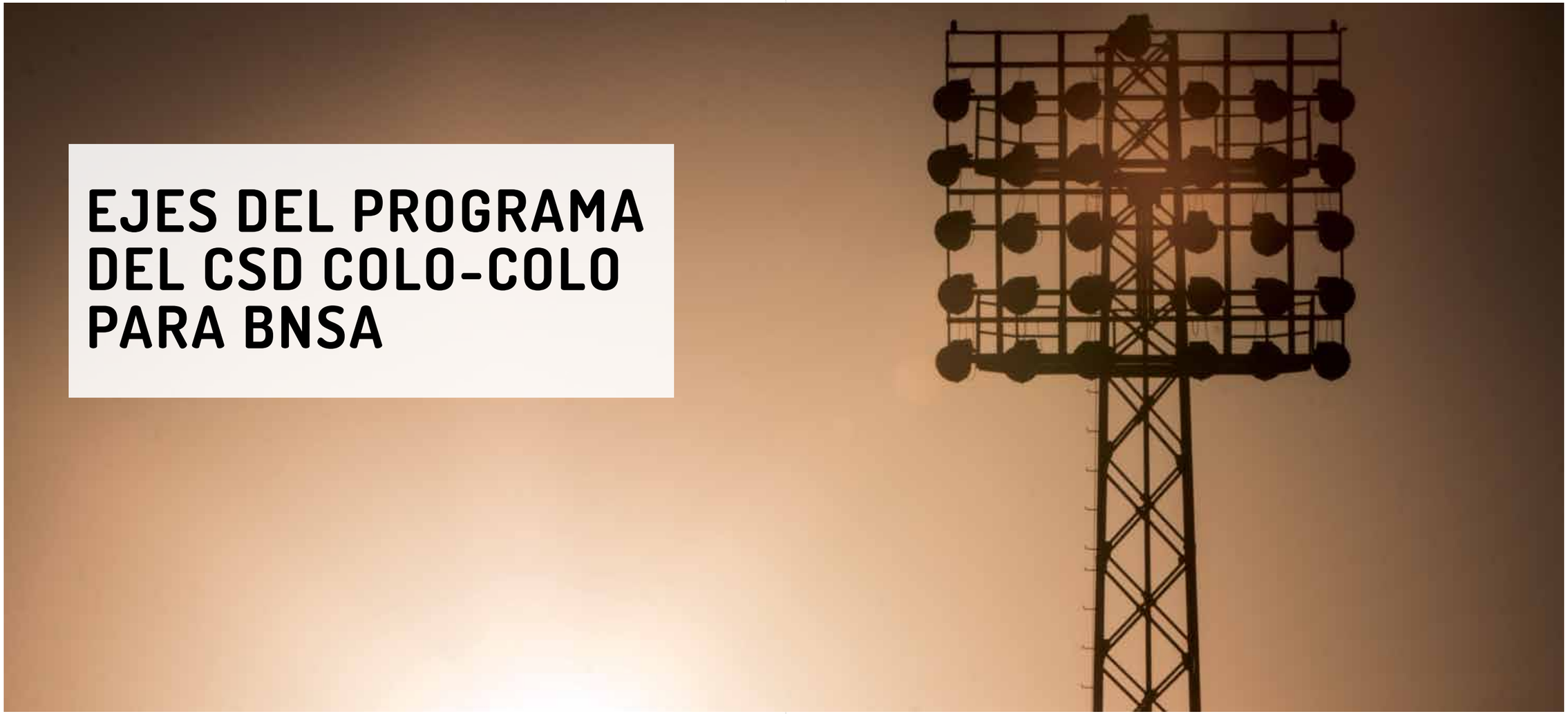
Participación y Rol Social: Una gestión participativa y con compromiso social

SEGUNDA ETAPA: DIAGNÓSTICO FINAL Y CONSOLIDACIÓN DE UN PLAN ESTRATÉGICO

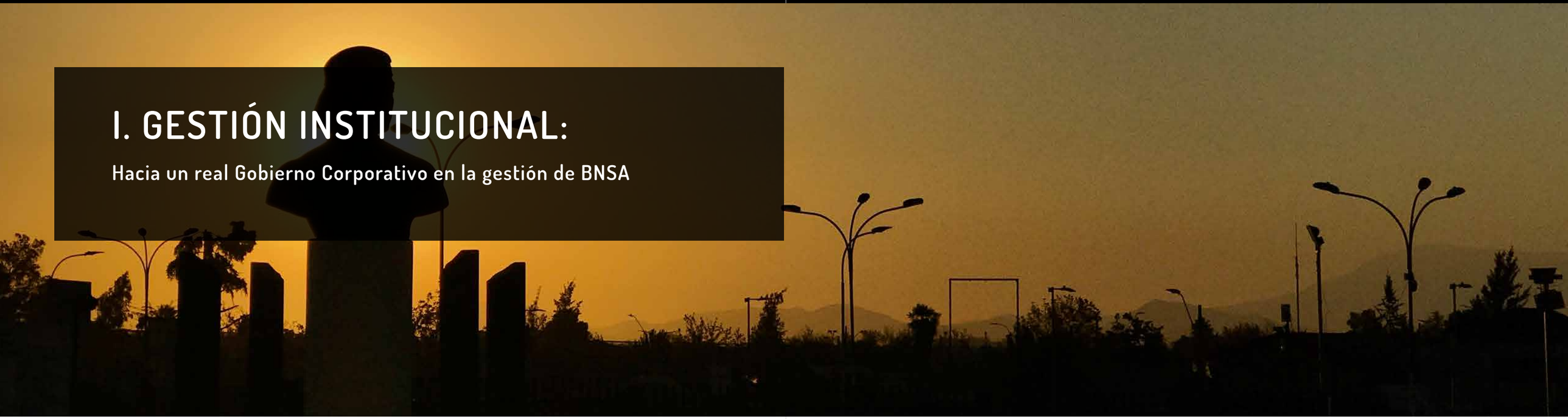
A partir del Diagnóstico Inicial, plasmado en este Programa se busca lograr un amplio consenso entre los accionistas mayoritarios (quienes conforman la mesa directiva de BNSA a través de sus representantes) para así iniciar una segunda etapa de diagnóstico, ahora enfocado a nivel interno, de modo tal de consolidar toda la información que permitirá la creación del plan estratégico con miras al centenario colocolino.

Así, aprobado el programa de gobierno que el CSD Colo-Colo presenta en este documento, es necesario comenzar una construcción de amplia participación, que considere los estamentos internos y los agentes externos a la institución que inciden en todos los ámbitos concesionados de Colo-Colo. Esta etapa considerará la aplicación de encuestas y reuniones exploratorias con cada estamento interno para desarrollar una estrategia de desarrollo organizacional, aplicación de encuestas y reuniones exploratorias a los agentes externos vinculados a Colo-Colo, revisión de existencia de mecanismos de control de costes y contabilidad analítica, inventarios en todos los niveles, revisión de contratos externos para su análisis de costes, proyección de ingresos y construcción conjunta de una propuesta de nuevos ingresos.

Lo antes descrito, permitirá consolidar un ambicioso Plan Estratégico Institucional, con horizonte a **5 años** y en donde, entre todas y todos, podamos imprimir los anhelos que enriquezcan a nuestra institución y orienten a Colo-Colo en cada desafío que aborde. Se espera dentro de un plazo de 5 meses, desde que se alcance la aprobación del Programa de Gobierno en abril del presente año, contar con un Plan Estratégico que inicie su implementación sobre la base de metas claras, medibles y evaluables.



EJES DEL PROGRAMA DEL CSD COLO-COLO PARA BNSA



I. GESTIÓN INSTITUCIONAL:

Hacia un real Gobierno Corporativo en la gestión de BNSA

El concepto de “Gobierno Corporativo” ha surgido desde el mundo empresarial como un conjunto de acciones orientadas a mejorar la intervención de los accionistas en las empresas y el control de éstos sobre los directivos y las gerencias. Es una figura propia de corporaciones donde los accionistas están poco presentes (porque son muchos y no se organizan, por ej.), y los ejecutivos tienen mucha presencia y poder. En BNSA, sin embargo, el fenómeno es inverso: una propiedad concentrada en pocos accionistas, con un alto grado de intervención en la administración, y que trasladan sus conflictos a ella.

Los actuales resultados negativos que presenta BNSA el año 2020 no solamente son efecto de una crisis mundial por la situación sanitaria que vivimos. Han sido una constante en los últimos años de una institución que en su nivel directivo presenta una alta concentración de atribuciones, aún más exacerbada en la figura del Presidente. Un nivel directivo en donde la inestabilidad que genera la pugna entre bloques controladores de la propiedad impide dar curso a un gobierno estable y que, por sobre todo, responda a un proyecto institucional de largo plazo. Como consecuencia de lo anterior, además, BNSA tiene hoy una administración debilitada en su estructura organizacional, con pocas atribuciones para la toma de decisiones y que no ha sido capaz de subsanar sus principales compromisos financieros, que deberían ser el norte de una gestión eficiente.

Un principio fundamental para transformar esta realidad, es comprender estratégicamente el Gobierno de Colo-Colo como un todo. Hoy la institucionalidad de Colo-Colo está comprendida por tres grandes entidades: el CSD Colo-Colo, la Inmobiliaria Estadio Colo-Colo S.A., y Blanco y Negro S.A. Éstas deben crecer orgánicamente con un proyecto integral que sitúe a nuestro club nuevamente entre los grandes actores del circuito latinoamericano. Para esto se requiere poner foco en la base societaria del CSD Colo-Colo y en sus hinchas, que son el corazón de la institución más representativa y de mayor identificación nacional, concibiendo la actividad social, deportiva y cultural del Club como un elemento enriquecedor que permee los proyectos de transformación tanto del patrimonio tangible de la Inmobiliaria, como de la definición del proyecto futbolístico de Colo-Colo.

QUÉ QUEREMOS HACER

UN GOBIERNO ESTABLE:

Una de las principales y urgentes medidas es la consolidación de un gobierno estable, que dé garantías suficientes y necesarias para implementar un proyecto de amplio consenso con miras a 5 años, que permita dar curso a un proceso de transformación de la institución, que revierta los negativos resultados financieros y permita el desarrollo de un proyecto deportivo con foco en la proyección del talento de casa para la consolidación de planteles altamente competitivos, que permitan alcanzar los logros nacionales para proyectar los internacionales.

UN GOBIERNO CON REGLAS CLARAS:

Reafirmamos nuestra visión de consolidar un gobierno corporativo en donde las funciones y responsabilidades estén claramente delimitadas, conforme a los estándares profesionales que establece el contrato de concesión y los estatutos de BNSA. Un gobierno corporativo en donde el directorio sea el encargado de liderar la política general de la institución, brindar asesoría al nivel gerencial y evaluar constantemente el desempeño de las diferentes áreas.

UN GOBIERNO COLEGIADO Y DIALOGANTE:

Debemos incrementar el número de instancias de encuentro entre directivos, las gerencias y jefaturas existentes, para la revisión sistemática del avance del proyecto institucional, disminuyendo así las asimetrías de información y propiciando una coordinación adecuada a través del robustecimiento de la estructura organizacional de BNSA.

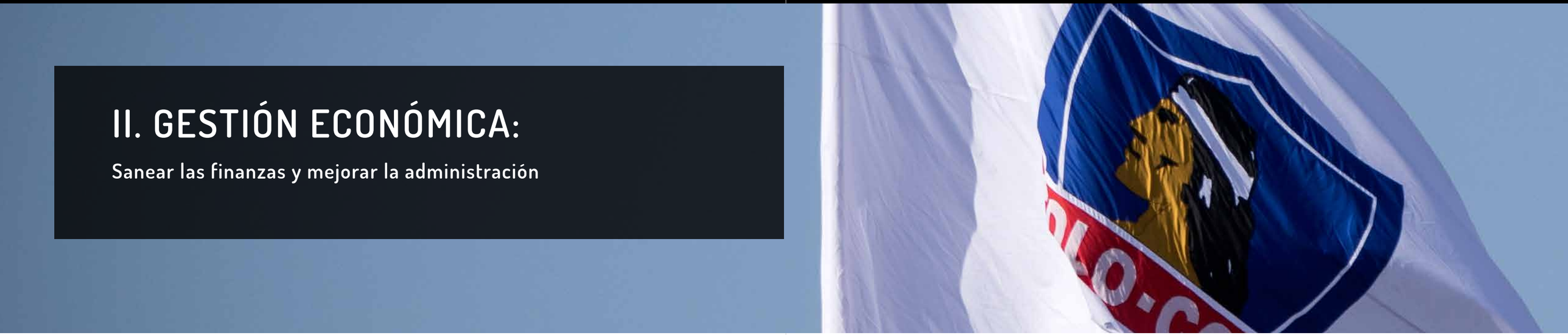
Proponemos la creacióin de siguientes comisiones: Fútbol Profesional, Fútbol Joven, Proyecto Deportivo Integral, Ética Arellanista, Control y Análisis Interno, Desarrollo Nuevos Negocios, Infraestructura y Desarrollo de Servicios. Estas comisiones deben ser colegiadas y con la incorporación de especialistas que permitan un asesoramiento permanente, cuyo foco será propiciar el desarrollo de los ejes de trabajo que se presentan en este programa.

REORGANIZAR EL NIVEL DE ADMINISTRACIÓN:

Se requiere iniciar un diagnóstico de la actual estructura organizacional, con miras a identificar fortalezas, debilidades y los puntos críticos de la gestión y administración de BNSA. Con ese diagnóstico, promover la reestructuración o reorganización según corresponda, poblar las gerencias y jefaturas vacantes con profesionales especializados de acuerdo a los desafíos que emanan de este programa y que serán los ejes para la consolidación de un Plan Estratégico para Colo-Colo y, más importante aún, hacerlos partícipes de instancias de encuentro con el nivel directivo para dar cuenta del avance del proyecto, recibir orientaciones y el asesoramiento de expertos externos a la institución.

UN GOBIERNO DEMOCRÁTICO Y PARTICIPATIVO:

Una medida exitosa que se ha implementado en sociedades anónimas que administran clubes de fútbol -independiente de su marco legal de acción- es la implementación de medidas tales como una Comisión del Hincha (hoy sugerida como buena práctica por Estadio Seguro) e incorporar nuevas instancias de vinculación con accionistas minoritarios, socios y socias que permitan sociabilizar los avances del proyecto y recibir retroalimentación y asesoramiento. Estas instancias apuntan a romper con asimetrías de información y propiciar una toma de decisiones más democrática, independiente del marco legal de acción de este tipo de figuras jurídicas. Como hemos dicho anteriormente, en la medida que existan mayores instancias de participación democrática y efectiva, mayores y mejores resultados se alcanzarán.



II. GESTIÓN ECONÓMICA:

Sanear las finanzas y mejorar la administración

La llegada de Blanco y Negro S.A. prometía profesionalizar la administración de Colo-Colo, sometiéndose a las normas de fiscalización y transparencia que se exige para una empresa que cotiza en Bolsa. Hasta la fecha, se está al debe con las expectativas generadas a los colocolinos; no tan solo en el rendimiento deportivo, sino también en el desempeño económico. En los últimos 5 años, se observa un deterioro permanente del patrimonio de BNSA, con una suma de pérdidas que supera los $9.500 millones, y que habría sido incluso peor sin un evento aislado e irrepetible como lo fue la venta del CDF en 2018.

La pandemia, además, ha dificultado aún más las cosas. La imposibilidad de disputar partidos con público en los estadios ha dejado al desnudo la altísima dependencia que tiene la estructura de ingresos ordinario de BNSA del ítem “borderó”. Al disminuir dramáticamente estos recursos por los motivos sanitarios conocidos, los ingresos de BNSA en 2020 dependieron en más de un 91% de los derechos de TV y publicidad. La evolución de la pandemia hace difícil pensar en que esta situación vaya a revertirse dentro del presente año 2021.

Pero los problemas no se agotan en los ingresos. Considerando la actual crisis sanitaria, que vino a intensificar la presión en el ámbito financiero, para el 2020 se observa una estructura de costos de ventas y gastos de administración abultada para los niveles de ingresos actuales de BNSA, lo que provoca claramente márgenes negativos por actividades ordinarias. Al comparar la competencia, se observa que Colo-Colo es por lejos el club que posee los mayores gastos administrativos.

Otra gran preocupación es el nivel de deuda en que se encuentra BNSA, que hace recordar inevitablemente al traumático proceso de la quiebra. El sentido último del Contrato de Concesión era precisamente sanear las deudas de la institución, y en especial la deuda tributaria con el fisco, que BNSA repactó a una tasa anual superior al 5% reajustable, obligándose a pagar cada año el 3% de sus ingresos o el 8% de sus utilidades (el monto mayor entre ambos). Si bien BNSA ha cumplido anualmente esta obligación, lo que paga año a año no alcanza a amortizar el reajuste anual de la deuda, razón por la cual la deuda fiscal ha pasado de los cerca de $8.300 millones iniciales a casi $12.000 millones. A este ritmo, BNSA entregará al CSD Colo-Colo una deuda fiscal muchísimo mayor a la que recibió.

Colo-Colo merece una administración acorde a la grandeza de su historia. Por ello, este proyecto tiene entre sus primeros objetivos mejorar el Patrimonio y EBITDA de BNSA. para el beneficio de sus accionistas, pero sobre todo para tener el respaldo financiero que permita el desarrollo integral del Club. Si bien para proponer una intervención completa en este ámbito se necesita un diagnóstico “desde dentro” mucho más profundo y que revele mayores certezas de la situación financiera actual, se proponen medidas orientadas a optimizar la estructura de costos, y mejorar la administración. Cabe señalar que éstas deberán ir de la mano con una línea de acción enfocada a incrementar los ingresos, aspecto que será abordado de manera específica en la sección siguiente de este Programa, “Gestión Comercial”.

QUÉ QUEREMOS HACER

UN COMITÉ DE EMERGENCIA FINANCIERO:

Actualmente la situación financiera de BNSA es bastante delicada y se debe actuar al instante. Este proyecto propone crear un Comité Financiero para salvaguardar el patrimonio de BNSA y asegurar los recursos necesarios para la operación. Estará compuesto por un representante del Directorio, el Gerente de Administración y Finanzas (cargo que a la fecha se encuentra vacante en BNSA), Gerente General, un profesional experto e independiente y algún representante del CSD Colo-Colo que vele por el interés del pago de la deuda fiscal.

OPTIMIZAR LA ESTRUCTURA DE COSTOS

Se realizará un análisis que integre la gestión, planificación y la toma de decisiones para la adecuada evaluación de la estructura actual de costos que tiene BNSA. Con ello implementaremos métodos de control de costos y presupuestos; se desarrollarán documentos asociados a cada actividad, servicio, programa o proyecto con el fin de alinear e integrar a la organización; y generaremos herramientas de trabajo para una evaluación permanente de la estructura de costos, la gestión y la planificación. Además, se evaluará el organigrama actual para su reestructuración según las necesidades deportivas, administrativas y comerciales y que este sea capaz de irse adecuando en el tiempo a los distintos escenarios

CUBRIR LOS RIESGOS CAMBIARIOS:

Colo-Colo debido a su liderazgo en el mercado, constantemente está negociando contratos en tipos de cambio diferentes al peso chileno. Por ejemplo, varias de las transacciones de jugadores ocurren en dólares, cuyo valor final puede verse afectado por la variación en el mercado cambiario, sobre todo para operaciones de mediano y largo plazo. Debido a que los últimos estados financieros reflejan un alto gasto vinculado a variaciones cambiarias (sobre $445 millones), se analizará tomar las medidas necesarias que nos permitan reducir este ítem, por ejemplo tomar un forward para asegurar el tipo de cambio de las diferentes operaciones de BNSA.

PAGO DE LA DEUDA FISCAL:

El principal sustento del contrato de concesión radica hoy en día en la obligación de BNSA en el pago de la deuda fiscal. Al comienzo de la concesión, se establecieron condiciones de pago con el Fisco, que se vieron traducidas en las cláusulas contractuales. Buscaremos establecer una estrategia agresiva para avanzar en una renegociación de las condiciones de pago con el fisco, procurando disminuir esta deuda que aumenta cada año y lograr la aceleración del pago. Si no se amortiza el pago de esta deuda, el contrato de concesión no tiene sentido

ESTABLECER INDICADORES FINANCIEROS:

En el marco del proceso de Planificación Estratégica Institucional que se describió con anterioridad, se deberán establecer objetivos de largo plazo en temas económicos. Asociados a ellos, se definirán indicadores financieros relevantes que nos permitan ir evaluando/ monitoreando la rentabilidad, el nivel de costos, el endeudamiento y el flujo de caja de BNSA.

LA IMPORTANCIA DE LOS TRABAJADORES/AS:

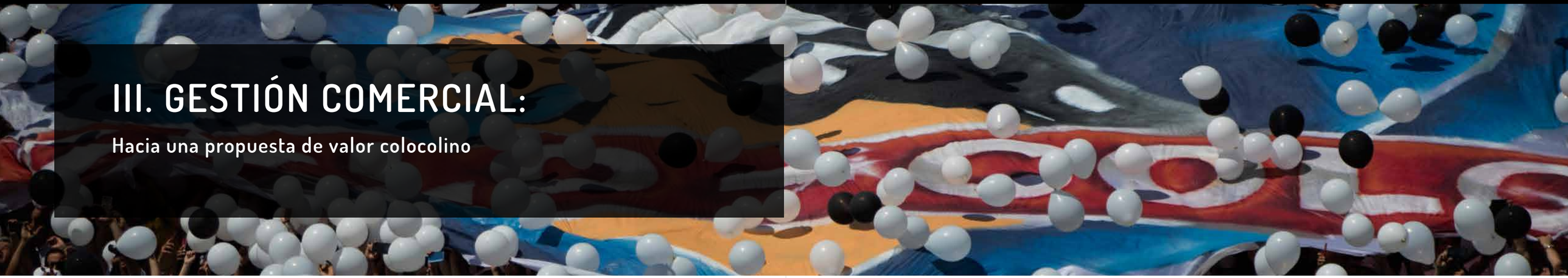
La grandeza de este Club ha sido forjada gracias al trabajo de cientos de personas que han volcado su vida profesional al servicio de la Institución. La mirada de este proyecto es relevar a los trabajadores/as, revisando los actuales contratos y actualizando la política de Recursos Humanos de BNSA con el fin de avanzar en distintos frentes: desde el levantamiento de la necesidad del cargo, el reclutamiento profesional y objetivo, selección y formación, como también la retención y crecimiento de las personas al interior de la organización. Todo esto debe generar las condiciones que permitan a quienes trabajan en la institución desarrollar una carrera en ella, basada en remuneraciones atractivas, perfeccionamiento constante y en el incremento permanente de la participación y compromiso con Colo-Colo.

AUDITORÍA DE LOS ESTADOS FINANCIEROS:

Los recientes informes de auditorías de BNSA presentan deficiencias en la calidad de las revelaciones de sus notas, que no permiten un análisis descriptivo lo suficientemente detallado y constructivo por parte del Directorio y de sus accionistas. Se identificarán y establecerán estándares mínimos para la auditoría de los Estados Financieros, procurando que el proceso de auditoría externa sea efectivamente un insumo importante para mejorar la administración financiera de BNSA.

MEJORAR EL CONTROL INTERNO:

Toda persona que trabaje en la Institución debe ser íntegra y ceñirse a los valores fundacionales del Club. Este proyecto plantea la necesidad de generar los mecanismos necesarios para minimizar los riesgos en la gestión transversal de la compañía. Se busca así, mejorar y redefinir el rol de la auditoría interna, fortaleciendo aquello incluso desde la estructura organizacional.



III. GESTIÓN COMERCIAL:

Hacia una propuesta de valor colocolino

Colo-Colo es el Club más grande, popular y convocante del país, capaz como ninguno de movilizar los intereses y pasiones de la inmensa mayoría del pueblo chileno. La inolvidable caravana del 16 de febrero en la carretera rumbo a Talca fue la demostración más elocuente de que nuestra hinchada es comprometida, fiel, y jamás abandona, ni siquiera en los peores momentos de la institución. La popularidad y transversalidad de Colo-Colo representa un gigantesco potencial, que sin embargo no ha sido lo suficientemente aprovechado a lo largo de todos estos años.

Quizás el mejor ejemplo de lo anterior sea el escaso número de abonados/as (en torno a los 1.500), muy por debajo de la realidad de otras instituciones deportivas profesionales a nivel nacional. El intento que durante muchos años se hizo desde Blanco y Negro de posicionar el abono como la única figura de adhesión permanente, en desmedro del socio/a del CSD Colo-Colo, ha resultado perjudicial para la institución en su conjunto. En los últimos años -previos a la pandemia del COVID-19- se han logrado algunos avances que desafían esta lógica, particularmente en materia de precios y descuentos a la base social del CSD Colo-Colo en entradas y abonos en todos los sectores del estadio. Esta lógica de colaboración es la que debe primar, consolidando una estrategia de fidelización y compromiso beneficiosa para el conjunto de la institución.´

Los esfuerzos en materia comercial deben alinearse en torno a una política que considere el desarrollo de una propuesta de valor para el pueblo colocolino, entendiendo que, en términos generales, el soporte del negocio de un club de fútbol profesional se sustenta principalmente en cuatro fuentes principales:

1.- TRANSMISIONES Y DERECHOS TELEVISIVOS:

Canales de televisión que estén dispuestos a transmitir los partidos de fútbol y segmentos dedicados a bloques deportivos con reproducción de la imagen de la institución, como también mejores momentos y goles de los encuentros disputados.

2.- VENTA Y PASES DE JUGADORES:

Clubes deportivos, nacionales e internacionales, interesados en comprar algún jugador formado o adquirido por la institución.

3.- BORDERÓ:

Captación de ingresos por tickets de entradas vendidos para los partidos disputados.

4.- PUBLICIDAD:

Acciones de exposición de marca donde el club deportivo cobra por la permanencia y trabajo de activación o branding de las empresas interesadas, considerando diversos canales de comunicación.

Para mejorar la posición financiera de BNSA, este proyecto propone optimizar la estrategia comercial actual, que a nivel de estados financieros se refleje en un aumento significativo de sus principales fuentes de ingresos. Es vital para Colo-Colo optimizar la explotación de su marca, mejorando la identificación del hincha con el Club. Buscaremos fomentar e incrementar los ingresos por Publicidad y Derechos de TV, aumentar los ingresos por borderó en la medida que las circunstancias lo permitan, e investigar y desarrollar nuevas líneas de negocio. En esta dirección apuntan las propuestas que se presentan a continuación.

QUÉ QUEREMOS HACER

SOCIO PREFERENCIAL:

Actualmente los menos de 1.500 abonados contrastan con los más de 60 mil socios/as del CSD Colo-Colo y 11 mil al día. Lejos de ser una amenaza o una competencia, esto refleja un enorme potencial de crecimiento y recaudación para BNSA. Se debe abandonar la lógica de la competencia y pasar a la cooperación a través de la figura del "Socio Preferencial", una modalidad integrada de fidelización que asegure, una vez terminada la emergencia sanitaria, tanto la asistencia a los partidos del primer equipo como la incorporación a la base social del CSD Colo-Colo. Esta política debe estar acorde al arraigo popular de Colo-Colo, abarcando todos los sectores del Estadio y promoviendo la asistencia con niños/as y familias. Estimamos que, en el mediano plazo, es una meta totalmente realista alcanzar una cifra en torno a los 15 mil Socios Preferenciales.

UNA POLÍTICA DE PRECIOS ESTABLE:

A pesar de la inestabilidad institucional de los últimos años, un aspecto positivo logrado entre 2017-2019 fue una estabilización en la política de precios de entradas, que contuvo una tendencia sistemática al alza en los partidos "Clase B" e incorporó descuentos en entradas y abonos para socios/as del Club. Esto debe defenderse y proyectarse también de manera responsable pero decidida hacia los clásicos y partidos internacionales, de la mano con el avance del Socio Preferencial y de una estrategia de crecimiento comercial y publicitario que permita diversificar las fuentes de recursos de BNSA, disminuyendo la excesiva dependencia de los ingresos por recaudación que ha existido en los últimos años.

APROVECHAR NUESTRO ESTADIO MONUMENTAL:

Uno de los activos más importantes de Colo-Colo son las instalaciones y el terreno de nuestro Estadio Monumental. En la medida que las condiciones sanitarias lo permitan, debemos ampliar las posibilidades de generación de nuevos ingresos aprovechando el potencial de nuestro Estadio, más allá de la venta de tickets y la concesión de venta de productos en su interior. Es necesario estudiar alternativas de productos y servicios relacionados con el arriendo de espacios para eventos musicales, conciertos, reuniones, convenciones, eventos, actividades de marca y celebraciones sociales. Estas deberán ser complementarias y en ningún caso poner en entredicho el quehacer centralmente deportivo del Estadio Monumental, ni el desarrollo permanente de actividades sociales y culturales abiertas a los socios/as, hinchas y a la comunidad en general.

PUBLICIDAD Y MERCHANDISING:

Uno de los grandes ingresos en el fútbol tiene que ver con aquellos que provienen en la relación de patrocinadores. Hoy día BNSA cuenta con Adidas como partner principal, cuyo contrato ofrece un royalty muy atractivo por productos vendidos. Se propone potenciar una estrategia en conjunto que logre llegar a la venta de al menos 350.000 camisetas, a través de activaciones directas. Asimismo, desarrollar una gestión activa de todos nuestros patrocinadores para mantener y profundizar las relaciones con BNSA.

La comercialización directa de productos asociados a Colo-Colo y la concesión de licencias para la elaboración de éstos tiene un enorme potencial que requiere ser aprovechado conforme a la realidad del Club más grande y convocante de Chile. Se requiere estudiar y desarrollar acciones como desarrollar una línea propia de materiales históricos y productos deportivos; establecer tiendas oficiales en espacios estratégicos a lo largo del territorio nacional (ej. Aeropuerto de Pudahuel); potenciar el branding y presencia de marcas en las instalaciones; fortalecer significativamente la comercialización de espacios y plataformas digitales; y mejorar el desarrollo del E-Commerce como una herramienta fundamental de generación de recursos en las circunstancias actuales.

INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO DE NUEVOS NEGOCIOS:

La inclusión de modelos innovadores que permitan detectar nuevas oportunidades de ingresos también está presente en la propuesta. Un ejemplo es el potencial de incorporar a Colo-Colo dentro del circuito turístico de la ciudad de Santiago, desarrollando una Ruta Patrimonial que recorra el legado histórico del Club finalizando en el Estadio Monumental. La consolidación de la presencia de Colo-Colo en nuevas industrias, tales como la realización de una serie animada para el público infantil, o la creación de una red de productos y servicios de oferta formativa y académica, son otras alternativas importantes de estudiar e implementar.

ESTRATEGIA DIGITAL:

Las amplias posibilidades que ofrece hoy la tecnología mediante el uso de internet y redes sociales, genera una ventana de oportunidad para robustecer la posición de Colo-Colo como marca en el ciberespacio. La inclusión de modelos innovadores que permitan potenciar un espacio digital con contenidos audiovisuales exclusivos, desarrollo de E-Sports y aplicación de modelos de machine learning para mejorar la explotación comercial de redes sociales y el mejoramiento del sitio web que refleje la realidad institucional, entre otros.

IV. DESARROLLO DEPORTIVO:

Una política para volver a los logros que Colo-Colo merece

La mayor parte de los más grandes éxitos deportivos nacionales e internacionales que han marcado la historia de Colo-Colo tienen un punto en común: estuvieron asociados al desarrollo de Proyectos Deportivos de largo plazo. Este ha sido también un aspecto crucial en el desarrollo de otras instituciones relevantes a nivel internacional tanto a nivel competitivo –ej. Real Madrid, River Plate- como formativo –ej. Independiente del Valle-, que han destacado por implementar Proyectos de largo plazo, lo que se expresa en la alta estabilidad de las personas a cargo de su implementación en la práctica en cargos tales como Gerencias Deportivas y Jefaturas del Fútbol Formativo.

Los más recientes y conocidos Proyectos Deportivos elaborados desde el CSD Colo-Colo fueron el proyecto “Juventud ‘95” (1986-1995), luego reformulado en el “Juventud 2000” (1996-2000), cuyos componentes esenciales fueron la articulación de todo el fútbol de Colo-Colo en una estructura unificada, el diagnóstico permanente de la situación competitiva y formativa de las series menores e individualidades, y la proyección de jugadores jóvenes en condiciones de triunfar en Colo-Colo, bajo una formación que remarcaba esto como la meta fundamental de nuestros deportistas. Estos proyectos permitieron la formación de grandes generaciones de jugadores que fueron piezas fundamentales de las grandes campañas de los años noventa y del Tetracampeonato 2006-2007.

Durante la era Blanco y Negro, por el contrario, no se ha formulado ni socializado un Proyecto Deportivo que refleje una identidad de juego institucional que se busque plasmar desde la formación hasta la alta competencia masculina y femenina, y que haya sido sostenido por más de dos años. Ejemplos de lo anterior hay muchos. En cuanto a los Directores Técnicos del fútbol profesional masculino, luego del exitoso ciclo comandado por Claudio Borghi han existido 19 procesos –entre interinatos y DT oficiales- con una duración promedio de 8,6 meses. Un ejercicio similar se aplica a las Gerencias Deportivas y las Jefaturas del Fútbol Joven, ambos cargos que durante la última década han sido ocupados por 6 personas distintas, cuyas permanencias en promedio no han superado los dos años.

La carencia de un Proyecto Deportivo ha tenido consecuencias muy negativas. Las altas rotaciones entre profesionales con concepciones futbolísticas y estilos de trabajo distintos han impactado en el desdibujamiento de un sello futbolístico concordante con la identidad del Club, y en un creciente desarraigo entre el fútbol de Colo-Colo y su gente. Asimismo, Colo-Colo no ha sido capaz de generar una base amplia de jugadores formados en su cantera que se instalen en el plantel profesional como su columna vertebral, privilegiando en los hechos una política de contrataciones cortoplacista y una orientación institucional excesivamente subordinada al resultado del fin de semana. Los resultados de todo ello los hemos visto estos años, acostumbrándonos a observar desde lejos las posiciones de liderazgo nacional e internacional, y llegando incluso a pelear por salvar la categoría en la última temporada 2020.

QUÉ QUEREMOS HACER

UN PROYECTO DEPORTIVO PARA NUESTRO FÚTBOL:

En el marco del proceso más amplio de elaboración de un Plan Estratégico Institucional de cara al Centenario del Club, Colo-Colo debe construir y sostener un Proyecto Deportivo que articule el fútbol profesional y formativo, masculino y femenino, y sea la matriz del desarrollo deportivo de toda la institución. Este proyecto debe apuntar a la recuperación progresiva del protagonismo permanente en el escenario nacional en un plazo de cinco años, como un primer paso para proyectarnos hacia la alta competencia. Y por lo mismo, debe basarse en resultados medibles por etapas, que se establezcan en la mencionada Planificación Estratégica.

ESTABILIDAD Y PROYECCIÓN PARA UN PROYECTO DEPORTIVO:

Ningún proyecto puede alcanzar sus objetivos sin hacer protagonistas a las personas fundamentales para su ejecución, evitando la alta rotación de jefaturas y trabajadores/as que ha existido durante estos años. El Proyecto Deportivo debe permitir generar perfiles de funciones y equipos de trabajo por áreas, con funciones delimitadas, mecanismos claros de comunicación, y metodologías ágiles que potencien las cualidades de los trabajadores/as de acuerdo a los perfiles definidos.

MAYOR INVERSIÓN EN EL FÚTBOL JOVEN:

Un Proyecto que se sostenga más allá del resultado del fin de semana, debe asumir la formación como una piedra angular, entendida como una inversión y no como un “gasto”. Para ello, se deben fortalecer los procesos de captación, selección, formación y proyección de jugadores a la alta competencia, a través de un incremento gradual de recursos orientado a destinar entre el 30% y 40% del presupuesto anual de BNSA al Fútbol Joven de cara al Centenario de Colo-Colo, dotando así a nuestras series formativas de la infraestructura, recursos materiales y humanos para la alta competencia.

FORMACIÓN INTEGRAL DE LAS Y LOS DEPORTISTAS:

Colo-Colo debe ser capaz no sólo de convocar a los mejores desde Arica a Magallanes: debe formarlos a través de un programa claro, conocido, y sostenido en el tiempo. Este no sólo debe considerar las capacidades técnicas y físicas, sino abordar la formación desde un punto de vista integral, abarcando los aspectos sociales, psicológicos y comunicacionales de los/as deportistas. Este programa de formación además debe considerar el Arellanismo como un pilar fundamental, impregnando a nuestros/as deportistas en formación de la historia y los valores que fundan y hacen grande a Colo-Colo. Por último, la formación de deportistas no puede ir a contrapelo de la educación formal, siendo también responsabilidad de la institución velar por el desarrollo adecuado de nuestros jóvenes en su Educación Básica y Media, y estudiar opciones de transición hacia la educación superior (ej. convenios con preuniversitarios) pensando en los/as jóvenes que por distintos motivos no completen el tránsito hacia el deporte profesional.

PROYECCIÓN HACIA LA ALTA COMPETENCIA

El objetivo fundamental del/la deportista formado en nuestra casa debe ser triunfar en Colo-Colo. Aquello sólo será posible si existe un camino claro para nuestros deportistas en el cual, desplegando el esfuerzo y el compromiso requeridos, la oportunidad de llegar y consolidarse en el primer equipo sea una posibilidad real. Para ello, es crucial generar mecanismos de apoyo –técnicos, físicos, educativos, psicológicos, de salud y bienestar- personalizados y específicos para apoyar el complejo tránsito desde el Fútbol Joven hacia la alta competencia. De igual manera, es fundamental retomar la participación constante en torneos internacionales que otorguen experiencia a nuestros deportistas en formación (tanto Copa Libertadores Sub-21 como competencias amistosas), y asumir gradualmente el desafío de organizar este tipo de competiciones, al estilo de los antiguos “Mundialitos” juveniles.

NUESTROS TALENTOS:

Colo-Colo al ser el equipo más grande de Chile, siempre ha captado la atención y el deseo de los mejores talentos nacionales en etapas temprana. Como complemento a la propuesta de desarrollo del fútbol formativo expuesto en este programa, se busca potenciar a Colo-Colo como un exportador de jugadores, pero solamente una vez que se hayan consolidado en el primer equipo consiguiendo logros significativos para la institución. Asimismo, se considerará la proyección como característica en la captación de jugadores y refuerzos. Se espera un crecimiento sostenido en el porcentaje de los ingresos generados por este concepto. Adicionalmente, se busca establecer una política clara en la relación con representantes de jugadores y sus condiciones comerciales en las operaciones, que proteja el patrimonio del Club y la integridad de nuestros deportistas.

PROFESIONALIZACIÓN Y LIDERAZGO EN EL FÚTBOL FEMENINO:

Durante los últimos años han existido avances significativos en la profesionalización del fútbol femenino en Colo-Colo, siendo el primer Club en establecer contratos de trabajo para la totalidad de su plantel profesional y disponiendo el coliseo principal del Estadio Monumental para sus partidos de local. Estos logros institucionales deben ser valorados y protegidos, pero también debemos profundizar mucho más este camino. Debemos dotar a nuestro Fútbol Femenino de la infraestructura y recursos que permitan la recuperación del liderazgo que Colo-Colo ha sostenido durante muchos años, y que se ha visto desafiado a manos de otros clubes que paso a paso han comprendido la importancia del fútbol femenino y han dinamizado la competencia en este ámbito a nivel tanto nacional como continental.

V. INFRAESTRUCTURA Y PATRIMONIO

Construir los espacios para los nuevos desafíos del Club

Colo-Colo no es el más grande solamente por sus logros deportivos o tener la hinchada más convocante y fiel del país, sino que también por el increíble esfuerzo que muchas y muchos colocolinos realizaron para construir uno de nuestros más grandes orgullos: el Estadio Monumental David Arellano.

Existe una característica distintiva en el deporte chileno respecto de la limitada infraestructura deportiva disponible, tanto para la realización de actividad recreativa como para la práctica del deporte profesional. Particularmente en el fútbol, solamente 5 de los 33 equipos afiliados a la ANFP tienen estadio propio (Huachipato, Unión Española, Universidad Católica, Cobreloa y Colo-Colo), y unos pocos más tienen campos deportivos propios para el entrenamiento y formación de su cantera. A diferencia del resto de los clubes con mejor infraestructura, la construcción de nuestro Estadio no fue gracias a una empresa, una colonia o el aporte estatal: nuestro Estadio fue posible, gracias al esfuerzo de su gente y la visión de sus dirigentes.

El Estadio Monumental, es uno de los principales activos con que cuenta Colo-Colo y es al día de hoy el principal patrimonio tangible con que cuenta la Institución. En sus más de 26 hectáreas, reposa una de las principales reservas financieras que respalda el valor contable del Club. Por ello, y por el enorme potencial que presenta para su uso actual y futuro, se vuelve imprescindible cuidar su valoración histórica y patrimonial, así como también se debe construir una mirada al futuro para su desarrollo. El Estadio Monumental es un espacio que le pertenece al pueblo colocolino y nos gustaría que estuviera más abierto a su comunidad. Por otra parte, también queremos dar relevancia a todos esos socios que creyeron en el sueño de construir nuestra casa, invirtiendo en una compra “en blanco” y que demoró décadas en materializarse.

En el contexto actual, nuestro Estadio, y todo el complejo en el que se encuentra construido, tienen distintos ámbitos que requieren mejoras significativas para optimizar la actividad que actualmente se realiza en él, pero también para permitir que ahí se puedan desarrollar muchas otras actividades que aporten al desarrollo institucional, y a que socios, socias e hinchas sientan como propias estas instalaciones.

En lo que respecta al uso del Estadio para los partidos de nuestros planteles profesionales de fútbol, el análisis “Experiencia Estadio Monumental” realizado por el Centro de Estudios del CSD Colo-Colo mostró que un 45% de las personas encuestadas se encuentran insatisfechas con la visibilidad que logran de la cancha desde la gradería que más frecuentan, o que un 83% se encuentra insatisfecha con el equipamiento de los baños del recinto. Sumado a eso, las instalaciones que usa nuestro fútbol joven se encuentran totalmente desactualizadas y no han contado con inversión para renovación y mejora de su infraestructura, lo que afecta la calidad de sus procesos formativos.

De este modo, se considera que la gestión de este espacio que desarrolle la Concesionaria debe entenderse, más que como un gran “Proyecto Estadio”, como un ámbito de mejora continua, cuyo desarrollo sea parte permanente del trabajo que se realice a nivel institucional, y que se enfoque en una apertura de las instalaciones para la comunidad colocolina, con un uso que no se limite sólo a los días de partidos.

QUÉ QUEREMOS HACER

INFRAESTRUCTURA PARA RAMAS DEPORTIVAS:

A la altura de las grandes instituciones deportivas mundiales y sudamericanas, y en línea con el aporte que nuestro Club ha realizado a lo largo de su historia para el desarrollo del deporte en el país, se debe aprovechar el espacio con que cuenta nuestro recinto para la construcción de instalaciones que permitan a las ramas deportivas realizar su actividad formativa, de entrenamiento y competitiva. En concreto, la Concesionaria debe facilitar y apoyar la ejecución en espacios actualmente sin uso del Estadio, de las iniciativas que el CSD Colo-Colo se encuentra elaborando para sus ramas de futsal, vóleibol y básquetbol.

MEJORAMIENTO DE SECTOR CADETES:

El proyecto institucional 60/40, que busca potenciar nuestro fútbol formativo, debe considerar inversión en la infraestructura que actualmente se utiliza para estos objetivos. Esto implica renovar instalaciones deportivas usadas actualmente para el fútbol joven femenino y masculino, así como también la realización de mejoras necesarias en Casa Alba.

MEJORAS URGENTES PARA EL ESTADIO MONUMENTAL:

Es necesaria una mejora en espacios de nuestro Estadio que aportan con servicios básicos para la comunidad colocolina, cuando asiste a presenciar partidos de nuestros planteles profesionales. Con particular urgencia, se debe implementar mejoras en las instalaciones de baños, accesos y estacionamientos, a fin de generar mejoras significativas directas en la Experiencia Estadio.

MEJORAS ESTRUCTURALES AL ESTADIO: En el corto plazo, se trabajará para “bajar” la cancha, aprovechando los resultados del estudio que se encuentra en ejecución sobre la “isóptica” del Estadio (curva que se traza para que haya total visibilidad desde cualquier asiento del estadio). Eso permitirá que todos los y las asistentes al Estadio disfrutarán de cada rincón del rectángulo. Junto con ello, se renovará el césped de la cancha principal, y la aplicación de nuevas tecnologías para una mejor presentación del pasto.

RESCATE PATRIMONIAL Y DESARROLLO DEL MUSEO MONUMENTAL:

Nuestra institución cuenta con una muy rica historia de logros deportivos, así como de variados hitos y objetos de gran valor patrimonial, que actualmente se encuentran poco aprovechados por la inexistencia de una política de rescate y desarrollo patrimonial en la Concesionaria. En este escenario, se debe desarrollar e implementar esta política, que entre otras cosas, implique un mejoramiento del Museo Monumental, y una ampliación de la infraestructura utilizada para este rescate, que avance en la utilización de todos los espacios de nuestro recinto como lugares para la difusión y promoción de nuestro Patrimonio histórico.

CREACIÓN DE ÁREA DE SERVICIOS SOCIALES:

La mejora en la utilización de los espacios que ofrece nuestro Estadio debe considerar la generación de un área para la prestación de distintos servicios sociales que sean de utilidad para la comunidad colocolina, y que estén al servicio de esta de forma continua. Esto permitirá la instalación de prestaciones como farmacia con productos a bajo costo, puntos verdes para el fomento del reciclaje, espacios para actividad social y deportiva, entre otros.

MEJORAMIENTO DE LA EXPERIENCIA ESTADIO:

Como se detalla en la sección comercial de este programa, las mejoras en infraestructura en nuestro Estadio deben considerar mejoras en los servicios comerciales a los que se acceden actualmente, siendo clave en esta materia el comprender que estos deben proyectarse para estar disponibles no solo durante los días de partido, sino que se conviertan en prestaciones con funcionamiento permanente.

ENERGÍA RENOVABLE Y PUNTO DE CARGA ELÉCTRICA:

El Estadio Monumental presenta características idóneas para desarrollar un proyecto que ayude a sustentar parte del consumo energético dentro del predio. Se propone tomar contacto con empresas especialistas en la materia para diseñar y desarrollar un proyecto de energía solar. Asimismo, prepararnos para el futuro y estar preparados para una tendencia imparable. Se propone explorar la posibilidad de establecer un punto de carga para automóviles eléctricos, brindando servicios adicionales.

DESARROLLO DE NUEVOS PROYECTOS:

Iniciar un proceso exploratorio que permita diseñar un plan maestro para el desarrollo de la infraestructura requerida para los nuevos desafíos de Colo-Colo, que articule el desarrollo deportivo de la institución, espectáculos, culturales y sociales. Pedrero debe transformarse en un hito urbano de consideración, que permita la implementación de una oferta comunitaria de servicios, además de la explotación de espectáculos y otras activaciones que permitan una generación de ingresos permanente.

Existe un largo anhelo en el pueblo colocolino, de terminar el diseño original del Estadio Monumental, que contemplaba una doble bandeja. Posterior a la pandemia, y generadas las condiciones, se buscará realizar los estudios de factibilidad mediante un anteproyecto, que permita aumentar las ubicaciones sobre la tribuna Cordillera, replicando el mismo modelo de financiamiento que permitió construir el Estadio Monumental.

VI. PARTICIPACIÓN Y ROL SOCIAL

Una gestión cercana a la gente

Una de las obligaciones fundamentales que impone el Contrato de Concesión a BNSA es orientar sus esfuerzos para incrementar la adhesión a Colo-Colo. Y la adhesión al Club es mucho más que simplemente asistir al estadio cada domingo. Colo-Colo debe tener a su gente en el corazón de la gestión, reposicionándose como una institución preocupada por acoger y hacer sentir partícipes a sus socios/as, hinchas y simpatizantes. Un indicador importante del éxito de la gestión institucional es la medida en que dicho público viva a nuestra institución, en las diferentes formas en que esto puede expresarse: asistencia a estadio, venta de merchandising, penetración de las redes sociales institucionales, participación en actividades sociales y culturales, entre muchos otros aspectos.

En los últimos años –previos a la pandemia- hemos avanzado en darle vida al Estadio Monumental más allá del partido del fin de semana. El desarrollo de las Navidades, Días de la Niñez y otras actividades sociales y culturales permanentes en el Estadio organizadas por el CSD Colo-Colo han contribuido a reforzar la imagen institucional y el sentido de pertenencia. Cuando por fin las condiciones sanitarias nos permitan volver a encontrarnos en nuestro Estadio Monumental -y en todos los territorios del país-, debemos estar preparados para reconstruir con fuerza el arraigo entre el fútbol de Colo-Colo y el pueblo colocolino que vibra y se representa en quienes defienden nuestra camiseta al interior del campo de juego.

De igual manera, el arraigo popular de Colo-Colo impone una responsabilidad social que no se puede desconocer: debemos ser una institución siempre dispuesta a aportar a quienes más lo necesitan. En los años recientes han existido avances entre BNSA y el CSD Colo-Colo, como el trabajo del Comité de Ayuda a Ex Deportistas y Trabajadores/as y de la institución, y el trabajo con socios/as e hinchas en situación de vulnerabilidad que ha canalizado el Área de Desarrollo Social del CSD. Esta dimensión del quehacer colocolino debe ser profundizada y en tal sentido generamos también propuestas para ello.

QUÉ QUEREMOS HACER

DE ARICA A MAGALLANES: SABEMOS QUE "COLO-COLO ES CHILE":

La popularidad y transversalidad geográfica, social y cultural de Colo-Colo es un valor fundamental que debe ser cultivado y proyectado siempre. Para ello, se propone la realización de al menos dos amistosos anuales en localidades donde Colo-Colo no juegue habitualmente por el Torneo Nacional, priorizando especialmente zonas extremas del país. De igual forma, debemos desarrollar un calendario de actividades en todas las regiones del país en conjunto con Filiales, Socios/as e hinchas del Club en los distintos territorios.

UN LAZO PERMANENTE:

Se debe asegurar el ingreso a los partidos del primer equipo masculino a las y los deportistas del fútbol femenino, fútbol joven y de las demás ramas deportivas de Colo-Colo, con el fin de promover su identificación plena con el Club. Asimismo, es necesario retomar y profundizar generar beneficios y otras acciones de fidelización de socios/as y abonados/as; tales como desarrollo de actividades en instalaciones del estadio, entrenamientos abiertos, entrega de saludos, reconocimientos y/o regalos, charlas del cuerpo técnico, cupos en los chárter, etc. Por último, la institución debe asumir una gestión activa en la coordinación de la venta de entradas a nuestra gente en los partidos que Colo-Colo dispute de visita, velando por sus precios justos y por mecanismos expeditos de compra.

COMISIÓN DEL HINCHA:

El Reglamento de la Ley N° 19.327 de Derechos y Deberes en los Espectáculos de Fútbol Profesional faculta a las organizaciones deportivas generar una “Comisión del Hincha”, que permita identificar ámbitos y acciones de mejora en la gestión institucional y en la Experiencia Estadio. Salvo algunos esfuerzos aislados, de corta duración y escasa efectividad, BNSA no ha constituido una Comisión del Hincha que funcione de manera regular y sistemática. Es fundamental conformar este espacio, procurando que sea representativo de asistentes a distintos sectores del estadio, que pueda hacer diagnósticos de las principales problemáticas que detecten las y los participantes de la comisión, y aporte elementos para generar una ruta de trabajo y mejoras.

DESARROLLO SOCIAL:

Entendiendo el gobierno de Colo-Colo como un todo, y con el fin de consolidar un trabajo social permanente, proponemos destinar un monto anual desde BNSA a la Fundación Colo-Colo Social. Esta entidad fue creada por el CSD Colo-Colo en 2020, con el fin de coordinar el trabajo colocolino en torno al apoyo de personas en situación de calle y extrema pobreza, el acompañamiento a personas con discapacidad, el desarrollo de herramientas de educación, y el trabajo en temas de reinserción social.

SUSTENTABILIDAD:

El desarrollo de eventos deportivos más sustentables y ecofriendly ha sido una tendencia emergente a nivel mundial. Esto puede y debe ser explorado en Colo-Colo, desarrollando alianzas estratégicas con referentes de la industria en torno a las prácticas de sustentabilidad, estableciendo una línea de productos y eventos deportivos sustentables. Una iniciativa que queremos impulsar con fuerza es la instalación de estacionamientos de bicicletas, para descongestionar nuestros eventos. Aquello constituye un potencial de ingresos, pero más importante aún, implica asumir un liderazgo en la adopción de prácticas e iniciativas responsables con el entorno, consistentes con los valores fundacionales del Club.

CENTRO DE PRÁCTICAS PROFESIONALES:

Como la institución más grande y popular del país, Colo-Colo también tiene el potencial de convocar a cientos de estudiantes con talentos y aptitudes a contribuir a la institución en el marco de sus procesos formativos. Este puede aprovecharse a través de la creación de un Centro de Prácticas, que pueda ofrecer oportunidades de prácticas profesionales a jóvenes de instituciones de educación secundaria y superior en distintas especialidades que aporten al desarrollo deportivo e institucional en todas sus dimensiones.

UNA INVITACIÓN FINAL

Que todo el Club vuelva a ser de socios y socias

A lo largo de estas líneas, hemos sintetizado los elementos fundamentales de un Programa de Gobierno integral para Blanco y Negro S.A. Una alternativa basada en la elaboración de un Plan Estratégico que permita fijar objetivos de mediano y largo plazo, sanear las finanzas de manera responsable, desarrollar un Proyecto Deportivo que articule todo el deporte colocolino (incluyendo sus otras ramas), desarrollar nuestra infraestructura y patrimonio, y sostener una administración profesional a la altura de la institución más grande de Chile, poniendo a nuestra gente en el corazón de la gestión.

Sabemos que esta apuesta tiene muchos riesgos, más aún en los tiempos de altísima incertidumbre que hoy vive la administración del fútbol y los bienes concesionados de Colo-Colo. A la ya histórica pugna entre dos grandes bloques controladores, se suma el hecho de que ambos han manifestado públicamente sus intenciones de dejar su actual participación en BNSA, mediante la venta de sus porcentajes accionarios. La incerteza respecto a futuros “propietarios” que pudiesen llegar el día de mañana despierta nuevas y legítimas dudas, temores e incertezas en el pueblo colocolino.

Por ello, creemos que esta alternativa de Gobierno integral debe ser parte de una transición, en un proceso que permita poner término a la concesión antes del 2035. Abriremos un proceso de diálogo, análisis y trabajo en conjunto con todos los accionistas, que permita diseñar una fórmula de salida más pertinente y atractiva que la venta de acciones a otros controladores nacionales o extranjeros. Una alternativa basada en la generación de nuevos recursos que permitan, tanto la recuperación de la inversión por parte de los accionistas de BNSA, como el enriquecimiento de la infraestructura y patrimonio tangible del Club. Y como fruto final de todo lo anterior, concretar la recuperación total de la administración del fútbol y los activos de Colo-Colo para su gente.

CLUB SOCIAL Y DEPORTIVO COLO-COLO

FUNDADO EL 19 DE ABRIL DE 1925

CLUB SOCIAL Y DEPORTIVO COLO-COLO

ABRIL 2021